FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ESCUELA DE INGENIERÍA DE LA PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Título:

Propuesta de modelo de negocios aplicada a la empresa de Jabonería Artesanal "Aquamarina"

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de

INGENIERO DE LA PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Autor:

JUAN FRANCISCO YANEZ RODAS

Director:

ING. DIEGO SEBASTIÁN SUÁREZ BRIONES

Cuenca – Ecuador

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico Dios por ser el guía, apoyo y bendición en los momentos buenos y malos de las diferentes etapas transcurridas en mi vida.

Dedico con todo mi amor a toda mi familia; a mi padre Joaquín, mi hermana María Joaquina, mi hermano Juan Martín, mi cuñada Yadira, mi sobrino Joaquín Ignacio y mi compañera de vida Gabriela quienes fueron motivación para el desarrollo y culminación del presente trabajo; eternamente quedare agradecido por su amor y apoyo incondicional en los momentos difíciles y felices durante toda esta etapa universitaria.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme permitido culminar esta etapa universitaria y el desarrollo del presente trabajo de la mejor forma.

Un cordial agradecimiento al Ing. Diego Sebastián Suárez por la dedicación, apoyo y aporte de conocimiento al presente trabajo de titulación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO

DEDICATORIA ..... **ii**

AGRADECIMIENTOS ..... **iii**

ÍNDICE DE CONTENIDOS ..... **iv**

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES ..... **vii**

ÍNDICE DE TABLAS ..... **viii**

RESUMEN ..... **ix**

ABSTRACT ..... **x**

INTRODUCCIÓN **11**

CAPÍTULO I **13**

DIAGNÓSTICO **13**

1.1. Análisis PESTAL 13

1.1.1. Análisis Político 14

1.1.2. Análisis Económico 18

1.1.3. Análisis Social 20

1.1.4. Análisis Tecnológico 23

1.1.5. Análisis Ambiental 24

1.1.6. Análisis Legal 25

Conclusiones 27

CAPITULO II **28**

ESTUDIO DE MERCADO **28**

2.1. Definición del producto 29

2.2. Mercado objetivo 32

2.3. Fuentes primarias 32

2.4. Fuentes secundarias 33
2.5. Segmentación del mercado 33
2.5.1. Segmentación geográfica 33
2.5.2. Segmentación demográfica 34
2.6. Modelo de encuesta 36
2.7. Cálculo de la muestra poblacional 37
2.8. Análisis de resultados 40
2.9. Análisis de la demanda 51
2.10. Análisis de la competencia 57
2.10.1. MISTY 57
2.10.2 NINACURO 58
2.10.3 BASSA 60
2.10.4 Línea de Jabones Naturales del Dr. Peña 61
2.10.5 Fioré Cosmética Artesanal 62
2.10.6 ANISA Jabonería Artesanal 63
2.10.7 Otras marcas 64
2.10.8 Matriz comparativa de competencia 65
2.11. Análisis de la oferta 69
Conclusiones 72
CAPITULO III 75
PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIO CANVAS 75
3.1. Mapa de empatía 77
3.2. CANVAS 81
3.3. Segmento de clientes 82
3.4. Propuesta de valor 83
3.5. Canales 83
3.6. Relación con los clientes 84

3.6.1 Estrategias CRM 85

3.7. Fuente de ingresos 87

3.8. Recursos clave 87

3.9. Actividades clave 88

3.10. Socios clave 88

3.11. Estructura de costos 89

3.12. Lienzo CANVAS para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina 89

Conclusiones 92

CONCLUSIONES GENERALES 93

RECOMENDACIONES 96

BIBLIOGRAFÍA 97

ANEXOS 99

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Objetivos Nacionales de desarrollo 16
Ilustración 2: Producto Interno Bruto (PIB) 19
Ilustración 3: Tipo de discapacidad en la provincia del Azuay 22
Ilustración 4: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel. 30
Ilustración 5: Jabón Artesanal Aquamarina 31
Ilustración 6: Resultados pregunta 1 de encuesta realizada 41
Ilustración 7: Resultados pregunta 2 de encuesta realizada 42
Ilustración 8: Resultados pregunta 3 de encuesta realizada 43
Ilustración 9: Resultados pregunta 4 de encuesta realizada 44
Ilustración 10: Resultados pregunta 5 de encuesta realizada 46
Ilustración 11: Resultados pregunta 6 de encuesta realizada 47
Ilustración 12: Resultados pregunta 7 de encuesta realizada 48
Ilustración 13: Resultados pregunta 8 de encuesta realizada 49
Ilustración 14: Resultados pregunta 9 de encuesta realizada 50
Ilustración 15: Proyección de la demanda 56
Ilustración 16: Jabón marca MISTY 58
Ilustración 17: Jabones marca NINACURO 59
Ilustración 18: Jabones marca BASSA 60
Ilustración 19: Línea de jabones del Dr. Peña 61
Ilustración 20: Jabones artesanales Fioré 63
Ilustración 21: Jabones Marca ANISA 64
Ilustración 22: Proyección de la oferta 72
Ilustración 23: Mapa de empatía 78
Ilustración 24: Lienzo de modelo de negocio CANVAS 82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población del cantón Cuenca 34
Tabla 2: Población por edad del cantón Cuenca 35
Tabla 3: Población por edad y nivel socio económico del cantón Cuenca. 36
Tabla 4: Porcentaje de probabilidad de aceptación y rechazo del producto 39
Tabla 5: Datos para el cálculo del número de encuestas 39
Tabla 6: Resultados pregunta 1 de encuesta realizada 41
Tabla 7: Resultados pregunta 2 de encuesta realizada 42
Tabla 8: Resultados pregunta 3 de encuesta realizada 43
Tabla 9: Resultados pregunta 4 de encuesta realizada 44
Tabla 10: Resultados pregunta 5 de encuesta realizada 45
Tabla 11: Resultados pregunta 6 de encuesta realizada 47
Tabla 12: Resultados pregunta 7 de encuesta realizada 48
Tabla 13: Resultados pregunta 8 de encuesta realizada 49
Tabla 14: Resultados pregunta 9 de encuesta realizada 50
Tabla 15: Demanda actual de jabón artesanal en barra para higiene personal 52
Tabla 16: Cálculo del crecimiento poblacional 54
Tabla 17: Cálculo de la demanda anual para los próximos cinco años 55
Tabla 18: Demanda anual por unidades para los próximos cinco años 56
Tabla 19: Matriz comparativa de marcas competidoras 68
Tabla 20: Oferta anual de jabones para el cuidado de la piel por unidades 70
Tabla 21: Cálculo de la oferta para los próximos cinco años 71
Tabla 22: Oferta anual por unidades para los próximos cinco años 71

RESUMEN

El presente trabajo de titulación plantea una propuesta de un modelo de negocios con un enfoque de responsabilidad social y ambiental para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina. Mediante la herramienta PESTAL se determinó un ambiente externo favorable para el desempeño de la empresa en un ámbito Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal; asimismo, por medio de una investigación de fuentes primarias y secundarias de información se realizó un análisis de la competencia y un estudio de mercado que demostró la factibilidad de funcionamiento de la misma; lo anteriormente mencionado proporcionó información de entrada para la estructuración de un modelo CANVAS que permitió delimitar una propuesta de valor enfocada en satisfacer las necesidades y requerimientos del mercado, en cuanto a productos para el cuidado de la piel.

Palabras clave: modelo de negocio, propuesta de valor, herramienta PESTAL, metodología CANVAS.

Ing. Diego Sebastián Suarez Briones

Director de Tesis

Ing. José Iván Rodrigo Coronel. PhD

Director de escuela

Juan Francisco Yánez Rodas

Autor

Proposal of a business model applied to the company of Artisanal Soaps "Aquamarina"

ABSTRACT

This degree work proposes a business model with a focus on social and environmental responsibility for the Aquamarina craft soap factory. Using the PESTAL tool, a favorable external environment was determined for the performance of the company in a political, economic, social, technological, environmental and legal environment. Through an investigation of primary and secondary sources of information, an analysis of the competition and a market study that demonstrated the operation feasibility was carried out. The aforementioned analysis provided input information to structure a CANVAS model that allowed the definition of a value proposal focused on satisfying the needs and requirements of the market in terms of skin care products.

Keywords: business model, value proposal, PESTAL tool, CANVAS methodology.

Ing. Diego Sebastián Suarez Briones

Thesis Director

Ing. José Iván Rodrigo Coronel. PhD

Faculty Director

Juan Francisco Yánez Rodas

Author

UNIVERSIDAD DE CUENCA
Dpto. Idiomas

Translated by
Ing. Paúl Arpi

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se refiere a la estructuración de una propuesta de un modelo de negocio para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina, la misma se dedica a la innovación, elaboración y comercialización de productos artesanales para el cuidado de la piel, en donde destaca el jabón en barra de tocador; además, dicha empresa apoya directamente a una fundación que se encuentra a cargo, hasta el momento, de 32 personas con capacidades especiales.

Un modelo de negocio se define como la forma en que una empresa busca generar ingresos y beneficios mediante el ofrecimiento de una propuesta de valor orientada a satisfacer una necesidad o requerimiento de los clientes. En la actualidad, la globalización y el comportamiento de la economía han sido factores importantes para el desarrollo de modelos de negocios innovadores que se adapten a las condiciones de los diferentes sectores productivos, los mismos que se vuelven más dinámicos con el pasar del tiempo. El tener un modelo de negocio bien estructurado puede representar una ventaja competitiva para las empresas, en muchos casos, las mismas pueden ser exitosas, rentables y conocidas, pero en realidad no tienen claro su modelo de negocio, en otras palabras, estas empresas no conocen con precisión como van a generar valor, obtener ingresos y ser rentables en el tiempo.

Dado que la empresa que se prestó para la presente investigación quiere darse a conocer y tener mayor participación dentro del mercado, levantó el interés y la motivación para la elaboración de una propuesta de modelo de negocio que permita a la misma generar ingresos, beneficios y que al mismo tiempo sea inclusiva; es decir, que se integre en parte de su cadena de valor a personas con capacidades especiales que pertenecen a la fundación a la que apoyan. Para la estructuración de dicha propuesta se recurrirá a herramientas y metodologías que permitan analizar el entorno y el mercado al cual la empresa se enfrenta, de forma que se obtenga información relevante para el planteamiento de una propuesta de modelo de negocio viable y que genere una ventaja competitiva ante las demás empresas con el mismo giro de negocio.

La finalidad del presente trabajo de titulación es plantear una propuesta de modelo de negocio aplicado a la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina, para ello se recurrirá a los siguientes objetivos:

- Analizar el entorno general que influye en el accionar de la empresa Aquamarina.
- Determinar el mercado potencial y mercado objetivo.
- Estructurar una propuesta de modelo de negocio para la empresa Aquamarina.

Lo anterior se evidencia en las siguientes etapas:

En el capítulo I se presenta un análisis del entorno mediante la herramienta de análisis PESTAL, la cual se enfoca en el análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales, logrando tener una visión global de los elementos que puedan afectar a la empresa directa e indirectamente.

En el capítulo II hace referencia a un estudio de mercado enfocado en determinar el mercado objetivo; además, como parte de este capítulo se incluye una investigación de información de fuentes primarias y secundarias, que permitió determinar la factibilidad y aceptación de la empresa, así como la oferta y demanda del producto y un análisis de los principales competidores y su posicionamiento dentro del mercado.

Finalmente, en el capítulo III se estructura una propuesta de modelo de negocio con enfoque a la responsabilidad social y ambiental mediante la metodología CANVAS, definiendo así una propuesta de valor orientada a generar ingresos y beneficios de forma que la misma tenga éxito financiero en el tiempo

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO

La empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina está ubicada en el cantón Santa Isabel, en la provincia del Azuay, la misma fue creada en el año 2013, tras haberse concretado una alianza estratégica entre la fundación Mensajeros de la Paz y entidades privadas. La empresa busca obtener ingresos económicos para sustentarse en el tiempo y de la misma forma apoyar a la fundación antes mencionada mediante el diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos para el cuidado de la piel; dicha fundación al momento se encuentra a cargo de 32 individuos vulnerables en las que incluyen personas con discapacidad física, mental, intelectual. Actualmente la empresa carece de un modelo de negocios que permita crear, entregar y capturar valor, tanto para los clientes como para la empresa misma.

En este capítulo se presenta un análisis PESTAL y los diferentes factores externos que puedan afectar de manera directa o indirecta a la empresa en estudio, logrando así plasmar una situación real del ambiente externo al que se enfrenta Aquamarina. Esta información conformará el punto de partida para el correcto desarrollo de una propuesta de modelo de negocio sostenible en un ámbito económico, social y ambiental.

1.1. Análisis PESTAL

Es una herramienta de gran utilidad para definir, reconocer y analizar todos aquellos factores externos que puedan afectar a la empresa, tanto de forma positiva como negativa; asimismo, permite a la empresa tomar decisiones estratégicas para poder protegerse, aprovecharse y adaptarse ante las posibles oportunidades y amenazas que se puedan generar en un entorno Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal. Esta herramienta de análisis consiste en examinar el impacto de aquellos

factores externos que están fuera de control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. (Martinez Pedros & Milla Gutierrez, 2012)

A continuación, se identifica y analiza los diferentes factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que tienen mayor relevancia e impacto para la empresa en estudio.

1.1.1. Análisis Político

En la República del Ecuador, desde el año de 1997 hasta el año 2007, ha existido una gran inestabilidad política, dado que, en apenas un período de diez años, ocho diferentes presidentes administraron el país con estilos diferentes de gobierno, por lo que se concibió inestabilidad política y un constante cambio de las legislaciones gubernamentales que de alguna forma perjudicó a la gestión del sector empresarial y productivo debido a que se generó un entorno de incertidumbre y preocupación para los inversores, de la misma forma, se creó un estado de hostilidad, desconfianza y desmoralización en el pueblo ecuatoriano. (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018)

Toda esta crisis política en cierta parte comenzó a estabilizarse en el año 2007, en donde se produjo un periodo de estabilidad política en el gobierno encabezado por el entonces presidente Rafael Correa Delgado, quien gobernó al país durante tres periodos consecutivos, en donde destacó la reducción de los índices de pobreza y desigualdad, el cambio de la denominada matriz productiva y el mejoramiento de parte de la infraestructura vial y de entidades públicas. Todo lo anteriormente mencionado permitió una reactivación económica en los distintos sectores productivos y de servicios del país. Por otra parte, este gobierno se vio manchado por escándalos de corrupción adjudicados a altos mandos del sector público y de las constantes confrontaciones con los medios de comunicación, empresas privadas y opositores; asimismo, perdió confianza del sector privado debido a las reformas tributarias impuestas para las importaciones.

A mitad del año 2017 se dio un proceso de transición a un nuevo gobierno, esta vez representado por Lenin Moreno Garcés, quien fue electo democráticamente en las elecciones del 17 de febrero del 2017. En un principio se pensaba que tendría la misma tendencia de gobernar que su antecesor en el cargo, pero se creó un nuevo estilo de gobierno con un enfoque al diálogo con los diversos grupos, organizaciones y asociaciones de indígenas, trabajadores, empresarios, y opositores del Ecuador con el fin de escuchar propuestas de cambios a las políticas y reformas sociales, productivas y económicas del país.

Dentro del espacio promovido por el actual Presidente Constitucional de la República del Ecuador para el gran Diálogo Social Nacional, se abordaron diferentes temáticas mediante la conformación de mesas político-estratégicas las cuales contaron con la participación de 25.561 ciudadanos y 6.170 organizaciones. Se receptaron 4.427 propuestas, agrupadas en cuatro categorías: 1) propuestas de política pública; 2) propuestas de acción directa de los Ministerios; 3) propuestas en el ámbito legislativo, y 4) propuestas de otras funciones del Estado o niveles de gobierno. (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018)

Parte de estas propuestas fueron tomadas en cuenta para ser incluidas en el denominado “Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida”, el cual se enfoca en tres ejes: 1) Derechos para todos durante toda una vida, 2) Economía al servicio de la sociedad y 3) Participación de la sociedad en la gestión estatal. Cada uno de los ejes mencionados tiene sus propios objetivos, metas e indicadores de rendimiento que se esperan lograr cumplir en un periodo de mediano y largo plazo.

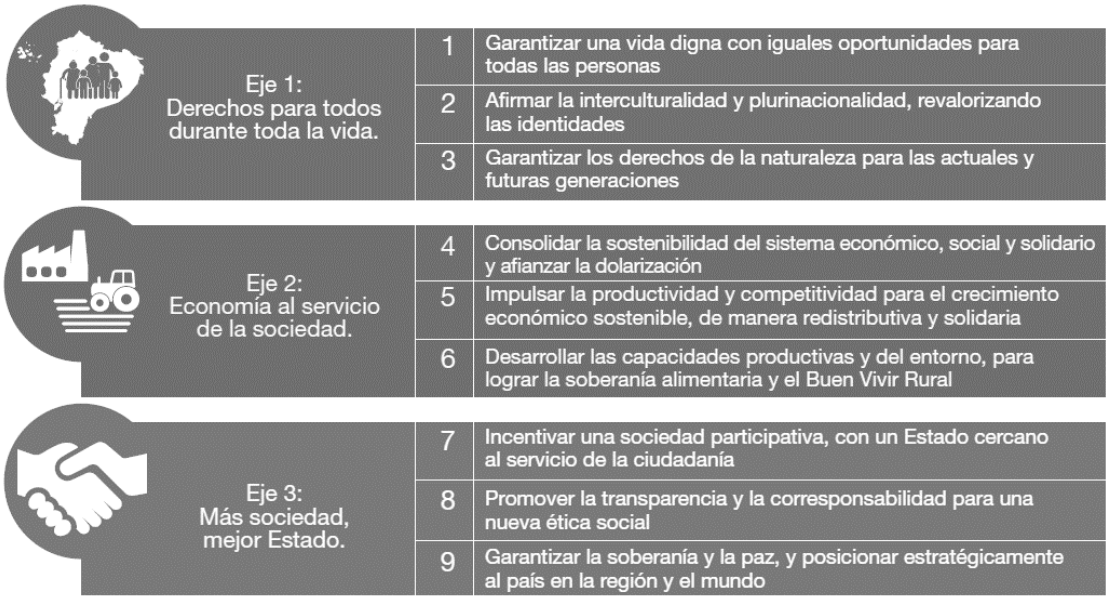

Ilustración 1: Objetivos Nacionales de desarrollo
Fuente: (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018)

Según la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2018), las principales políticas dentro del sector productivo que se incluye en el "Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida" y que son de suma relevancia e importancia para Aquamarina son las siguientes:

- Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

- Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.

- Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna y diversificar la oferta exportable de manera estratégica.

- Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable.

- Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento y la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.

- Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.

- Fortalecer y fomentar la asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios inclusivos y el comercio justo, priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país.

Para finalizar, cabe recalcar que la mayoría de estas propuestas políticas que se encuentran dentro del "Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida", requerirán ser revisadas y aprobadas por el poder legislativo; es decir, por la Asamblea Nacional del Ecuador. Al obtener el visto bueno se atribuirán deberes, responsabilidades y competencias, ya sea para diferentes entes gubernamentales o para los gobiernos autónomos descentralizados (municipios) para la ejecución y cumplimiento de las diferentes normas y leyes de interés para la sociedad.

1.1.2. Análisis Económico

El Producto Interno Bruto (PIB) se define como el valor monetario de todos los bienes y servicios producidos en un periodo de tiempo determinado; de igual manera, se considera como un indicador económico básico para medir el crecimiento y decrecimiento de la riqueza de un país o región. En el año 2016 el PIB se redujo notablemente debido a ciertos factores como; la disminución del precio del barril de petróleo de $98,1 en el año 2012 a US$ 35,3 en el año 2016; el terremoto del 16 de abril, que afectó notablemente las provincias de Esmeraldas y Manabí donde se produjo la pérdida de vidas humanas y destrucción de infraestructuras públicas y privadas; y finalmente la apreciación del dólar con respecto a otras economías de países vecinos como Colombia y Perú. (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018)

Durante el año 2017 el PIB presentó un notable crecimiento, lo que ocasionó que las empresas durante este año produjeran más bienes y prestaran más servicios, en otras palabras, se puede decir que las empresas lograron cumplir con sus objetivos económicos lo que trajo mayor rentabilidad consigo; además, provocó un mayor requerimiento de mano de obra lo que fomentó la disminución de la tasa de desempleo, un mayor ingreso para los hogares y mayor inversión nacional y extranjera; no obstante, en el primer semestre del año 2018 el PIB comenzó a decrecer debido a la fragilidad económica que el país enfrenta y se espera que para los próximos años este indicador siga disminuyendo provocando así un menor consumo de bienes y servicios lo que simultáneamente ocasionará que las ganancias de los negocios se reduzcan y las tasas de desempleo aumenten. (Fondo Monetario Internacional , 2018)

En la siguiente ilustración se evidencia la variación del PIB de forma trimestral entre los años 2015 y 2018. (Banco Central del Ecuador , 2018)

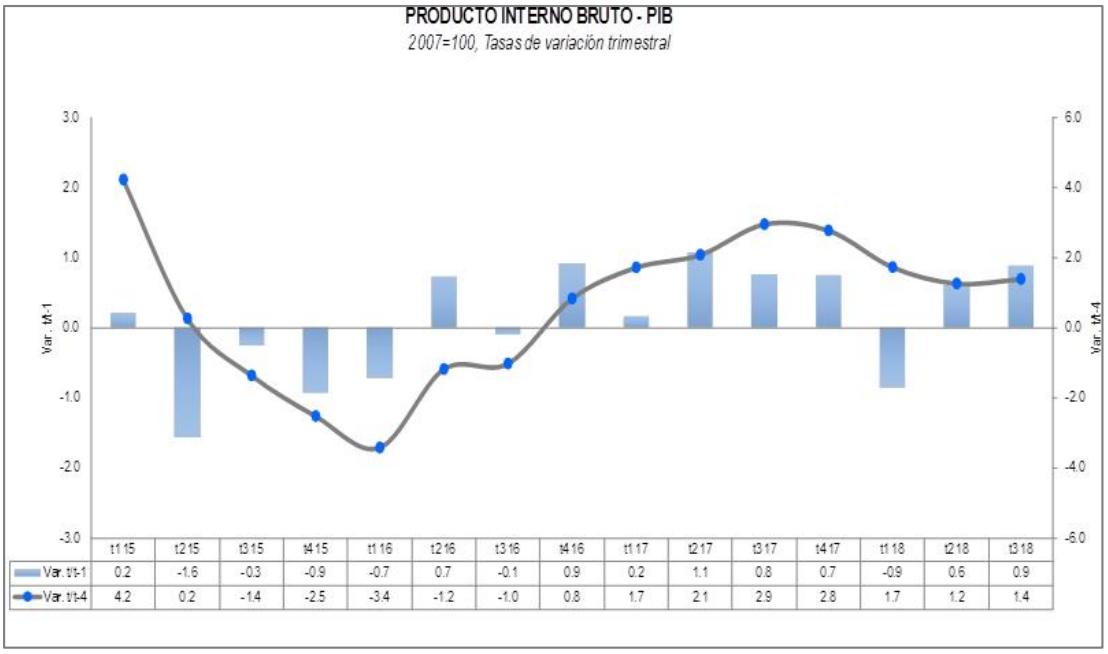

Ilustración 2: Producto Interno Bruto (PIB)
Fuente: (Banco Central del Ecuador , 2018)

Por otra parte, el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) informó que hasta junio de 2018, la tasa nacional de desempleo fue de 4.1%; a nivel urbano estuvo en 5,2% y a nivel rural se ubicó en el 2%; las presentes variaciones con respecto al año anterior no presentan cambios significativos, lo que indica que los niveles de desempleo en el Ecuador se han mantenido estables. No obstante, se prevé que esta tasa aumente debido a la reducción y eliminación de plazas de empleo en el sector público por la eliminación de determinadas entidades gubernamentales con el fin de reducir el gasto público y cubrir el déficit fiscal. (Instituto Nacional de Estadistica y Censos, 2018)

Según el INEC (2018), la inflación, hasta agosto de 2018 aumento en 0,27%, la inflación acumulada en un 0,08% y la inflación anual se ubicó con una variación negativa de -0,32%, lo que en otras palabras significa que existe deflación o contracción de la demanda, esto podría provocar un disminución de los precios o una recesión económica. Cabe recalcar que la inflación se considera al aumento de los precios de los bienes y servicios y una pérdida de valor de flujo de dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.

Por otro lado, el precio de la canasta básica se ubicó en US$ 710,76 y el ingreso familiar mensual de un hogar fue de US$ 720,53, lo que indica que existe ligero excedente de US$ 9,77. Es importante considerar que en un hogar ecuatoriano se compone en promedio de cuatro personas, de los cuales, 1,6 son perceptores de ingresos económicos, que generalmente ganan una remuneración básica unificada. Actualmente el monto promedio anual que una persona destina a productos para el cuidado de la piel es de US$ 16,66 (Instituto Nacional de Estadistica y Censos, 2018)

Después de haber analizado los aspectos anteriores, se puede decir que las oportunidades de la creación y sostenimiento de nuevos negocios y empresas corren riegos de no presentar oportunidades de crecimiento, debido al decrecimiento del PIB y el posible aumento de las tasas de desempleo para los próximos años.

1.1.3. Análisis Social

La República del Ecuador se considera un estado intercultural y plurinacional, donde se da un claro reconocimiento de la diversidad de género, cultura, y etnia; de igual manera lucha contra la pobreza, la violencia, la inequidad mediante estrategias que permitan la redistribución igualitaria de los recursos y la riqueza de forma que se pueda asegurar una vida digna, y al mismo tiempo, se puedan satisfacer necesidades básicas de las personas, como: vivienda, alimentación diaria, educación, salud, seguridad, empleo, servicios básicos y demás factores que permitan que una persona pueda desarrollarse física como psicológicamente. (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018)

La mayoría de los estudios económicos sobre pobreza han centrado su atención, casi exclusivamente, en las concernientes a “necesidad”, “estándar de vida” e “insuficiencia de recursos”. Para estas opciones, los indicadores de bienestar más aceptados han sido la satisfacción de ciertas necesidades, el consumo de bienes o el ingreso disponible. (Feres & Mancero, 2001)

Según la Organización de Naciones Unidas, uno de los principales objetivos de cualquier gobierno es reducir los indicadores de pobreza con el fin de que las personas gocen de una vida digna. La pobreza se considera como un problema que se da a causa de la exclusión social, desempleo, la fragilidad de las personas ante los desastres, enfermedades, falta de ingresos y recursos entre otros; como consecuencia de todo esto se genera desnutrición, sobrepeso, obesidad, poco o casi nulo acceso a los servicios públicos y a la educación en todos sus niveles (inicial, básica, bachillerato y superior), salud, seguridad y servicios básicos. (Naciones Unidas, 2019).

Asimismo, esta problemática afecta directamente a ciertos segmentos de la sociedad como; personas adultas mayores, niños, niñas y adolescentes, mujeres embarazadas, *personas con alguna discapacidad*, personas privadas de la libertad, y finalmente personas con enfermedades catastróficas, todos estos segmentos de la población, son atendidos de manera prioritaria por parte del estado, con el fin de mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos y que se integren en la sociedad de tal forma que las brechas de igualdad social se reduzcan y gocen de los mismos derechos. Según el INEC (2018), en el Ecuador, la tasa de pobreza entre los años 2007 y 2018 ha disminuido considerablemente en 16,4 puntos porcentuales, dicho de otra manera, los porcentajes de pobreza se redujeron de 61.3% a 43.01%; lo que indica que en los últimos años se han dado pasos importantes en la generación de estrategias que permitan reducir notablemente los indicadores de pobreza y desigualdad social.

Por otro lado, la inclusión a la sociedad de personas con discapacidad está siendo fomentada con mayor fuerza en la actualidad, ya que poseen los mismos derechos que los diferentes segmentos de la población. El Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (Conadis), hasta octubre del año 2018, ha reportado que en la provincia del Azuay existen 29.142 personas que sufren de algún tipo de discapacidad.

Como se muestra en el la siguiente ilustración el 49,98% sufre una discapacidad física, el 20,41% una discapacidad intelectual, un 12,28% sufre una discapacidad auditiva, un 12,61% tiene una discapacidad visual y finalmente un 4,73% una discapacidad psicosocial. (Consejo Nacional Para la Igualdad de Discapacidades, 2018)

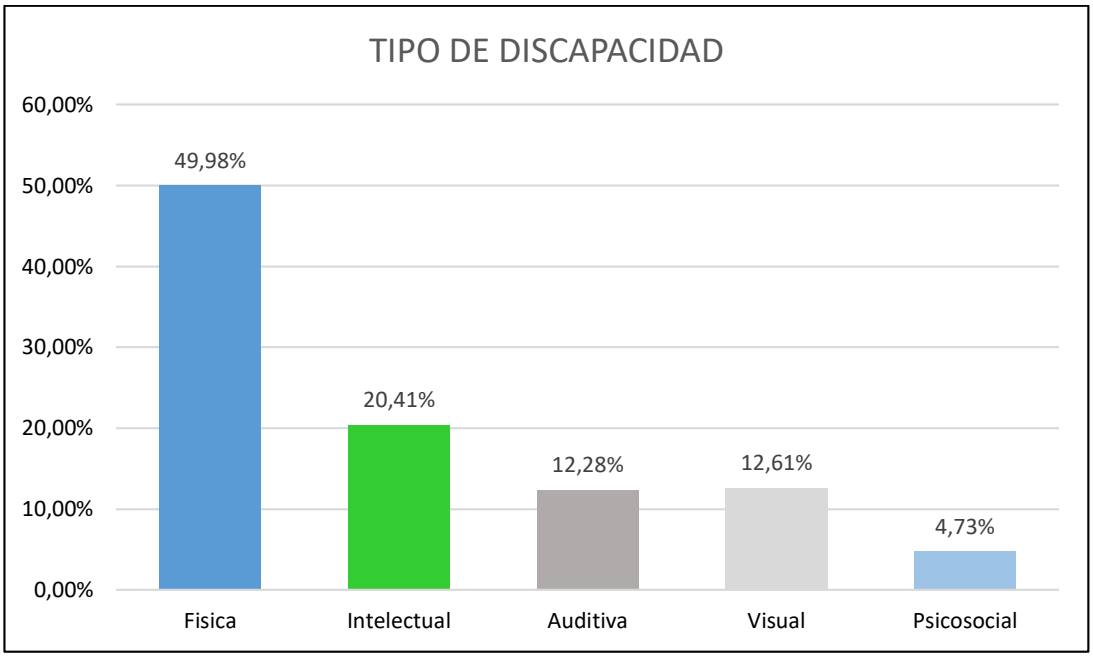

Ilustración 3: Tipo de discapacidad en la provincia del Azuay
Fuente: (Consejo Nacional Para la Igualdad de Discapacidades, 2018)
Elaborado por: El autor

Actualmente se asegura la calidad de vida del segmento poblacional de las personas con discapacidad mediante la asignación del Bono Joaquín Gallegos Lara, el mismo consiste en una transferencia monetaria condicionada de $240 dólares mensuales que se le otorga al titular del derecho que es la persona con discapacidad. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2018)

Asimismo se ha facilitado el acceso de personas con discapacidad a la educación inclusiva, la información, los espacios públicos, el trabajo digno, la salud y la protección y seguridad ante cualquier forma de violencia y discriminación. Además, el presente grupo tiene ciertos derechos que se enfocan en mejorar la calidad de vida

en el ámbito social y laboral y que están estipulados en las diferentes leyes de ámbito nacional.

Actualmente, en el ámbito laboral, los empleadores públicos o privados que cuenten con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales (Ley Orgánica de Discapacidades, 2012, art. 42, núm. 33)

La inclusión de personas con discapacidad es fundamental para el desarrollo del presente trabajo de titulación, dado que se va a tener un cierto enfoque a la introducción parcial, permanente o temporal de personas que sufran algún tipo de discapacidad dentro de la propuesta de un modelo de negocio para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina.

1.1.4. Análisis Tecnológico

La tecnología es otro factor externo que pueda afectar de manera positiva o negativa a las organizaciones, la misma puede ser el componente clave para el crecimientos o muerte de una empresa, haciendo referencia que en la actualidad el uso de la tecnología como computadoras, teléfonos móviles, internet o intranet es primordial para el éxito de los modelos de negocio. Ante la globalización y los diversos cambios tecnológicos a nivel mundial, el Ecuador no se queda atrás y promueve el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC), las cuales permiten obtener datos para posteriormente ser transformados en información relevante que permitan tomar decisiones estratégicas dentro de las organizaciones, negocios o empresa, produciendo un impacto positivo en la productividad de las mismas.

De igual forma, se busca mejorar los sistemas productivos de las empresas fomentando el uso de tecnologías que sean amigables con el medio ambiente, que utilicen energías netamente renovables y que de la misma forma bajen los costos de producción.

Asimismo, constantemente se está cambiando la infraestructura tecnológica del país, con el incremento de líneas telefónicas, el crecimiento de la telefonía móvil, el uso de computadores en hogares, y la penetración del internet; todo esto permite que las personas tengan facilidad al acceso de las tecnologías de la información y comunicación y a los amplios beneficios que trae consigo.

Por otro lado, las empresas reconocidas están comenzando a invertir en la investigación, desarrollo e innovación con el fin de crear nuevos productos y servicios, logrando así mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos y operaciones, y de la misma forma en el desarrollo e implementación nuevos modelos de negocios orientados a la eliminación de desperdicios y uso eficiente de los recursos, de manera que se cambie la forma de gestionar los sistemas productivos y se generen utilidades para el crecimiento organizacional de las pequeñas, medianas y grandes industrias del país.

En la empresa Aquamarina será fundamental el uso de las tecnologías de la información y comunicación, tecnologías de maquinaria, y tecnologías en investigación, desarrollo e innovación, para la estructuración y definición de procesos que sean eficientes, eficaces y amigables con el medio ambiente en todas las áreas que comprenden la empresa, de forma que se genere rentabilidad mediante la optimización de todos los recursos disponibles para la misma.

1.1.5. Análisis Ambiental

En la actualidad, el entorno ambiental y ecológico está directamente relacionado con el desarrollo de las empresas, organizaciones e industrias en temas de responsabilidad social y ética empresarial con el medio ambiente, por este motivo se promueve que las mismas tengan un plan de gestión ambiental, en donde se traten temas de interés como el manejo adecuado de residuos, el manejo sustentable del agua y el manejo sustentable de energía eléctrica, logrando crear y aplicar procesos que ayuden a la protección medioambiental y social de la organización.

En la empresa en estudio, la gestión de producción más limpia será fundamental para la estructuración y definición de procesos que permitan el uso eficiente de recursos hídricos y energéticos, y de la misma forma en la eliminación, disminución y buen manejo de los diferentes desperdicios que se generen dentro del sistema productivo.

1.1.6. Análisis Legal

Las políticas, a las cuales están sujetas las empresas, cumplen un rol importante en el desenvolvimiento de las mismas en el sector industrial y comercial del país, entre estas políticas destaca el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones; el mismo sostiene en el Art. 3.- Que el objetivo del presente Código es de regular el proceso productivo de las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del buen vivir. Asimismo, esta normativa busca generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, y que al mismo tiempo establezcan las condiciones para incrementar la productividad y promueva la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo que permitan generar empleo de calidad y desarrollo equilibrado, equitativo, ecoeficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

De igual forma en el mismo documento se destaca el literal “b” en que unas de las finalidades de la presente legislación será democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis, en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la económica popular y solidaria. Igualmente, en el literal “c” estipula fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable, de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientales limpias y de energías alternativas. Asimismo, en el literal “g” propone incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables. Además, en el literal “l” se sugiere impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico.

Por otro lado, en el mismo Código se proponen ciertos incentivos y estímulos de orden tributario al desarrollo productivo; entre los más importantes se encuentra la reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta; la deducción adicional para el cálculo del impuesto a la renta y la exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión, todo lo anteriormente mencionado se propuso como mecanismo para incentivar la mejora de la productividad, innovación, y la producción eco eficiente.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Defensa al Consumidor también es importante para las empresas, ya que la misma tiene como principal objetivo normar las relaciones entre los proveedores y consumidores y al mismo tiempo proteger los derechos para el consumidor, como lo señala el Art. 4- de la presente ley en donde destacan los siguientes: I) el derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos; II) derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; III) derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad; IV) derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar.

Para finalizar, la empresa Aquamarina tiene que someterse a las demás leyes, normativas y códigos vigentes de entidades gubernamentales como el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) , ministerio de salud, ministerio de trabajo, ministerio de industrias y productividad, ministerio del ambiente y demás. De la misma forma, tendrá que regirse a las políticas legislativas del gobierno autónomo descentralizado del cantón Santa Isabel dado que las instalaciones de la empresa se encuentran en este cantón.

Conclusiones

Tras haber analizado los diferentes factores externos que pueden afectar a la empresa en estudio, es de relevancia tener en cuenta que; “Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida” pretende establecer nuevas políticas que benefician al sector productivo y en especial a la elaboración y comercialización de productos nacionales producidos por pequeñas y medianas industrias.

Las oportunidades de la creación y sostenimiento de nuevos negocios y empresas corren riegos de no presentar oportunidades de crecimiento, debido a la notable variación y fragilidad de la economía del país. Por otra parte, un aspecto a considerar es el decrecimiento del PIB para los próximos años y el posible aumento de las de la tasa de desempleo lo que provocará un menor consumos de bienes y servicios ocasionando así un menor ingreso económico para las empresa y menor inversión.

En el aspecto social destaca la inclusión de personas con discapacidad a los sistemas laborales, cabe recalcar que la empresa en estudio tendrá como valor agregado la inclusión parcial, periódica o temporal de personas con discapacidad intelectual y psicosocial en el sistema productivo de la elaboración artesanal de productos para el cuidado de la piel.

El aspecto tecnológico enfatiza la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para optimizar los recursos y procesos dentro de la empresa y por otra parte en el ámbito ambiental; la empresa se tendrá que alinear con el cumplimiento de políticas acerca de la responsabilidad social empresarial para un correcto desenvolvimiento en el sector productivo; además, la empresa tendrá que regirse a los diferentes normas, códigos, leyes y políticas representadas en el entorno legal para la organización.

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO

Como ya se había mencionado anteriormente, la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina se dedica al diseño, producción y comercialización de productos para el cuidado de la piel, entre estos bienes destaca el jabón de tocador, el mismo que es considerado el producto estrella debido a que es el que más se promocionará en el mercado, y simultáneamente, es el que podría generar más ganancias o ingresos económicos para la organización; por ende, el presente estudio de mercado concentró esfuerzos en determinar la aceptación o rechazo, los medios de comunicación y distribución, y las características relevantes del producto por parte del mercado meta al cual se pretende llegar; asimismo, las potenciales marcas competidoras, y el análisis de la oferta y demanda del producto, mediante la recopilación, procesamiento y análisis de información primaria y secundaria.

El presente capítulo abarca una descripción del producto que la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina ofrece al mercado, de la misma forma se define e identifica el mercado relevante o cliente potencial; es decir, a los clientes en los cuales la empresa se debe enfocar en ofrecer el producto. Además, se presenta una segmentación del mercado y el desarrollo de un cuestionario para la obtención de información relevante para la empresa, que tras su análisis, permitió tomar decisiones importantes para el diseño de la propuesta de modelo de negocio de la empresa y finalmente con la información obtenida del mismo y de otras fuentes primarias y secundarias de información, se plasma un análisis de la oferta y demanda así como un análisis de las marcas competidoras para la empresa en estudio.

2.1. Definición del producto

El jabón en barra para el cuidado de la piel que elabora la empresa Aquamarina, está estructurado por ingredientes básicos como: agua, glicerina, Hidróxido de sodio o más conocido como lejía o sosa cáustica; aceites esenciales y vegetales, los cuales en su mayoría son aceites reciclados procedentes de empresas que se encuentran en el área alimenticia y de restauración; y finalmente colorantes y esencias que son netamente de origen natural.

El proceso de elaboración de los jabones artesanales consiste en mezclar el Hidróxido de sodio con agua. Cabe recalcar que al realizar esta mezcla, se libera una gran cantidad de calor, por lo que es necesario dejar enfriar la solución hasta que la misma se encuentre a temperatura ambiente para posteriormente ser mezclada con aceite, el mismo que con anterioridad pasó por un proceso de filtrado y decantado para eliminar cualquier tipo de impureza que pueda afectar a la composición final. El proceso de mezcla de los ingredientes antes mencionados (agua, Hidróxido de sodio y aceite) se denomina saponificación, el cual se define como un proceso químico por el cual un elemento graso (aceite) fusionado con un álcali (Hidróxido de sodio) y agua da como resultado jabón. A esta mezcla final se le añade colorantes y aromatizantes de origen natural, dependiendo de las características del jabón que se pretenda elaborar, seguidamente la mezcla es vertida en moldes, en donde la misma, sufrirá un proceso de secado natural durante un tiempo aproximado de dos semanas. Finalmente, después de que la mezcla se haya solidificado, se procede a empaquetar los jabones en barra artesanales para el cuidado de la piel para su posterior comercialización.

A continuación se presenta un diagrama de flujo del proceso de elaboración de jabones en barra para el cuidado de la piel que elabora Aquamarina:

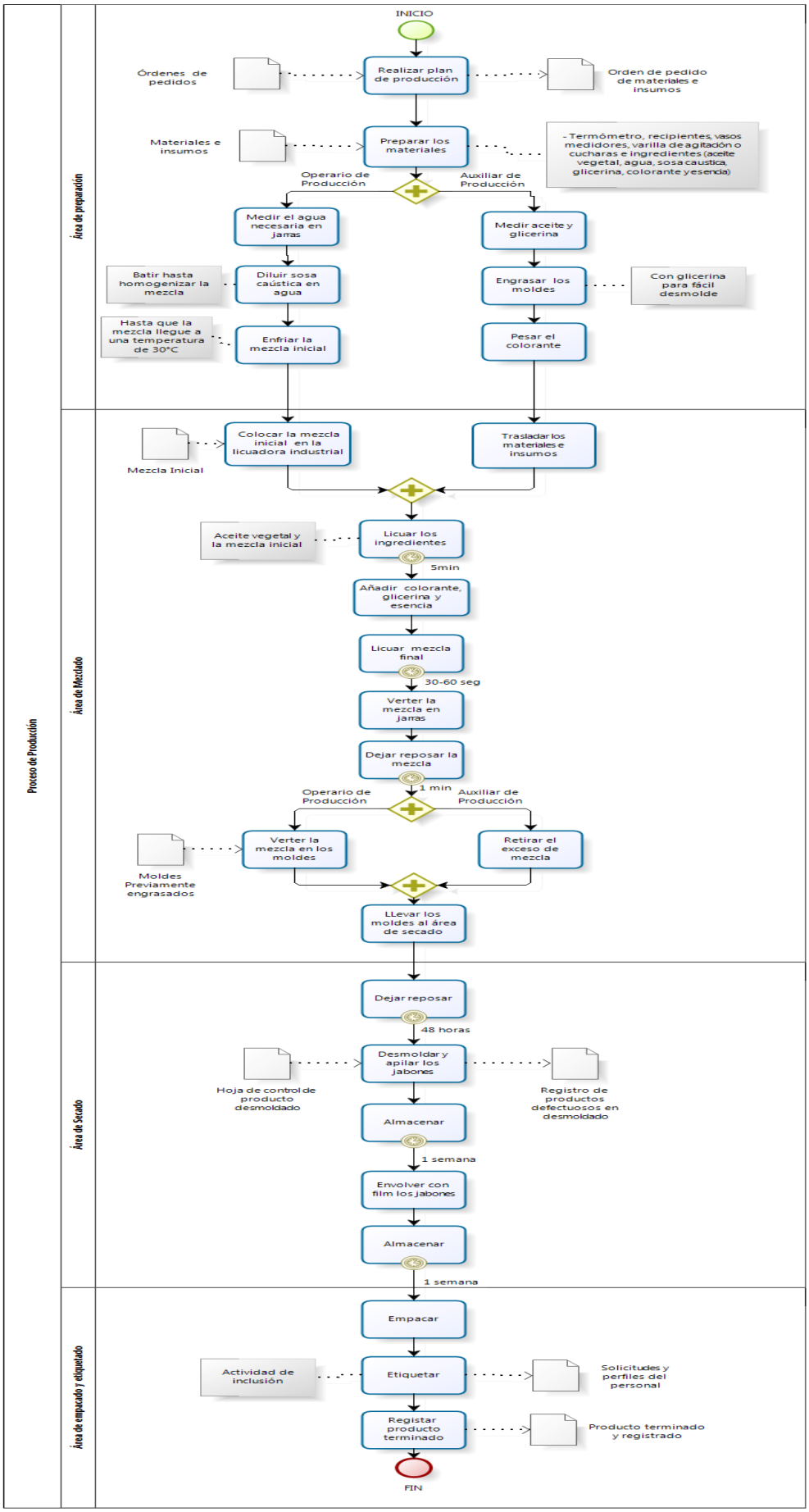

Ilustración 4: Diagrama de flujo del proceso de elaboración de jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel.

Fuente: (Novillo Brito & Uyaguari Rivera, 2019)

Es conveniente subrayar que la formulación del jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel que es producida por la empresa Aquamarina, cumple con todos los parámetros y requerimientos establecidos en la normativa técnica ecuatoriana 841 del Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), que trata acerca de los requisitos de productos cosméticos, específicamente del jabón de tocador en barra, como se lo muestra en el ANEXO 1.

Ilustración 5: Jabón Artesanal Aquamarina
Fuente: Empresa Aquamarina
Elaborado por: El autor

El proceso de fabricación de jabones artesanales es mucho más largo en comparación a los que se producen a nivel industrial; asimismo, el volumen de producción es mucho menor. Por estos motivos, los precios de los jabones artesanales están por encima de los jabones en barra para el cuidado de la piel que comúnmente se encuentran en los diferentes canales de distribución. Sin embargo, los jabones artesanales presentan características diferenciales que son motivo de compra por parte de los consumidores, como por ejemplo: en la elaboración artesanal de estos productos se utilizan únicamente aceites esenciales y vegetales y también ingredientes naturales, de igual forma, entre las propiedades de los jabones artesanales se encuentra el proveer más brillo y suavidad a la piel en comparación a los jabones comunes; además, ayudan a nutrir, hidratar y revitalizar la piel; igualmente, son productos amigables con el medio

ambiente, ya que en su elaboración y composición no se utilizan elementos derivados del petróleo y son biodegradables; estos jabones artesanales no contiene espumantes, endurecedores y conservantes.

2.2. Mercado objetivo

El mercado objetivo al que se pretende llegar son hombres y mujeres de entre 18 a 64 años de edad de clase social, media alta y alta, que residan en el cantón Cuenca, en la provincia del Azuay.

2.3. Fuentes primarias

Las fuentes primarias de información están constituidas por el propio usuario o consumidor del producto, de manera que para obtener información de él es necesario entrar en contacto directo. (Baca Urbina, 2013)

Para el presente estudio de mercado se realizó una investigación de carácter descriptivo; es decir, se detalló lo que está ocurriendo en el mercado en un momento dado, utilizando técnicas cuantitativas como la encuesta, la cual permitió obtener conclusiones e interpretaciones numéricas mediante la realización de un muestreo estadístico del mercado objetivo, y de la misma forma, permitió tomar decisiones certeras que beneficien al modelo de negocio de la empresa.

En la encuesta personal existe un contacto directo entre el entrevistador y el entrevistado, con el fin de obtener la información requerida. Este contacto puede darse en el domicilio del encuestado, en su lugar de trabajo, en un establecimiento, en la calle, o en cualquier otro lugar público (Merino Sanz, Pintado Blanco, Sánchez Herrera, & Grande Esteban, 2015)

2.4. Fuentes secundarias

Se denominan fuentes secundarias aquellas que reúnen la información escrita que existe sobre el tema, ya sean estadísticas del gobierno, libros, revistas, datos de la propia empresa y otras (Baca Urbina, 2013).

Para el presente estudio de mercado se tomaron datos e información publicados en las diferentes plataformas digitales de distintas instituciones públicas y privadas como el INEC, Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, Servicio de Rentas Internas (SRI); además, se utilizó información proporcionada por empresas que se dedican a la comercialización de jabones en barra artesanales para el cuidado de la piel.

2.5. Segmentación del mercado

La segmentación del mercado hace referencia a una fragmentación del mismo en grupos menores de consumidores con características y necesidades semejantes; es decir, se define al grupo de personas a las cuales se les ofrecerá un producto ya sea que se los clasifique geográficamente, demográficamente, por factores psicológicos o por factores psicográficos.

Para el presente estudio de mercado se segmentó al grupo de consumidores por factores geográficos; es decir, personas que viven en una misma área; y por factores demográficos, lo que significa fragmentar el mercado por edad, sexo y clase social. Esta segmentación consintió en tener delimitado el mercado objetivo, dicho de otra manera, permitió definir los posibles compradores de jabones en barra artesanales para el cuidado de la piel.

2.5.1. Segmentación geográfica

Este tipo de segmentación permite dividir el mercado global por su localización ya sea por regiones, países, ciudades o pueblos donde reside o labora la gente y que buscan satisfacer una necesidad o un deseo. El presente estudio de mercado se enfocó en los principales consumidores y compradores que se encuentran ubicados en el cantón

Cuenca; por lo que es necesario conocer la población del mismo. En la siguiente tabla se refleja cuantitativamente la población del cantón Cuenca, que al mismo tiempo esta segmentada en hombres y mujeres según el último censo realizado en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Género	Población	Porcentaje (%)
Hombres	239.497	47,37%
Mujeres	266.088	52.63%
Total	**505.585**	**100%**

Tabla 1: Población del cantón Cuenca
Fuente: (Instituto Nacional de Estadistica y Censos, 2018)
Elaborado por: El Autor

Con la información secundaria obtenida se evidencia que en el cantón Cuenca existe una población de 505.585 personas, de las cuales un 52.63 % está representado por mujeres y el restante 47.37 % está constituido por hombres.

2.5.2. Segmentación demográfica

En el presente tipo de segmentación se toma en cuenta factores como la edad, sexo, educación, ingresos económicos, clase social entre otros. Se consideran las características de edad y nivel socioeconómico, ya que son las variables más representativas considerando el mercado objetivo al que la organización pretende llegar a ofrecer su producto. En la siguiente tabla se muestra la población del cantón Cuenca segmentado por edades entre los 18 a 64 años.

Edad	Población	Porcentaje (%)
De 18 a 24 años	62.388	28%
De 25 a 34 años	60.342	27%
De 35 a 44 años	47.353	21%
De 45 a 54 años	33.474	15%
De 55 a 64 años	22.350	9%
Total	**225.907**	**100%**

Tabla 2: Población por edad del cantón Cuenca
Fuente: (Instituto Nacional de Estadistica y Censos, 2018)
Elaborado por: El Autor

El total de la población comprendida entre los 18 y 64 años de edad es de 225.907 personas, y el mayor porcentaje se encuentra entre los 18 a 24 años con un porcentaje de 28%, seguido muy de cerca por las personas entre 25 a 34 años representados por un 27%.

El presente estudio de mercado también abarcó una segmentación del nivel socio económico de personas de entre 18 a 64 años de edad que residan en el cantón Cuenca, por lo que es necesario conocer el porcentaje de la población que pertenece a cada estrato socio económico. Para la empresa Aquamarina el mercado objetivo está enfocado a personas que pertenezcan a un estrato económico, alto y medio alto dado que el precio de un jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel se considera alto en comparación a los jabones en barra tradicionales.

Según el INEC(2018), la estratificación del nivel socioeconómico alto y medio alto de la población está dividido por los siguientes porcentajes: el 1,9% de la población se encuentra en un estrato A, es decir, en un nivel socio económico alto y el 11,2% se encuentra en un nivel B, representando un nivel socio económico medio alto. La suma de los porcentajes de estos estrato es de 13.1%.

En efecto, el mercado objetivo en el que debe enfocarse la empresa Aquamarina en ofrecer jabones en barra artesanales para el cuidado de la piel, es el 13.1% de la población del Cantón Cuenca, este porcentaje está representado por 29.594 personas las cuales se encuentran entre las edades de 18 a 64 años y tiene un nivel socio económico alto, y medio como se indica en la siguiente tabla.

Nivel socioeconómico	**Porcentaje de la población**
Estrato A (Alto)	1,9%
Estrato B (Medio alto)	11,2%
Total de estrato objetivo	**13,1%**
Población del cantón Cuenca entre 18 a 64 años	
225.907	
13.1% de 225.907 (Personas con nivel socioeconómico alto y medio alto entre los 18 a 64 años)	
29.594	

Tabla 3: Población por edad y nivel socio económico del cantón Cuenca.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2010)
Elaborado por: El autor

2.6. Modelo de encuesta

El cuestionario que se aplicó al mercado objetivo, contuvo preguntas que permitieron levantar información considerada relevante para la empresa; y de la misma forma, para el posterior diseño de una propuesta de modelo de negocio que se presentará en el siguiente capítulo. En la encuesta se plantearon preguntas sencillas, directas y de fácil comprensión; las mismas contenían respuestas en listas de verificación, selección múltiple, entre otras; de forma que, el entrevistado podía responder de forma rápida y precisa el cuestionario proporcionado por el entrevistador.

Entre las preguntas de la encuesta se incluyeron temas de interés como la frecuencia de compra de jabones en barra para el cuidado de la piel, los lugares de preferencia para adquirir el producto. De la misma forma se estructuraron preguntas que permitieron conocer si el mercado meta estaría dispuesto en adquirir un jabón artesanal para el cuidado de la piel; asimismo, se consultó los aspectos relevantes que pueden influir en la decisión de compra de un jabón artesanal como la calidad, presentación, precio, forma, fragancia, entre otras; también se preguntó el valor económico que el cliente estaría dispuesto a pagar por un jabón en barra artesanal y además se consultó las sugerencias de productos y servicios adicionales que le gustaría que la empresa oferte al mercado y por cual medio les agradaría enterarse del producto.

Por otro lado, los cuestionarios se los efectúo en zonas estratégicas como centros comerciales, supermercados, farmacias, tiendas, ferias, y zonas céntricas de la ciudad de Cuenca ya que son áreas donde existe una mayor concurrencia de personas que pertenecen al mercado objetivo definido anteriormente. El modelo de encuesta o cuestionario que se utilizó para el levantamiento de información se lo puede encontrar detalladamente en el ANEXO 2.

2.7. Cálculo de la muestra poblacional

Después de haber realizado una estratificación demográfica y geográfica preliminar que permitió conocer en forma numérica la cantidad de personas que pertenecen al mercado objetivo, o en otras palabras al universo o población, varios autores sugieren tomar un subconjunto de este mercado objetivo para determinar la muestra poblacional; es decir, calcular el número de personas a las cuales se les entrevistará de forma aleatoria. Según (Baca Urbina, 2013), el tamaño de la muestra o el número de encuestas que se deben realizar está dado por la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N-1) + Z^2pq}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = población total

Z = distribución normalizada con confiabilidad de 95% Z = 1.96

p = proporción o probabilidad de aceptación deseada para el producto

q = proporción probabilidad de rechazo para el producto

E = porcentaje deseado de error

Se determinó que se requiere un porcentaje de confiabilidad del 95% cuya constante está definida por 1,96 y un error máximo de 5% en el resultado de las encuestas. Según (Baca Urbina, 2013), se sugiere que para obtener los valores de las variables de aceptación y rechazo p y q, es necesario realizar una encuesta piloto a 50 personas de forma que se pueda determinar la probabilidad de aceptación y rechazo del producto (anteriormente representadas por las letras p y q). Para ello se realizó una pregunta decisiva que permitió obtener una respuesta directa de Si o No. La pregunta se planteó de la siguiente manera:

¿Compraría usted jabones en barra para el cuidado de la piel elaborados artesanalmente?

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tipo de probabilidad	Variable	Número de respuestas	Porcentaje
Probabilidad de aceptación (SI)	p	39	78%
Probabilidad de rechazo (No)	q	11	22%
Total		50	100%

Tabla 4: Porcentaje de probabilidad de aceptación y rechazo del producto
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Por lo tanto, se obtuvieron los siguientes datos para ser aplicados en la ecuación con la finalidad de determinar el número de encuestas que se deben realizar:

N	29.594
Z	1,96
p	0.78
q	0.22
E	0.05

Tabla 5: Datos para el cálculo del número de encuestas
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Los datos obtenidos se plantearon en la ecuación mencionada anteriormente, la misma se encuentra expresada de la siguiente forma:

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N-1) + Z^2pq}$$

$$n = \frac{(29.594)(1{,}96)^2(0.78)(0.22)}{(0.05)^2(29.594 - 1) + (1{,}96)^2(0.78)(0.22)}$$

$$n = \frac{19.508{,}91}{74{,}64}$$

$$n = 261.37$$

$$n = 262 \text{ Encuestas}$$

Como resultado se obtuvo que se deben realizar un total de 262 encuestas.

2.8. Análisis de resultados

Tras haber recolectado de manera personal los datos necesarios por medio de encuestas a 262 personas, se procesó estadísticamente los mismos mediante la determinación de frecuencias de respuestas a cada pregunta; asimismo, se representó porcentualmente en un gráfico de barras los patrones y tendencias de los datos obtenidos, y posteriormente se analizó e interpretó la información obtenida permitiendo de esta forma tomar decisiones que aporten al diseño de una propuesta de un modelo de negocios para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina.

A continuación se muestran las nueve preguntas, que estuvieron incluidas en el modelo de la encuesta, cada pregunta se encuentra detallada con los respectivos resultados de los datos recopilados, los mismos se encuentran representados en forma numérica, porcentual y gráfica; es importante recalcar, que, en ciertas preguntas, las persona encuestadas tuvieron la opción de escoger más de una sola respuesta.

1) ¿Con que frecuencia usted compra jabón en barra para el cuidado de la piel?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	158	60%
Una vez a la semana	49	19%
Una vez cada dos meses	37	14%
Una vez cada tres meses	18	7%
Total	**262**	**100%**

Tabla 6: Resultados pregunta 1 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

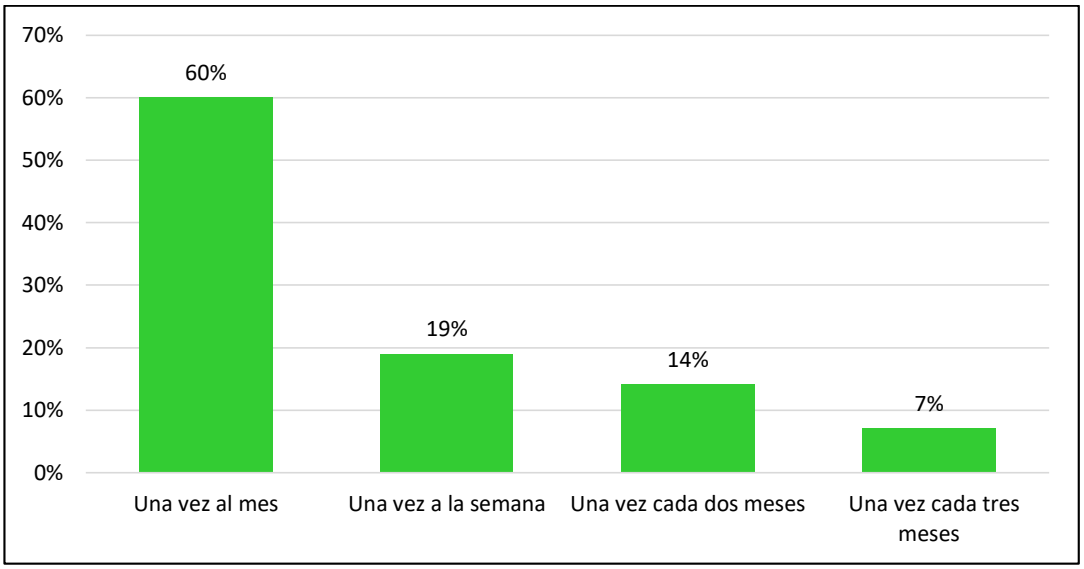

Ilustración 6: Resultados pregunta 1 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

La presente pregunta permitió conocer la frecuencia de compra de jabón para el cuidado de la piel por parte del mercado, en donde el 60% de los encuestados opta por comprar el producto una vez al mes, seguido por el 19% que prefiere adquirirlo una vez a la semana, por otro lado un 14% lo hace una vez cada dos meses y finalmente solo un 7% prefiere hacerlo una vez cada tres meses.

2) ¿Ha escuchado sobre jabones artesanales en barra para el cuidado de la piel?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	161	61%
No	101	39%
Total	**262**	**100%**

Tabla 7: Resultados pregunta 2 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

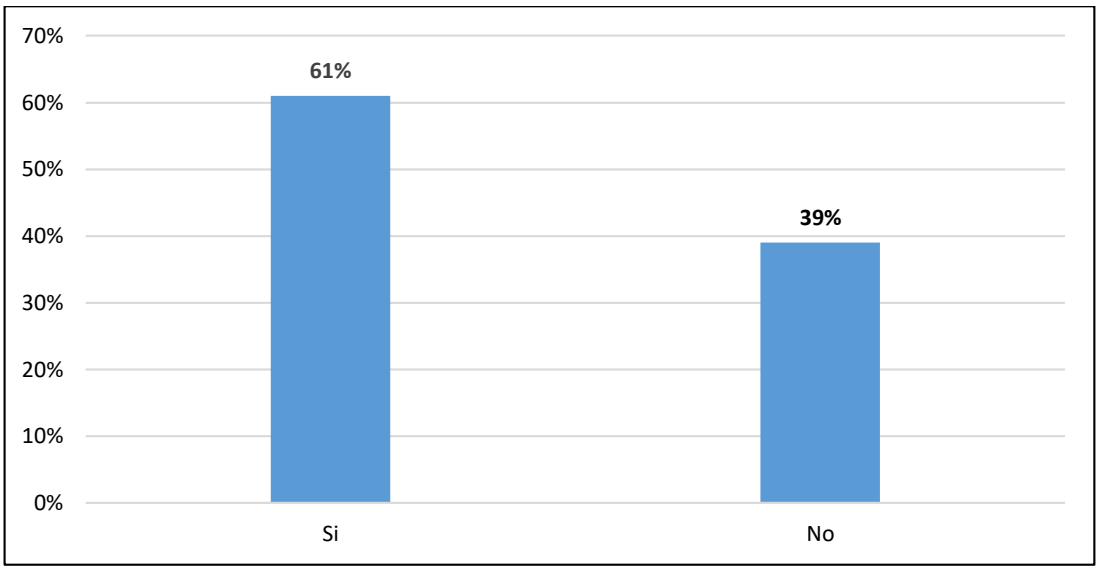

Ilustración 7: Resultados pregunta 2 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De los 262 encuestados, la mayor parte representada por el 61% afirman que si conocen sobre los jabones artesanales en barra para el cuidado de la piel, mientras que el 39% reconoce no haber escuchado acerca de los mismos. Esto quiere decir que los jabones en barra para el cuidado de la piel elaborados artesanalmente son conocidos dentro del mercado al que se pretende llegar.

3) ¿Compraría usted jabones en barra para el cuidado de la piel elaborados artesanalmente?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	230	88%
No	32	12%
Total	**262**	**100%**

Tabla 8: Resultados pregunta 3 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

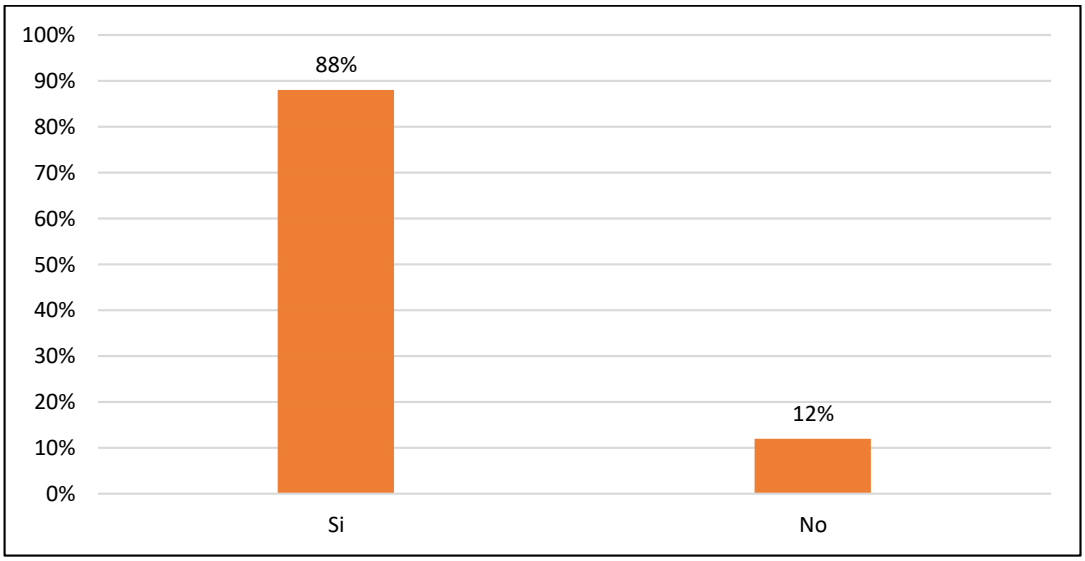

Ilustración 8: Resultados pregunta 3 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

En la presente pregunta directa, de los 262 encuestados, el 88% respondió que estaría dispuesto a comprar jabón artesanal en barra para el cuidado de la piel, lo que indica que existe una alta probabilidad de que el producto sea aceptado dentro del mercado al que se pretende llegar. No obstante, el 12% de encuestados no está interesado en adquirir este producto, generando así una demanda insatisfecha por parte de este grupo de consumidores.

4) Si usted tendría que comprar un jabón artesanal en barra para el cuidado de la piel ¿qué características le atraerían del producto? (Se puede escoger más de una opción como respuesta).

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	199	25%
Olor	172	21%
Precio	127	16%
Textura	85	11%
Tamaño	72	9%
Color	48	6%
Empaque	51	6%
Forma	44	5%
Otros	6	1%
Total	**804**	**100%**

Tabla 9: Resultados pregunta 4 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

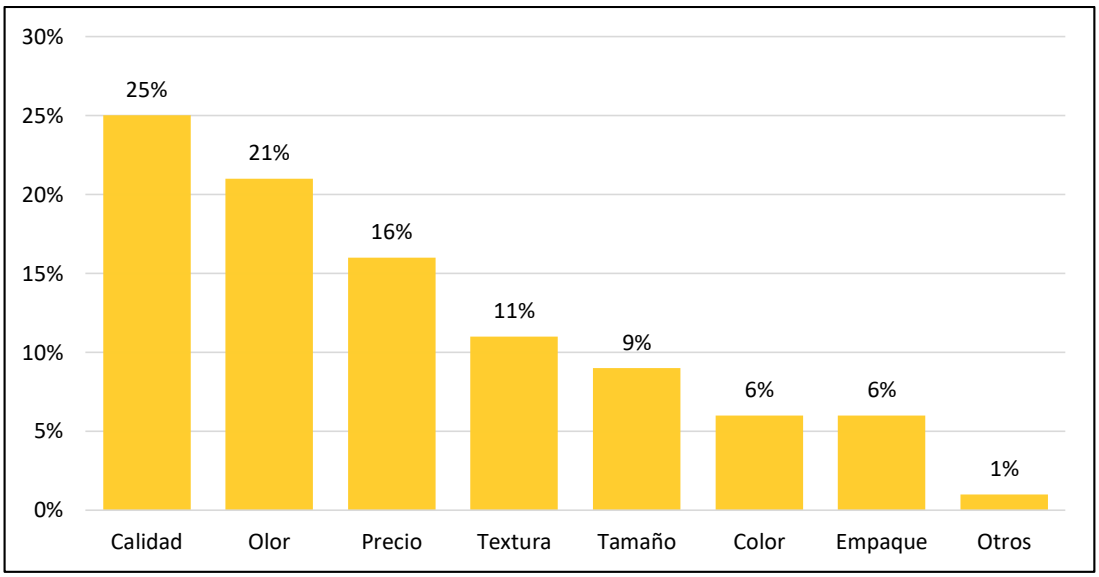

Ilustración 9: Resultados pregunta 4 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Por medio de la presente pregunta, las personas entrevistadas tuvieron la alternativa de seleccionar más de una opción como respuesta; es decir, pudieron escoger más de una sola característica que les gustaría que contenga el producto. Por lo tanto, de las 230 personas que estarían dispuestas a comprar jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel, el 25% concuerda que la calidad es la característica que debe prevalecer en el producto. De la misma forma el 21% coincide que el olor es otra de las características que debe sobresalir, y seguidamente se encuentra el precio, textura, tamaño, empaque, color, forma y otros representados por el 16%, 11%, 9%, 6%, 6% 5% y 1% respectivamente.

5) ¿Cuál de las siguientes propiedades preferiría que provea un jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel? (Se puede escoger más de una opción como respuesta).

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Hidratante	171	39%
Exfoliante	99	22%
Antiséptico	96	21%
Suavizante	83	18%
Total	**449**	**100%**

Tabla 10: Resultados pregunta 5 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

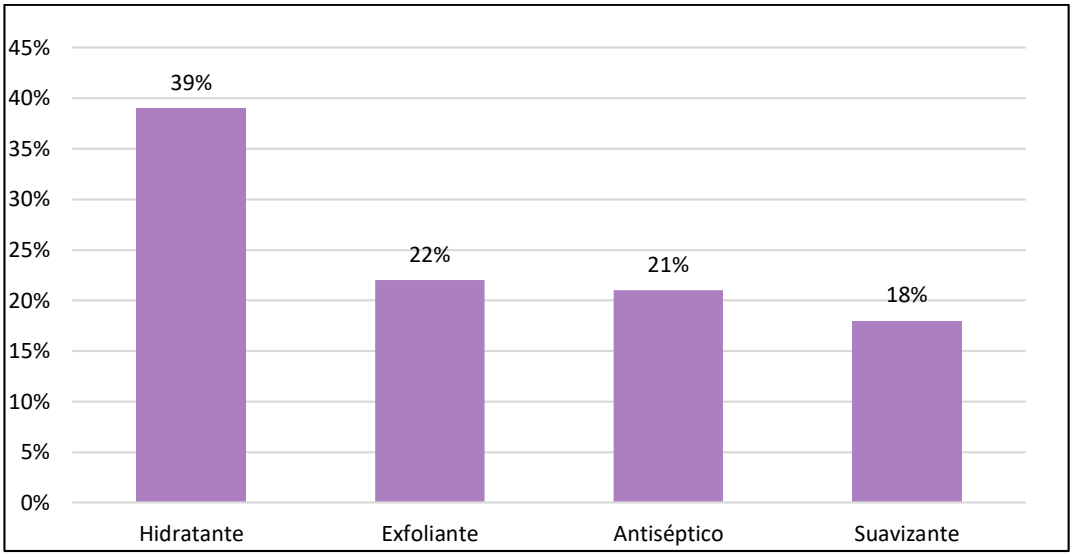

Ilustración 10: Resultados pregunta 5 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera, en la presente pregunta las personas entrevistadas tuvieron la opción de elegir más de una sola propiedad, y como resultado se obtuvo que el 39% de las personas encuestadas preferiría que la propiedad hidratante se encuentre dentro del producto; no obstante, con porcentajes parecidos se encuentran las propiedad exfoliante, antiséptico y suavizante con el 22%, 21% y 18% respectivamente, esto evidencia que es importante que en el diseño y desarrollo de nuevos productos, las propiedades antes mencionadas se encuentren dentro de la composición de los mismos, ya sea de forma individual o en conjunto, de modo que se pueda satisfacer las necesidades que el mercado requiere.

6) ¿En qué lugar preferiría adquirir este producto? (Se puede escoger más de una opción como respuesta).

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	185	65%
Farmacias	48	17%
Ferias artesanales	38	13%
Otros	15	5%
Total	**286**	**100%**

Tabla 11: Resultados pregunta 6 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

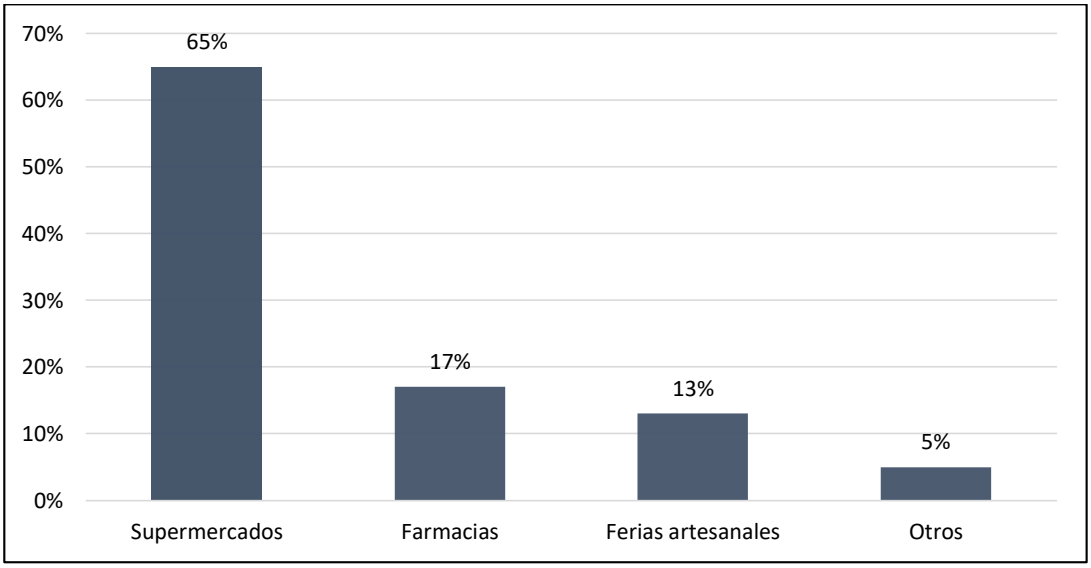

Ilustración 11: Resultados pregunta 6 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

El 65% de las personas encuestadas reconocen que preferirían adquirir el producto en supermercados, mientras que el 17% optaría por adquirirlo en farmacias; no obstante, el 13% también lo compraría en ferias artesanales y tan solo el 5% lo conseguiría por otros medios de comercialización como tiendas naturistas, tiendas de barrio y vía online. Esto evidencia que uno de los potenciales medios de comercialización de jabones artesanales serían los supermercados, por lo que se tendría que estructurar alianzas estratégicas con los mismos con el objetivo de generar beneficios para ambas partes interesadas.

7) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de jabón artesanal para el cuidado de la piel?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de $2.00	135	59%
$2.50 a $3.00	71	31%
$3.00 a $4.00	21	9%
Más de $4.00	3	1%
Total	**230**	**100%**

Tabla 12: Resultados pregunta 7 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

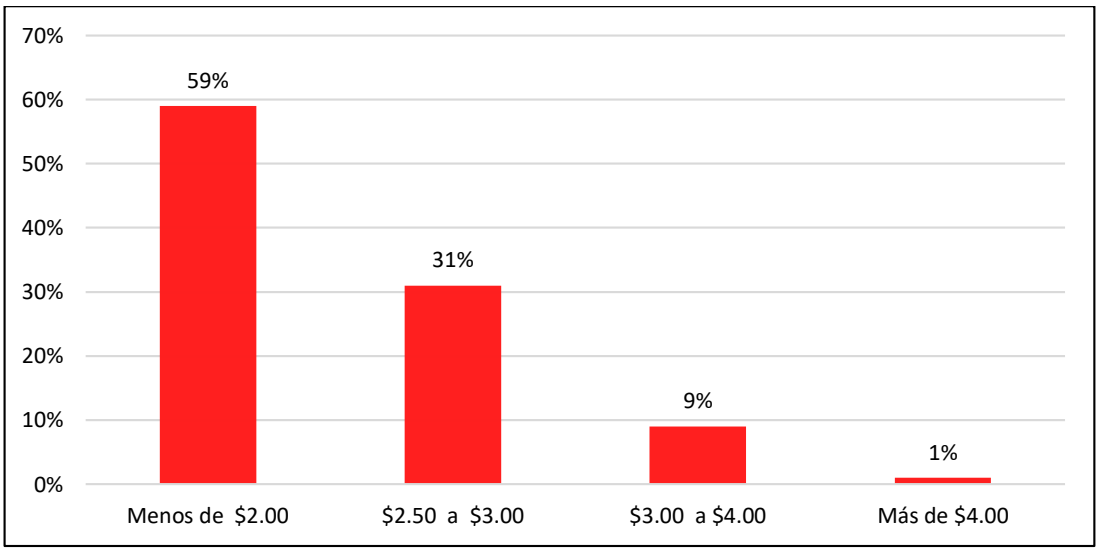

Ilustración 12: Resultados pregunta 7 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

En la ilustración 12 se evidencia que de las 230 personas que si comprarían un jabón elaborado artesanalmente para el cuidado de la piel, el 59% estaría dispuesto a pagar una cantidad menor a $2.00, mientras que un 31% gastaría solo entre $2.50 a $3.00, y el 9% pagaría de $3.00 a $4.00, y tan solo un 1% pagaría más de $4.00 por el producto.

8) ¿Qué otro producto le gustaría que comercialice la empresa? (Se puede escoger más de una opción como respuesta).

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cremas	103	35%
Desinfectantes	100	33%
Jabón liquido	96	32%
Total	**299**	**100%**

Tabla 13: Resultados pregunta 8 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

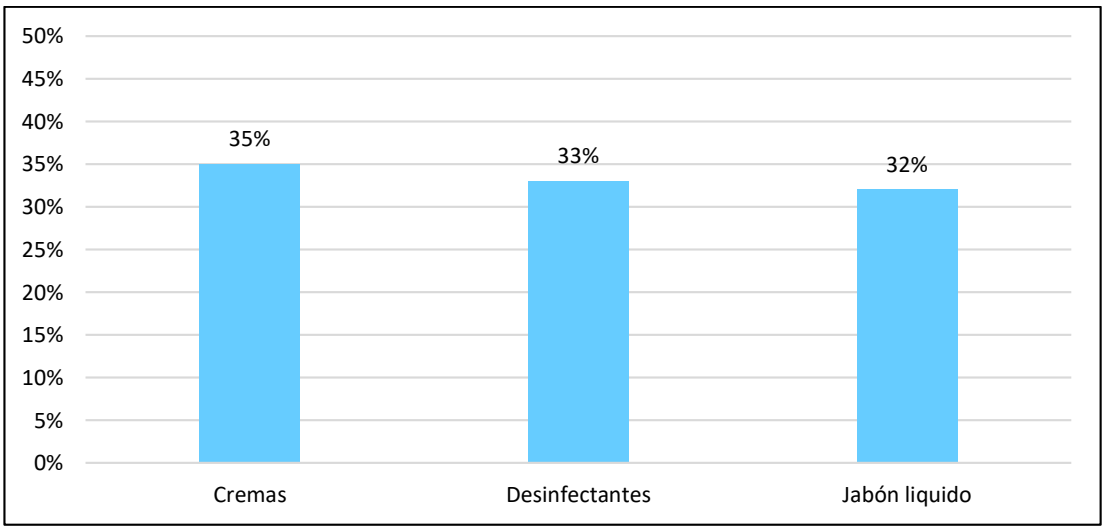

Ilustración 13: Resultados pregunta 8 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

La mayor parte de los encuestados afirma que otro producto que les gustaría que se comercialice son las cremas representadas por un 35%, seguido por los desinfectantes con un 33% y finalmente el producto jabón líquido con un 32%. En la ilustración 12, se demuestra que los tres productos tienen un porcentaje parecido, con variación de uno a dos puntos porcentuales; lo que significa que para Aquamarina cualquiera de los tres productos sería factible de producir y comercializar.

9) ¿Por qué medio le gustaría enterarse sobre este producto? (Se puede escoger más de una opción como respuesta).

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	162	41%
Radio	74	19%
Página web	65	17%
Anuncios en prensa y revistas	49	13%
Afiches publicitarios	41	10%
Total	**391**	**100%**

Tabla 14: Resultados pregunta 9 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

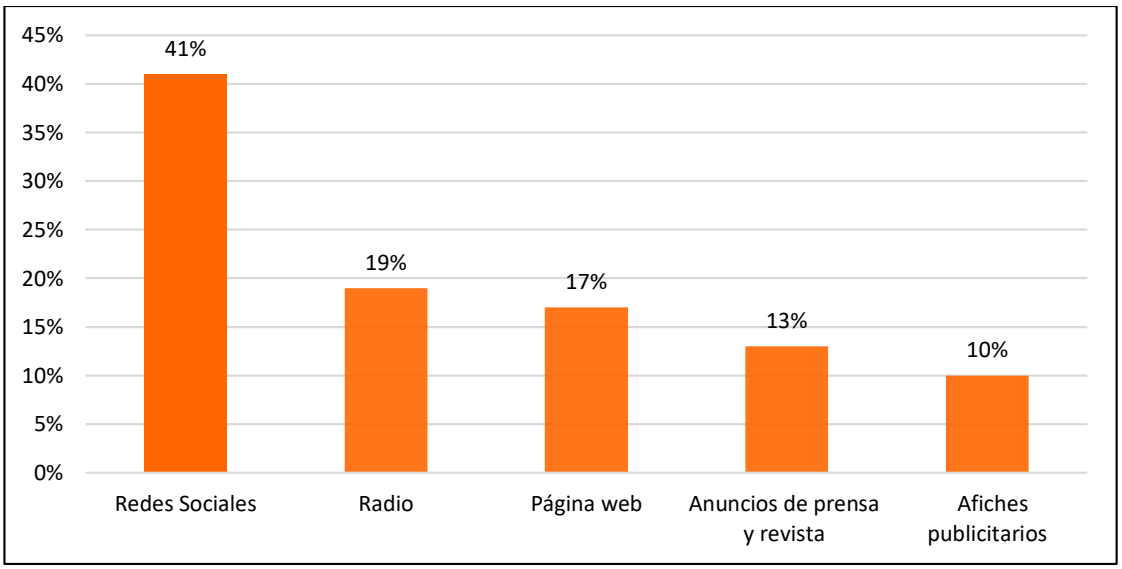

Ilustración 14: Resultados pregunta 9 de encuesta realizada
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

En la presente pregunta el 41% de las personas encuestadas reconocen que les gustaría enterarse sobre el producto mediante redes sociales, frente a un 19% que preferirían hacerlo mediante radio; por otro lado, un 17% optaría por utilizar una página web para conocer más acerca no solo del producto sino también de la empresa, y tan solo el 10% y 13% les gustaría enterarse mediante afiches publicitarios y anuncios de prensa y revistas respectivamente. De esta forma se evidencia que el plan de marketing que realice la empresa tiene que estar direccionado en hacer publicidad mediante redes sociales, que aparte de ser una forma económica de publicitar un producto, también permite llegar a un mayor número de personas que se encuentran dentro del mercado objetivo.

2.9. Análisis de la demanda

Se entiende como demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Baca Urbina, 2013)

Este análisis permite identificar y proyectar el comportamiento de la demanda en el tiempo; es decir, permite predecir la conducta del mercado respecto a un producto en los próximos años, y de la misma forma, la posible cantidad que puede ser requerida por parte de los consumidores.

Para calcular la demanda actual de jabón en barra para el cuidado de la piel, ya sea que se elaborado de una forma artesanal o que contengan ingredientes naturales o similares al producto que Aquamarina ofrece al mercado, fue necesario recurrir nuevamente a la información primaria que se obtuvo mediante la aplicación de encuestas personales a una muestra del mercado objetivo, esto debido a que la información real de datos históricos de fuentes secundarias que permitieran describir el comportamiento de la demanda en el tiempo es escasa, ya que los modelos de negocios orientados a la comercialización de jabones en barra para el cuidado de la piel elaborados artesanalmente o que contengas ingredientes netamente naturales tienen pocos años de implementación en el país.

Precisamente se recurrió a la pregunta número tres de la encuesta, en la cual hizo referencia a la aceptación y rechazo del producto antes mencionado. En donde se obtuvo que el 88% de los encuestados si comprarían un jabón en barra artesanal para higiene personal elaborado artesanalmente, dicho de otra manera, de las 29.594 personas que representan el mercado objetivo, probablemente solo 26.043 personas estarían dispuestas adquirir este producto, ya sea con una frecuencia de una vez cada tres meses, una vez cada dos meses, una vez al mes o una vez a la semana.

Para el cálculo de la demanda actual también se utilizó el porcentaje de frecuencia de compra del producto, la cual se obtuvo mediante la pregunta número uno de la encuesta. Al tener estas variables se calculó el número de personas que representa cada porcentaje del mercado objetivo que adquiriría el producto; es decir, de los 26.043 individuos, qué número de personas representa el 60%, 19%, 14% y 7% seguidamente se dedujo la frecuencia anual de compra, dicho de otra manera, cuantas veces al año una persona compraría el producto, para finalmente calcular la demanda anual del producto mediante la operación matemática entre la frecuencia anual por el número de personas que representa cada porcentaje como se lo muestra en la Tabla 15.

Mercado objetivo que si compraría el producto			**26.043**	
Frecuencia de compra	**Porcentaje del mercado objetivo**	**Número de personas en base al merado objetivo**	**Frecuencia anual**	**Demanda anual por unidades**
Una vez al mes	60%	15.626	12	187.512
Una vez a la semana	19%	4.948	52	257.296
Una vez cada dos meses	14%	3.646	6	21.876
Una vez cada tres meses	7%	1.823	4	7292
Total	**100%**	**26.043**	**-----**	**473.976**

Tabla 15: Demanda actual de jabón artesanal en barra para higiene personal
Fuente: Resultados de pregunta 1 y 3 de encuesta realizada
Elaborado por: El autor

La demanda actual en la ciudad de Cuenca, de jabones en barra artesanal para el cuidado de la piel y que contengan ingredientes naturales, tomando en cuenta todas las marcas existentes en el mercado y que posiblemente podría adquirir el mercado objetivo, es de 473.976 unidades anuales. Para la proyección de la misma, dentro de los próximos cinco años, se utilizó el método de tasa de crecimiento poblacional, la cual se calculó tomando en cuenta como población inicial las 26.043 personas que estarían dispuestas a comprar un jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel; además, es importante indicar que en el cantón Cuenca la tasa de crecimiento poblacional es de 1,95% según el último censo realizado en el año 2010.

La fórmula de crecimiento poblacional es la siguiente:

$$P_t = P_O\ (1 + r)^{\ t}$$

Donde:

P_t = población año a estimar

P_o = población año base (inicial 26.043)

r = tasa de crecimiento poblacional (1.95%)

t = número de años entre año base y año final

Remplazando los datos en la formula queda de la siguiente forma:

Año	Fórmula	Resultado
1	$P_t = 26.043\ (1 + 1{,}95\%)^{1}$	26.551
2	$P_t = 26.043\ (1 + 1{,}95\%)^{2}$	27.069
3	$P_t = 26.043\ (1 + 1{,}95\%)^{3}$	27.596
4	$P_t = 26.403\ (1 + 1{,}95\%)^{4}$	28.135
5	$P_t = 26.043\ (1 + 1{,}95\%)^{5}$	28.683

Tabla 16: Cálculo del crecimiento poblacional
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

La demanda anual de unidades de jabón artesanal en barra, para los próximos cinco años por parte del mercado objetivo está calculada en la siguiente tabla:

Frecuencia de compra	Porcentaje de frecuencia de consumo	Número de personas	Frecuencia anual	Demanda anual por unidades
Año 1 : 2019		**Población estimada del mercado objetivo:** 26.551		
Una vez al mes	60%	15.931	12	191.172
Una vez a la semana	19%	5.044	52	262.288
Una vez cada dos meses	14%	3.717	6	22.302
Una vez cada tres meses	7%	1.859	4	7.436
Total	**100%**	**26.551**	-----	**483.198**
Año 2: 2020		**Población estimada del mercado objetivo:** 27.064		
Una vez al mes	60%	16.238	12	194.856
Una vez a la semana	19%	5.142	52	267.384
Una vez cada dos meses	14%	3.789	6	22.734
Una vez cada tres meses	7%	1.895	4	7.580
Total	**100%**	**27.064**	-----	**492.554**
Año 3: 2021		**Población estimada del mercado objetivo:** 27.596		
Una vez al mes	60%	16.558	12	198.696
Una vez a la semana	19%	5.243	52	272.636
Una vez cada dos meses	14%	3.863	6	23.178
Una vez cada tres meses	7%	1.932	4	7.728
Total	**100%**	**27.596**	-----	**502.238**
Año 4: 2022		**Población estimada:** 28.135		
Una vez al mes	60%	16.881	12	202.572
Una vez a la semana	19%	5.346	52	277.992
Una vez cada dos meses	14%	3.939	6	23.634
Una vez cada tres meses	7%	1.969	4	7.876
Total	**100%**	**28.135**	-----	**512.074**
Año 5: 2023		**Población estimada:** 28.683		
Una vez cada tres meses	60%	17.210	12	206.520
Una vez cada dos meses	19%	5.449	52	283.348
Una vez al mes	14%	4.016	6	24.096
Una vez a la semana	7%	2.008	4	8.032
Total	**100%**	**28.684**	-----	**521.996**

Tabla 17: Cálculo de la demanda anual para los próximos cinco años
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

La proyección de la demanda anual del producto para los años 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 está dada de la siguiente forma:

Año	Demanda anual por unidades
2019	483.198
2020	492.554
2021	502.238
2022	512.074
2023	521.996

Tabla 18: Demanda anual por unidades para los próximos cinco años
Fuente: Tabla 17
Elaborado por: El autor

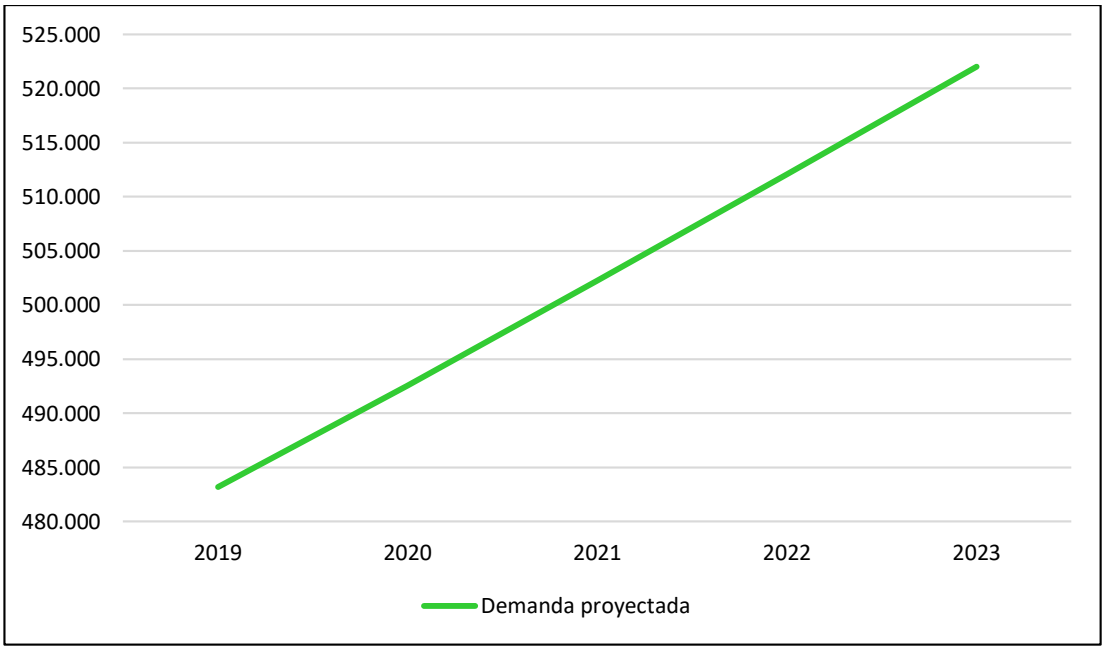

Ilustración 15: Proyección de la demanda
Fuente: Tabla 18
Elaborado por: El autor

2.10. Análisis de la competencia

Actualmente en la ciudad de Cuenca se comercializan varias marcas de jabones en barra para el cuidado de la piel de similares características a las del jabón en barra de Aquamarina en cuanto a la forma de producción, el uso de materia prima natural y las propiedades que provee el producto.

A continuación se presenta un análisis de cada marca que se consideró como potencial competencia para Aquamarina; destacando información relevante en cuanto a las variedades y presentaciones que se ofrecen al mercado, los canales por los que son comercializados, los precios de venta al consumidor, entre otros. Por otro lado, se realizó un sondeo de opinión a los consumidores de las distintas marcas de jabones en barra para el cuidado de la piel consideradas competencia, a los mismos se les preguntó acerca de los factores que inciden en la compra de los mismos. A continuación se presentan las distintas marcas consideradas como potencial competencia.

2.10.1. MISTY

Es una marca de jabones de la empresa ecuatoriana Jabonería Wilson, la misma promueve un estilo de vida limpio y sano mediante el uso de jabones en barra para la limpieza y cuidado de la piel, dichos productos están elaborados con materia prima de origen vegetal y son biodegradables, además de que los materiales utilizados para el empaque son reciclados. Actualmente la empresa comercializa jabones en barra transparente de glicerina en cinco variedades: Sweet Coco Vanilla, Orange Mist, Ginseng Melón, Flor de Plumeria y Misty Men; asimismo, se distribuye un jabón en barra cremoso con formula de origen vegetal. Estos productos se ofertan al mercado en tres presentaciones: jabón unitario (120g), pack de dos unidades (240g) y pack de tres unidades (360g) a un precio de $1.71, $3.33 y $4.95 respectivamente. En la ciudad de Cuenca estos productos se encuentran disponibles en la cadena de supermercados Supermaxi, en locales de la cadena Coral Hipermercados así como también en las cadenas de farmacias Fybeca y Pharmacy's. (Jabonería Wilson, 2019)

Las personas que adquieren este producto coinciden que el mismo posee aromas únicos y que perduran, en comparación a los jabones de marcas reconocidas que tienen aromas comunes; asimismo, recalcan que la humectación y suavidad que provee este producto no se obtiene con los otros jabones tradicionales. Por otro lado, los consumidores destacan que los jabones son biodegradables y no contaminan el medio ambiente y además cuentan con un empaque agradable en donde destaca la figura del ingrediente principal del jabón, reconocen también que MISTY se está consolidando en el mercado como una mara reconocida y de prestigio en ofrecer productos para el cuidado de la piel. Finalmente los consumidores comentan que ven constantemente la marca de este producto a través de publicidad en redes sociales.

Ilustración 16: Jabón marca MISTY
Fuente: (Jabonería Wilson, 2019)

2.10.2 NINACURO

Es una empresa que se dedica a la elaboración de productos ecológicos de alta calidad en donde destacan los jabones en barra elaborados con glicerina vegetal y fragancias inspiradas en la naturaleza que proporcionan grandes beneficios en el cuidado diario de la piel. NINACURO busca mantener la esencia de fabricación artesanal de jabones en barra con técnicas de manufactura y tecnología modernas. Actualmente la compañía con el mismo nombre tiene una fuerte alianza estratégica con la empresa Ecuatoriana LA FABRIL, la misma se encarga de la elaboración y comercialización de este

producto, logrando así que la marca tenga un buen posicionamiento en el mercado. Hasta la fecha la empresa comercializa siete variedades de Jabones en barra para el cuidado de la piel con alto contenido de glicerina, ingredientes naturales, aceites vegetales y fragancias provenientes de la naturaleza. Entre estas variedades se encuentran los jabones en barra Oasis de Coco, Tentación de Manzana, Sueños de Lavanda, Jardines de Manzanilla, Frutos Rojos, Explosión Cítrica, y Avena; asimismo, los jabones en barra mencionados anteriormente son comercializados en tres presentaciones: jabón en barra de glicerina unitario (130g) a un precio de venta de $1.45, paquete de dos unidades de jabones en barra de glicerina (Bipack 260g) a un precio de $2.68 y paquete de tres unidades de jabones en barra de glicerina (Tripack 390g) a un precio de $4.00 Estos productos dentro de la ciudad de Cuenca se comercializan en los locales de la cadena de supermercados Supermaxi y en los locales de la cadena de farmacias Fybeca. (Ninacuro, 2019)

Las personas que compran jabones en barra para el cuidado de la piel de la marca NINACURO, concuerdan que deciden adquirir el producto por la variedad de presentaciones y fragancias que se puede elegir; asimismo, coinciden en que los beneficios que proveen los mismos son diferentes a los que proporcionan los jabones en barra tradicionales de marcas reconocidas. Finalmente recalcan que los productos tienen un color, aroma y empaque llamativo y que la marca de estos jabones ya es reconocida dentro del mercado, y que incluso, se los puede encontrar mediante página web y por la red social Facebook.

Ilustración 17: Jabones marca NINACURO
Fuente: (Ninacuro, 2019)

2.10.3 BASSA

Es una empresa ecuatoriana dedicada a la elaboración de productos dermatológicos usando materias primas naturales de la más alta calidad; asimismo, la marca de jabones BASSA busca la innovación y desarrollo de productos que satisfagan las exigencias de los consumidores. Actualmente la empresa comercializa alrededor de dieciséis variedades de jabones en barra de tocador tales como: Jabón de Avena y miel, Jabón de manzanilla, Jabón Sulfuroso, Jabón Chocolate, Jabón de Caléndula, Jabón de Caracol, Jabón de Leche, Jabón de Matico, Jabón de Papaya, Jabón de Pepino, Jabón de Uva, Jabón Karité, Jabón Oliva, Jabón Rosa Mosqueta, Jabón Ruda y Jabón de vitamina E y Lanolina; cada uno de los jabones en barra antes mencionados cuenta con una propiedad específica para el cuidado de la piel. Estos productos en la ciudad de Cuenca son comercializados en el cadena de supermercados Supermaxi, en la cadena Coral Hipermercados, en la supermercado Tienda del Sur y además en las cadenas de farmacias Fybeca, Medicity, Pharmacy's, Cruz Azul y Sana Sana. Este producto se comercializa en empaques unitarios a un precio de 90g a $2.00. (BASSA, 2019)

Las personas consumidoras de estos jabones en barra opinan que el producto es de excelente calidad y que tienen una gran variedad de para escoger dependiendo de la propiedad que desean proveer a su piel; por otro lado, manifiestan que estos productos se lo puede adquirir tanto en los supermercados como en cualquier farmacia de la ciudad, también recalcan que médicos especializados en dermatología les han recomendado el uso de este producto para el cuidado diario de la piel.

Ilustración 18: Jabones marca BASSA
Fuente: (BASSA, 2019)

2.10.4 Línea de Jabones Naturales del Dr. Peña

Esta marca de jabones son elaborados por el laboratorio NeoFármaco del Ecuador el mismo que fue fundado por el Dr. Rodrigo Peña, de ahí el nombre de línea de jabones naturales que se oferta al mercado. Estos productos se destacan por tener una extensa variedad de jabones para el cuidado de diferentes tipos de piel como lo es el Jabón de Manzanilla, Jabón Exfoliante, Jabón de Miel de Abeja, Jabón de Matico, Jabón Sulfuroso, Jabón Hiel de Vaca, Jabón de Glicerina, Jabón de Avena, y Jabón de Sábila; asimismo, los precios de estos jabones en barra son bastante accesibles para los consumidores en comparación a otras marcas de jabones de origen natural y artesanal. Cada jabón en barra de 90g se encuentra en el mercado a un precio de venta al público de $1.90. La línea de Jabones del Dr. Peña se los puede encontrar en la Ciudad de Cuenca en las cadenas de farmacias independientes Fybeca, Pharmacy's, Sana Sana y en tiendas naturistas. (LABORATORIO NEOFARMACO, 2019)

Los consumidores de este producto opinan que son jabones en barra con precios bajos, naturales, y que proporcionan grandes beneficios para el cuidado de cada tipo de piel; sin embrago, discrepan en la presentación de los mismos ya que los empaques no son nada llamativos al momento de compra.

Ilustración 19: Línea de jabones del Dr. Peña
Fuente: (LABORATORIO NEOFARMACO, 2019)

2.10.5 Fioré Cosmética Artesanal

Es una empresa que promueve el cuidado de la piel mediante el uso de jabones en barra elaborados de forma artesanal y con materia prima proveniente de la naturaleza que no contienen químicos y persevantes; en sus productos destaca el uso del ingrediente Karité, el mismo, es una manteca que se obtiene de los frutos de un árbol y que es reconocida por las propiedades regenerativas que provee. Actualmente la empresa comercializa veintidós variedades jabones en barra para el cuidado de la piel tales como: Maracuyá, Mango-Mandarina, Kiwi-Sandia, Uva, Coco-Vainilla, Té verde, Verbena, Rosas, Chocolate, Leche de almendras, Karité-Leche, Leche-Avena- Miel, Manzana-Canela, Lavanda, Vino tinto-Karité, Lavanda-Manzanilla, Cúrcuma-Lavanda-Menta, Cúrcuma-Arroz, Caléndula-Miel-Manzanilla y Moringa-Karité. (Fioré Jabón Artesanal, 2019)

A principios del año 2018 los jabones de marca Fioré comenzaron a comercializarse en la ciudad de Cuenca, anteriormente solo lo hacían en las ciudades de Quito y Guayaquil en donde la marca ya es reconocida y posicionada en el mercado de productos artesanales para el cuidado de la piel. Actualmente la empresa cuenta con un stand ubicado en la planta baja del Mall del Río donde ofrece productos cosméticos y su línea de jabones elaborados artesanalmente y con ingredientes naturales a un precio de $5.00 por unidad.

En cuanto a la opinión de personas que compran el producto dicen hacerlo debido a que es un producto que se elabora de forma artesanal y lo consideran de excelente calidad; además, destacan que la presentación del producto es sencilla pero llamativa ya que se usa plástico trasparente como cobertura del jabón en barra lo que permite apreciar la forma, textura y aroma del producto; asimismo, los consumidores de este producto reconocen que aunque el precio es más alto en comparación a los otros productos de similares características, se encuentran compensados en la calidad del producto.

Ilustración 20: Jabones artesanales Fioré
Fuente: (Fioré Jabón Artesanal, 2019)

2.10.6 ANISA Jabonería Artesanal

Es una marca que elabora jabones en barra para el cuidado personal utilizando ingredientes naturales a través de un proceso artesanal y mano artística. Sus líneas de jabones en barra, tanto facial como corporal, están elaborados con manteca de cacao, aceite de ricino y están libres de persevantes, endurecedores y espumantes. Actualmente se comercializa al mercado distintas variedades de jabones con una amplia gama de ingredientes, entre estas se encuentra los jabones en barra de: Mentalipto, Hierbaluisa y Mandarina, Naranja y Canela, Sándalo, Almendras, Té Blanco y Jengibre, Lila y Lavanda, Dulcinea, Peras y Miel Salvaje. Esta marca de jabones se comercializa en el mercado en paquetes unitarios de 130g a un precio de $6.50. (ANISA Jabonería, 2019)

Actualmente en la ciudad de Cuenca los jabones de marca ANISA se distribuyen en un local comercializador de productos naturales llamado PACHA KUNA y mediante página web, en donde el cliente tiene la opción de escoger el producto y la cantidad que requiera así como la facilidad de pago mediante tarjeta de crédito a través de PayPal o transferencia bancaria.

Las personas que frecuentemente utilizan el producto opinan que el mismo provee una excelente humectación a la piel y que no reseca como los jabones comunes, también resaltan que la duración de estos jabones en barra dura incluso más que los jabones comunes de marcas reconocidas; por otro lado, no concuerdan que la adquisición de los mismos es difícil dado a que no se encuentran en los supermercados y farmacias pero se les facilita la adquisición del producto mediante la página web aunque en muchas ocasiones las fechas de entrega del producto no son las mismas que las proporcionados al momento de la compra por lo que genera un poco de disgusto de los clientes.

Ilustración 21: Jabones Marca ANISA
Fuente: (ANISA Jabonería, 2019)

2.10.7 Otras marcas

Dentro del mercado cuencano también se comercializan otras marcas de jabones en barra para el cuidado de la piel, son productos que al igual que las marcas mencionadas anteriormente son elaborados con materia prima de origen natural y vegetal y en algunos casos de forma artesanal. Es importante recalcar que incluso se comercializan productos provenientes del exterior. Todos estos jabones de diferentes marcas son ofertadas al mercado en pocas unidades y por diferentes medios como: internet, redes sociales y páginas web, tiendas naturistas, farmacias, ferias artesanales, locales propios, etc.

2.10.8 Matriz comparativa de competencia

A continuación se presenta una matriz con las marcas que elaboran y distribuyen jabón en barra para el cuidado de la piel consideradas potenciales competencia para Aquamarina; en dicha matriz se compara variables tales como: variedad de jabones que posee cada marca, la presentación o presentaciones en las se comercializa el producto, el precio de venta al público y los canales por donde se comercializa este producto.

Marcas competidoras de jabones en barra para el cuidado de la piel				
Marca	**Variedades**	**Presentación**	**Precio**	**Canales de distribución**
MISTY Fragancias & Naturaleza	-Sweet Coco Vanilla -Orange Mist, Ginseng -Melón, Flor de Plumeria -Misty Men -Jabón cremoso de Avena	Jabón unitario (120g)	$1.71	- Supermercados Supermaxi - Coral Hipermercados - Farmacias Fybeca - Farmacias Pharmacy's.
		Pack de dos unidades (240g)	$3.33	
		Pack de tres unidades (360g)	$4.95	
NINACURO® La fuerza de lo natural	-Oasis de Coco -Tentación de Manzana -Sueños de Lavanda -Jardines de Manzanilla -Frutos Rojos -Explosión Cítrica y Avena	Unipack (130g)	$1.45	- Supermercados Supermaxi - Farmacias Fybeca
		Bipack (260g)	$2.68	
		Tripack (390g)	$4.00	
BASSA® Expertos en el cuidado de la piel	-Avena y miel -Manzanilla -Sulfuroso -Chocolate -Caléndula -Caracol -Leche -Matico -Papaya -Pepino	Paquete unitario (90g)	$2.00	- Supermercados Supermaxi - Coral Hipermercados - Supermercado Tienda del Sur - Farmacias Fybeca - Farmacias Pharmacy's. - Farmacias Medicity - Farmacias Cruz Azul - Farmacias Sana Sana

	-Uva -Karité -Oliva -Rosa Mosqueta Ruda -Vitamina E y Lanolina			
LABORATORIO NEOFARMACO Jabones del Dr. Peña	-Manzanilla -Exfoliante -Miel de Abeja -Sábila -Matico -Sulfuroso -Hiel de Vaca -Jabón de Glicerina -Jabón de Avena	Paquete unitario (90g)	$1.90	- Farmacias Fybeca - Farmacias Pharmacy's. - Farmacias Sana Sana - Tiendas Naturistas
Fioré COSMÉTICA ARTESANAL	Maracuyá, Mango-Mandarina Kiwi-Sandia Uva Coco-Vainilla Té verde Verbena, Rosas Chocolate Leche de almendras Karité-Leche Leche-Avena- Miel Manzana-Canela Lavanda	Paquete unitario	$5.00	-Isla comercial en la planta baja del Mall del Río.

	Vino tinto-Karité Lavanda-Manzanilla, Cúrcuma-Lavanda-Menta, Cúrcuma-Arroz, Caléndula-Miel-Manzanilla y Moringa-Karité			
ANISA jabonería	Mentalipto Hierbaluisa y Mandarina, Naranja y Canela Sándalo Almendras Té Blanco y Jengibre Lila y Lavanda Dulcinea Peras y Miel Salvaje	Paquete unitario (130g)	$6.50	-Tienda PACHA KUNA -Tienda Online

Tabla 19: Matriz comparativa de marcas competidoras
Elaborado por: El Autor

2.11. Análisis de la oferta

Oferta se define como la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado. (Baca Urbina, 2013)

Para el presente caso en estudio, se da un tipo de oferta competitiva o de mercado libre; esto quiere decir que existen productores que ofertan un mismo o similar producto, en este caso el jabón artesanal en barra para el cuidado de la piel o también conocido como de tocador; por lo tanto ninguno de estos productores domina el mercado. Es también conveniente recalcar, que lo que le diferencia a un productor de otro, es la participación en el mercado, la cual se basa en factores como la calidad del producto, el precio, y el servicio que ofrecen al consumidor.

Para el cálculo de la oferta se tomó como referencia a las principales marcas que ofertan a nivel local un producto de similares características al que pretende comercializar Aquamarina; es decir, jabones en barra que hayan sido elaborados de forma artesanal o que contengan netamente ingredientes naturales. Asimismo para la proyección de la oferta se han tomado como base datos históricos recolectados y obtenidos de diferentes trabajos de investigación y del contacto directo con las principales empresas que elaboran y comercializan productos con similares características.

Los datos obtenidos se evidencian en la siguiente tabla:

Empresa	Unidades anuales ofertadas
MISTY	151.000
NINACURO	123.000
Jabones BASSA	85.000
Línea de Jabones del Dr. Peña	34.000
BIOSANE	17.000
Fioré Cosmética Artesanal	12.000
Anisa Jabonería Artesanal	7.000
Otras	50.000
Total	**479.000**

Tabla 20: Oferta anual de jabones para el cuidado de la piel por unidades
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Para la proyección de la oferta al igual que la demanda se consideró la tasa del incremento poblacional la cual es 1.95%. La fórmula se acondicionó literariamente al cálculo de la oferta como se muestra a continuación:

$$O_t = O_O\ (1 + r)^{\ t}$$

Donde:

O_t = Oferta a estimar

O_o = oferta año base (inicial 479.000)

r = tasa de crecimiento poblacional (1.95%)

t = número de años entre año base y año final

Año	Fórmula	Resultado
1	$O_t = 479.000\ (1 + 1{,}95\%)^{1}$	488.341
2	$O_t = 479.000\ (1 + 1{,}95\%)^{2}$	497.863
3	$O_t = 479.000\ (1 + 1{,}95\%)^{3}$	507.571
4	$O_t = 479.000\ (1 + 1{,}95\%)^{4}$	517.469
5	$O_t = 479.000\ (1 + 1{,}95\%)^{5}$	527.560

Tabla 21: Cálculo de la oferta para los próximos cinco años
Fuente: Tabla 19
Elaborado por: El autor

Año	Oferta anual por unidades
2019	488.341
2020	497.863
2021	507.571
2022	517.469
2023	527.560

Tabla 22: Oferta anual por unidades para los próximos cinco años
Fuente: Tabla 20
Elaborado por: El autor

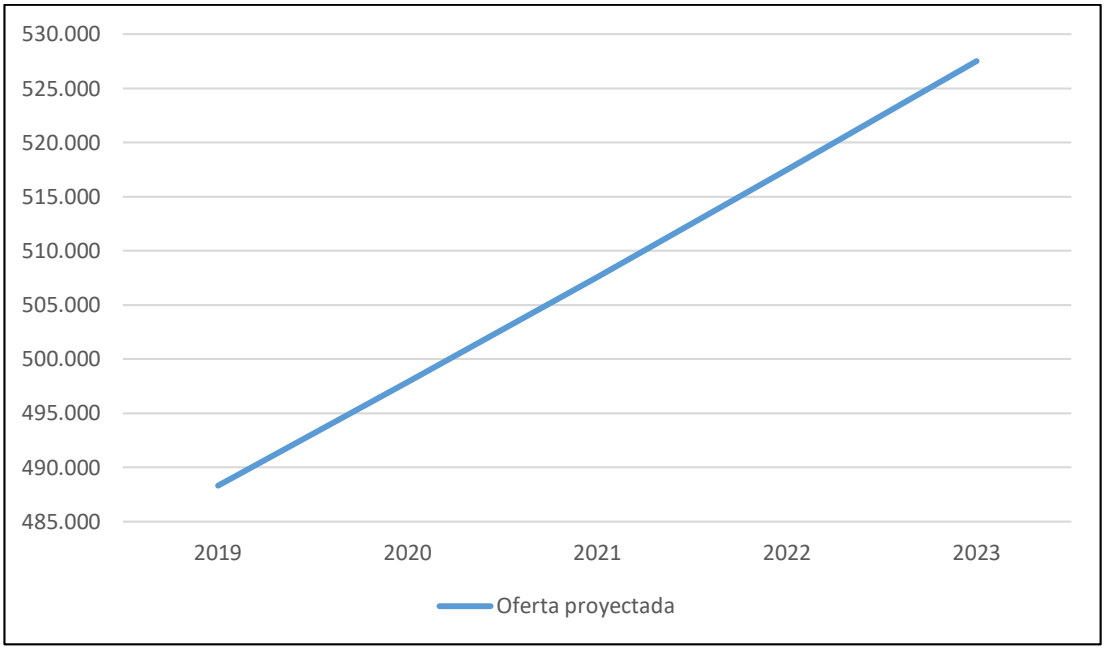

Ilustración 22: Proyección de la oferta
Fuente: Tabla 18
Elaborado por: El autor

Conclusiones

El mercado objetivo que comprende personas entre 18 a 64 años de edad de clase social media alta y alta, que residen en el cantón Cuenca, en la provincia del Azuay, es de 29.594 personas; es un mercado considerable por lo que la empresa debe concentrar esfuerzos para promocionar el producto, que sea conocido y penetrar en la mayor parte de este mercado con la intención de asegurar su sostenibilidad y un buen posicionamiento de la marca.

Con la recolección y tabulación de datos obtenidos mediante encuestas, se logró deducir que un gran porcentaje de las personas entrevistadas estarían dispuestas a comprar jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel, dicho de otra forma, el proyecto de creación de un modelo de negocio para la empresa Aquamarina es factible.

La empresa debe tener como prioridad, que, las características como la calidad, precio, y olor del producto son esenciales para la satisfacción del cliente, por lo que se deben estructurar estrategias del control y mejoramiento continuo de las mismas; además, la creación de alianzas estratégicas con cadenas de supermercados y cadenas de farmacias será fundamental para la comercialización del producto, ya que un gran porcentaje de personas encuestadas afirmaron que les gustaría adquirir el producto por medio de los mismos y por un precio que varié entre los $1.50 a $ 3.50. Por otro lado, el jabón líquido, las cremas y los desinfectantes también serían aceptados por parte del mercado objetivo, por lo que un incremento en el portafolio de productos para el cuidado de la piel sería una estrategia oportuna para captar un mayor mercado que esté dispuesto a adquirir productos artesanales para el cuidado de la piel.

Las páginas web y redes sociales son la mejor forma de publicitar el producto y establecer relaciones directas con los consumidores, ya que se puede llegar a una gran parte del mercado objetivo utilizando pocos recursos económicos; asimismo, según los resultados obtenidos por las encuestas son las más aceptadas para captar información acerca del producto, de la marca y de la empresa.

Se determinaron las potenciales marcas competidoras para Aquamarina, en donde destacan las marcas MISTY, NINACURO y BASSA que aunque producen grandes cantidades de jabón en barra para el cuidado de la piel tratan de mantener la esencia artesanal en el sistema productivo mediante el uso de materia prima netamente natural, entre estas tres marcas ocupan la mayor parte del mercado. Por otro lado se encuentran las marcas Fioré y ANISA las cuales son empresas innovadoras y que elaboran jabones netamente de forma artesanal y con ingredientes naturales, las mismas actualmente se están dando a conocer en el mercado cuencano por lo que ocupan una menor proporción del mismo.

La proyección de la oferta y la demanda tienden un tendencia positiva en el tiempo, siendo este un factor a considerar, con la finalidad de generar estrategias que permitan captar un mayor mercado y al mismo tiempo, permitan que la empresa sea competitiva y oferte productos y servicios de calidad, en busca de satisfacer las necesidades del mercado potencial y al mismo tiempo generar rentabilidad.

Los datos obtenidos en el presente estudio de mercado, tras ser procesados y convertidos en información relevante, generaron un punto de direccionamiento para la estructuración de una propuesta de modelo de negocios como se lo presenta en el siguiente capítulo.

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Tras la recopilación y el análisis de información relevante obtenido mediante el estudio de mercado presentado en el capítulo anterior, es necesario incorporar la misma dentro de la estructuración de una propuesta de modelo de negocios para la empresa Aquamarina; pero antes, hay que tener claro lo que significa un modelo de negocio.

Existen varias definiciones de modelo de negocios, según (Magretta, 2002), un modelo de negocio son las historias de como una empresa trabaja. De las misma forma (Amit & Zott, 2001), expresan que un modelo de negocio tiene como propósito detallar el contenido, estructura y gobierno de las transacciones designadas en una organización para crear valor. Así mismo (Sánchez, Vélez, & Araujo, 2016) sostiene que un modelo de negocio es una visión holística que permite analizar las actividades de la empresa que aportan en la generación de valor. Una definición más acertada y detallada es la de (Chesbrought & Rosenbloom, 2002), quienes indican que las funciones de un modelo de negocio son: articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva. En otras palabras un modelo de negocio se puede definir como la forma que tiene una empresa para generar ingresos, beneficios económicos y ser rentables en el tiempo mediante la creación, distribución y captación de valor por parte de los clientes y de la organización. Es importante entender que si una empresa no consigue vender y generar ganancias puede ser que el modelo de negocio este mal estructurado.

Para la estructuración de un modelo de negocios para la empresa Aquamarina es necesario tener en cuenta, que aparte que la misma pretende buscar rentabilidad económica y crear valor tanto para sus clientes como para la empresa misma, también busca que su estructura de negocios en cierta parte sea inclusiva; es decir, que de

alguna forma las personas con discapacidad que integran la Fundación Mensajeros de la Paz, aporten de alguna forma valor tanto al modelo de negocio, al sistema productivo y la planeación estratégica de la empresa Aquamarina.

Una empresa inclusiva es aquella que valora las diferencias, cree en la diversidad y comprende como esta afecta cada parte de su negocio y asume el desafío de mejorar las relaciones con su entorno, aumentar su productividad y construir una mayor cercanía con todas sus partes interesadas. Una empresa inclusiva trabaja para que sus procesos no sean discriminatorios, para que sus instalaciones físicas sean accesibles, para que sus colaboradores conozcan y practique el respeto a las diferencias, además garantiza que sus productos y servicios sean de acceso universal para todos sus clientes y es consciente de que todas las personas son capaces de aportar valor a su organización. Una empresa inclusiva es una empresa competitiva, diversa, responsable y de vanguardia. (AED, 2019)

Por otro lado, en cuanto en tener un modelo de negocio que en cierta parte sea inclusivo, puede generar aspectos positivos como: mejorar la imagen corporativa de responsabilidad social ante los clientes externos, proveedores, demás partes interesadas, e inclusive, ante empresas del mismo giro de negocio; además, se puede generar oportunidad para aprovechar las habilidades de personas con discapacidad para la aumentar la innovación, creatividad y productividad, esto se puede lograr mediante el uso de herramientas, metodologías y tecnología orientadas en tener un lugar de trabajo inclusivo y accesible; es decir, que tengan todas las adecuaciones para que las personas discapacitadas puedan ser eficaces y exitosas, aportando así, a mejorar la calidad de vida de las mismas y de sus familias; asimismo, las empresas inclusivas son beneficiadas de apoyo económico y fiscal por parte del gobierno y finalmente es consciente de que todas las personas son capaces de aportar valor a la organización, valorando a la discapacidad como una estrategia de negocio logrando así una ventaja competitiva ante las demás empresas del mercado y de la misma forma ser inspiración para otras empresas en el ámbito de la responsabilidad social empresarial en cuanto a la inclusión de personas con discapacidad en parte de la cadena de valor de la empresa.

Tomando como referencia la investigación de campo realizada mediante un estudio de mercado en el capítulo anterior y la propuesta de creación de un modelo de negocios que en cierta parte sea inclusivo, se realizó un mapa de empatía, con las intenciones de conocer la voz del cliente objetivo y posteriormente estructurar un modelo de negocios mediante la metodología CANVAS como se muestra a continuación del presente capítulo.

3.1. Mapa de empatía

Entre los objetivos de toda empresa es ofertar un producto o servicio que satisfaga las necesidades de su mercado objetivo mediante el cumplimiento de sus requerimientos y que el mismo tiempo reciba algún tipo de remuneración económica por el producto o servicio ofrecido; para que esto suceda es necesario conocer lo que realmente el cliente piensa o siente acerca del producto y una forma de conocerlo es mediante un mapa de empatía.

Un mapa de empatía es una herramienta que permite conocer la voz del cliente; es decir, entender mejor las necesidades, expectativas y requerimientos por parte del mismo hacia un producto o servicio; dicho de otra manera, un mapa de empatía es una herramienta que permite profundizar en el entendimiento de las necesidades implícitas y explicitas del cliente en cuanto a lo que ve, siente, oye, dice.

Esta herramienta está estructurada en seis campos; en cada uno se responden pregunta enfocada al entorno del cliente. En el primer campo se hace la pregunta ¿qué piensa y siente el cliente?; es decir, todas las preocupaciones y aspiraciones, lo que le importa realmente, lo que no dice y las expectativas que siente acerca del producto. En el segundo campo se responde a la pregunta ¿qué ve el cliente?, lo que hace referencia a la influencia del sentido de la vista en cuanto a su entorno, al tipo de ofertas al que se encuentra expuesto, a las personas clave que conformas su entorno y al tipo de problemas al que se enfrenta. ¿Qué es lo que escucha el cliente?, es la pregunta que se hace en el tercer campo; en donde se indica todo lo relacionado a lo que escucha en el

entorno en que vive o se desenvuelve además de lo que le gustaría escuchar, de la misma forma a quien escuchar y a través de que medio lo hacerlo. En el cuarto campo se hace la pregunta ¿qué dice y hace el cliente? aquí se debe de tener como referencia a cómo se comporta habitualmente en público, con quien se relaciona y como lo hace. En el quinto campo se encuentran los esfuerzos o lo que le frustra, básicamente son los miedos, riesgos y obstáculos que se le presentan en el camino. Finalmente en el sexto campo esta los resultados o lo que le motiva al cliente como deseos, necesidades, expectativas y como hace para conseguirlo. En la siguiente ilustración se muestra una plantilla de un mapa de empatía con sus seis campos.

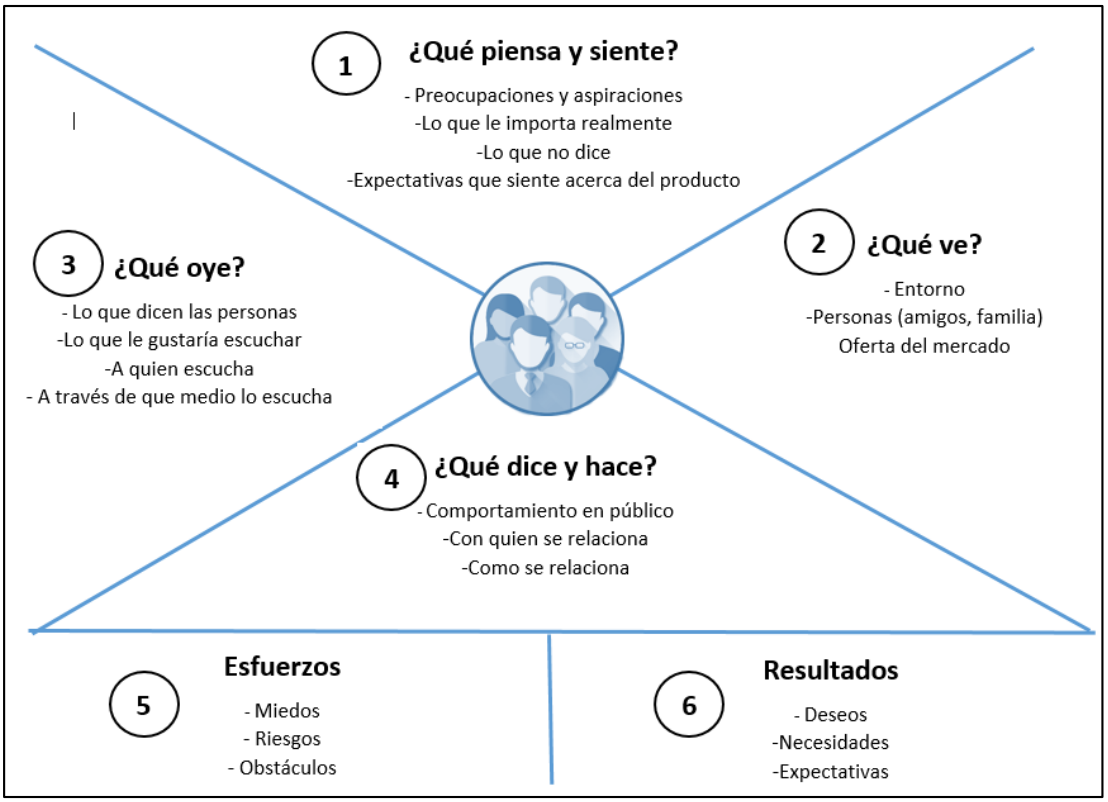

Ilustración 23: Mapa de empatía
Fuente: *(Pendino, 2019)*
Elaborado por: El autor

Para la empresa Aquamarina se tomó como referencia los comentarios de un cierto número de personas, los cuales representan un porcentaje del mercado objetivo al que la empresa de jabonería artesanal quiere llegar.

La información obtenida se plasmó en la siguiente plantilla:

¿Qué piensa y siente?

-Preocupación por la sociedad en temas de machismo, feminismo, medio ambiente, xenofobia, violencia.
-Tener un trabajo estable.
-Buscar o crear negocios donde invertir.

¿Qué oye?

-Comentarios positivos y negativos acerca de productos artesanales y naturales por parte de amigos familia y personas influyentes.
-Situación económica del país.
-Tiempo de crisis y desempleo
-Los Smartphone y el internet son el presente y el futuro.
-El internet es la mejor herramienta para aprender a emprender.

¿Qué ve?

-Páginas Web
-Revistas familiares
-Programas de TV tipo revistas
-Foros de Salud y nutrición en Facebook.
-Imágenes de belleza, salud, nutrición, moda y otras en Instagram.
-Noticias de todo tipo de ámbito
-Productos en venta vía online y por redes sociales.
-Videos de personas influyentes en YouTube

¿Qué dice y hace?

-Buscar estabilidad económica y familiar.
-Mantener un cuerpo sano, mejorar la alimentación y hacer deporte.
-Emprender un propio negocio.
-Investigar, ver videos, leer artículos y noticias sobre temas de interés

Esfuerzos

-Pagar deudas
-Miedo de salir de la zona de confort
-Bajos ingresos económicos
-Desconfianza en comprar productos vía online

Resultados

-Llegar a ser independiente
- Conseguir lo que uno se propone
-Deseos de superación
-Ganar dinero

En el mapa de empatía se obtuvieron respuestas que delimitarán la estructura de un modelo de negocios con una propuesta de valor de acuerdo a lo que el cliente desea realmente en varios ámbitos. Entre los comentarios más relevantes destacan el uso constante de la tecnología y en especial de las redes sociales más populares para investigar, ver, leer, opinar y compartir temas de interés; además, los posibles clientes buscan una vida estable tanto en el ámbito económico y familiar sin dejar de lado el mejorar la calidad de vida en cuanto a la salud, nutrición, y actividad física; de la misma forma, buscan invertir su dinero en emprendimientos propios o ajenos de forma de llegar a ser una persona independiente en el ámbito económico, en busca de cumplir deseos de auto superación; de la misma forma, el cliente siente preocupación en ámbitos sociales como la violencia, la discriminación, el daño al medio ambiente, el machismo, feminismo entre otros. Todos los factores mencionados anteriormente conformaran un precedente para la estructuración de un modelo de negocio CANVAS.

3.2. CANVAS

Es una metodología que se basa en el pensamiento Design Thinking, el cual según (Extremedura, 2017), es un método deductivo que permite a la persona emprendedora, mediante un sistema visual, legible y sencillo, crear un esquema de pensamiento organizado para la generación de ideas innovadoras y la construcción de modelos de negocio que aporten soluciones reales a las necesidades de los usuarios; además, este estilo de pensamiento de basa en la simplificación y la flexibilidad de ideas.

Por otro lado, un lienzo de modelo de negocio CANVAS es una técnica desarrollada por el austriaco Alexander Osterwalder en colaboración con el belga Yves Pigneur, la misma permite la estructuración de un modelo de negocios, mediante nueve módulos en donde se plasman las actividades relevantes de una empresa en un lienzo, los mismos tiene que ser visuales y resumidos. Los nueves bloques están representados por segmento de clientes , propuesta de valor, canales, relaciones con el cliente, fuente de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. En

la siguiente ilustración se muestra una representación gráfica de un lienzo de modelo de negocio CANVAS.

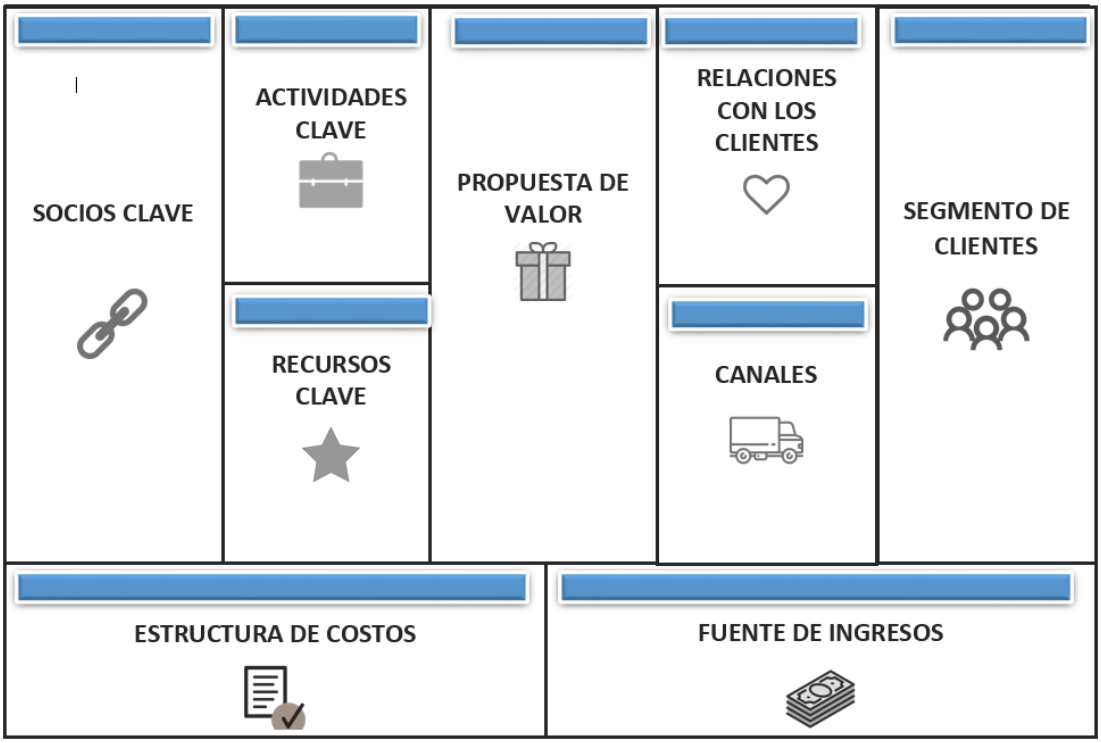

Ilustración 24: Lienzo de modelo de negocio CANVAS
Fuente: *(Osterwalder & Yves, 2010)*
Elaborado por: El autor

3.3. Segmento de clientes

En este módulo del lienzo se define los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige la empresa en busca de satisfacer una necesidad, deseo o requerimiento por parte de los mismos. Es importante recalcar que los clientes son parte fundamental para que el modelo de negocio funcione con éxito ya que ninguna empresa puede sobrevivir en el tiempo si carece de clientes que sean rentables.

En el segundo capítulo del presente trabajo de titulación, el cual consistió en un estudio de mercado para la empresa Aquamarina, se definió un mercado objetivo el cual está representado por hombres y mujeres entre 18 a 64 años de edad de clase social media alta y alta que residen en el cantón Cuenca, en la provincia del Azuay. Por lo tanto este es el segmento de clientes al cual Aquamarina se debe enfocar.

3.4. Propuesta de valor

Se define como la razón y el por qué los clientes prefieren una empresa sobre otra, de la misma forma, busca solucionar un problema o satisfacer un requerimiento o necesidad de los clientes a cuales la empresa apunta; además, se da un enfoque global de lo que la empresa ofrece al cliente en cuanto al diseño, desarrollo, innovación, precio y marca del producto o servicio a ofertar.

Para la empresa Aquamarina se propone una propuesta de valor innovadora, es decir, que contenga una característica o atributo adicional que alguna otra empresa con el mismo giro de negocio no posea. Por lo tanto, la propuesta de valor para la empresa Aquamarina es: representar un estilo de vida en el cuidado de la piel mediante el uso de productos biodegradables elaborados de forma artesanal y con ingredientes provenientes de la naturaleza.

3.5. Canales

Delimita la forma en como una empresa se comunica o estable un contacto con los clientes. Los principales objetivos de los canales son: I) dar a conocer a los consumidores los productos y servicios que la empresa oferta; II) ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de la organización; III) permitir que los clientes adquieran productos y servicios específicos y finalmente IV)ofrecer un servicio de atención post venta.

Mediante la recolección de información, por medio de una encuesta que formo parte de un estudio de mercado que se realizó en el capítulo anterior, se planteó la siguiente pregunta: ¿Por qué medio le gustaría enterarse sobre este producto? haciendo referencia al producto de jabón artesanal para para el cuidado de la piel que el empresa Aquamarina pretende ofertar al mercado, en donde el mayor porcentaje de personas concordaron que las redes sociales es el mejor canal de información para enterarse del producto seguido por la radio y finalmente mediante una página web; esta información es corroborada por la que se obtuvo en el mapa de empatía, en donde el uso de tecnología internet y redes sociales forman parte de la rutina diaria de los consumidores para investigar, comprar, leer, opinar, y compartir temas de interés, en especial sobre estilos de vida. De la misma forma, al plantear la pregunta: ¿En qué lugar preferiría adquirir este producto?, el mayor porcentaje de personas encuestadas afirmaron que lo harían en supermercados seguidamente en tiendas naturistas y por último en ferias.

Por lo tanto, para el modelo de negocio de la empresa Aquamarina los canales de información, compra y entrega, serán las principales redes sociales, las radios enfocadas al mismo o similar segmento de clientes que Aquamarina, página web de la empresa, supermercado, farmacias, tiendas naturistas y ferias sin dejar de lado la comercialización del producto mediante un local propio.

3.6. Relación con los clientes

Describe el tipo de relaciones que una empresa establece con un segmento de mercado, las mismas pueden ser personalizadas o automatizadas, de la misma forma busca adquirir nuevos clientes, retener clientes o simplemente permite aumentar las ventas; una de las metodología que permiten conseguir lo mencionado anteriormente es la utilización de estrategias de Customer Relationship Management (CRM) o Gerencia de Relación con los Clientes, en español.

Asimismo, es importante considerar que Aquamarina se proyecta a ser una marca trascendental; es decir, llegar a ser reconocida en el mercado no solo por comercializar

productos para el cuidado de la piel, sino por la constante preocupación por mejorar la salud y el estilo de vida de los clientes.

3.6.1 Estrategias CRM

Según (Jiménez, Arroyo & Figueroa 2018), el CRM cubre la gestión de todas las formas posibles que una organización utiliza para interactuar con sus clientes desde el contacto inicial hasta la entrega de los productos y servicios, el objetivo básico del CRM es organizar el conjunto de procesos de negocio que se ocupa de los clientes y de la recopilación, difusión e interpretación de los datos de los clientes con el fin de identificar los patrones de producto, servicio y comportamiento de los clientes que pueden ser utilizados para hacer programas de marketing efectivo o marketing relacional.

De la misma forma, el CRM permite desarrollar una ventaja competitiva a través del mejoramiento de la experiencia de compra del cliente por medio del conocimiento, atención, satisfacción, seguimiento y fidelización; así mismo, es importante resaltar que la razón fundamental del CRM no son las ventas sino los clientes.

Tomando como referencia la información obtenida, tanto en las encuestas que se realizaron en el estudio de mercado como en el mapa de empatía, se puede deducir que unos de los aspectos más relevantes tras el análisis de esta información, es el uso de las tecnología en la vida diaria de las personas, especialmente el uso de teléfonos Smartphone, computadoras, tabletas, internet, y principales redes sociales; todas estas herramientas de uso diario permiten buscar información acerca de cualquier tema, productos o servicio de interés en el momento que lo necesite, sin importante la hora o el lugar donde se encuentre. Por lo tanto, para la empresa Aquamarina se plantearan estrategias de CRM social, esto quiere decir que se buscará que la empresa participe y genere valor mediante las principales redes sociales y al mismo tiempo se pueda llegar a la mayor cantidad de personas que comprenden el mercado objetivo para la empresa

con el fin de generar satisfacción, fidelización y personalización para las posibles consumidores.

Por lo tanto, se proponen las siguientes estrategias que pueden ayudar a la empresa a tener una mejor gestión con el cliente:

- Crear un perfil de la empresa en las principales redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y YouTube, donde se comparta información, imágenes y videos acerca de los productos de la empresa Aquamarina y que al mismo tiempo los usuarios de estas plataformas sociales opinen, compartan, critiquen, comenten y pregunten acerca de los productos o de la empresa. Asimismo la gestión de perfiles en las redes sociales permitirán establecer un vínculo más amigable y personalizado con los clientes.

- Crear una página web que permita a Aquamarina ser visible en los principales buscadores de internet para conseguir nuevos clientes y fidelizar los que ya pertenezcan a la empresa mediante un contacto personalizado con los mismos.

- Utilizar las redes sociales y página web para brindar contenido relevante e informativo a clientes potenciales acerca de los productos de Aquamarina, la labor social que desempeña la misma, así como también temas de interés acerca de estilos de vida en cuanto a nutrición, salud, belleza y cuidado de la piel, de tal forma que se logre crear una comunidad virtual que fomente el dialogo entre los consumidores.

- Utilizar las principales redes sociales y pagina web para promocionar, ofertar y vender productos de Aquamarina, teniendo así un mayor alcance de los clientes a un menor costo.

- Utilizar herramientas, programas, aplicaciones para el monitoreo de la reputación de la marca y productos mediante la captura de opiniones de los clientes en las principales redes sociales.

- Crear maniobras de fidelización con enfoque a los clientes finales, ya sea a los que compren por página web, redes sociales, o venta física, así como los clientes que distribuyan el producto como supermercados, tiendas naturistas, farmacias etc.

3.7. Fuente de ingresos

Representa el flujo de ingresos proveniente de los diferentes segmentos de mercado; es importante determinar el valor que los clientes están dispuestos a pagar por un producto o servicio. Aquí infiere mucho el mecanismo de fijación de precios que puede ser por precios fijos, para productos servicios u otras propuestas de valor que se presenten de forma individual, o por la fijación de precios dependiendo de la cantidad o calidad de la propuesta de valor. También es común que el precio dependa del tipo o características del segmento de mercado o de la cantidad adquirida.

Para Aquamarina se generan ingresos para su funcionamiento a través de la venta de productos para el cuidado de la piel, los cuales se les fijará un precio de acuerdo a calidad y cantidad de los mismos; asimismo, se recolectarán las comisiones por ventas mediante transacciones físicas, virtuales y a través de transferencias bancarias; además, se generará ingresos económicos a través de donaciones por parte de entidades estatales y ONG nacionales e internacionales que apoyan a proyectos inclusivos.

3.8. Recursos clave

Describe los elementos o activos más importantes que se requieren para que el modelo de negocio funcione correctamente. Estos recursos pueden ser físicos, financieros, intelectuales o humanos; los mismos, pueden ser propios o adquiridos externamente.

Aquamarina posee actualmente una instalación y maquinaria para la fabricación de producto; además, como recursos humano, se cuenta con personas con conocimientos en innovación, diseño, desarrollo, producción, operaciones y promoción del producto; asimismo, la empresa pretende incluir en parte de la cadena de valor a personas con capacidades especiales considerándolos como un recurso humano de alto valor; y finalmente se cuenta con recursos económicos provenientes de inversionistas, accionistas y organizaciones nacionales e internacionales que apoyan proyectos inclusivos.

3.9. Actividades clave

En el presente módulo se describen las acciones más importantes que la empresa debe desempeñar para que el modelo de negocio tenga éxito; estas actividades están ligadas a la creación de la propuesta de valor de forma que se pueda llegar a los segmentos de mercado, crear relaciones con los clientes y generar ingresos.

Para Aquamarina las actividades claves son la gestión del talento humano, innovación, diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos para el cuidado de la piel elaborados de forma artesanal y con ingredientes naturales; además, se considera también como una actividad clave el constante asesoramiento por parte de estudiantes y docentes de las Carreras de Ingeniería en Producción y Operaciones e Ingeniería en Alimentos de la Universidad del Azuay en temas que permitan el correcto funcionamiento de la empresa.

3.10. Socios clave

Se consideran a las alianzas más importantes para que el modelo de negocio funcione correctamente de forma que se puedan reducir riegos, optimizar procesos o adquirir recursos. Pueden existir asociaciones como las alianzas estratégicas con empresas no competidoras, asociaciones con empresas conjuntas para crear nuevos negocios y asociaciones que se establece una relación con clientes y proveedores para la obtención de recursos.

La Fundación Mensajeros de la Paz y la Universidad del Azuay son alianzas estratégicas fundamentales para el modelo de negocio de la empresa Aquamarina, sin dejar de lado a los proveedores de materia prima, empresas comercializadoras de productos para el cuidado de la piel y las diferentes organizaciones e instituciones que apoyan el emprendimiento y los modelos de negocios inclusivos.

3.11. Estructura de costos

En el presente módulo se describen los costos que incurren para que el modelo de negocio opere correctamente, por lo general se incluyen los costos más relevantes para para la creación y entrega de valor como por ejemplo: los recursos clave más costosos, las actividades clave más caras o los costes por mantener las relaciones con los clientes.

Para la empresa Aquamarina los costos están basados en la adquisición de activos, roles de pago de personal, pago de impuestos, costos en la implementación de un sistema productivo inclusivo, inversión en innovación diseño y desarrollo de productos, monitoreo de mercado, publicidad y comunicación.

3.12. Lienzo CANVAS para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina

Los nueve módulos que se definieron anteriormente y que forman parte de la estructura del modelo de negocio para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina, se los puede visualizar de mejor manera en el lienzo que se presenta a continuación:

SOCIOS CLAVE

-Fundación Mensajeros de la Paz

-Universidad del Azuay

-Proveedores de materia prima

-Empresas comercializadoras de productos para el cuidado de la piel

-Organizaciones e instituciones nacionales e internacionales que apoyan el emprendimiento y los proyectos inclusivos

ACTIVIDADES CLAVE

Gestión del talento humano, innovación, diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos para el cuidado de la piel con responsabilidad ambiental y social.
Asesoramiento de estudiantes y docentes de las carreras de Ingeniería en Producción y Operaciones e Ingeniería en Alimentos

RECURSOS CLAVE

-Personas con conocimientos especializados.

-Personas con capacidades especiales

-Recursos económicos

PROPUESTA DE VALOR

Representar un estilo de vida en el cuidado de la piel mediante el uso de productos biodegradables elaborados de forma artesanal y con ingredientes provenientes de la naturaleza

RELACIONES CON LOS CLIENTES

-Estrategias CRM mediante la gestión oportuna de redes sociales, página web y otras plataformas virtuales

CANALES

-Supermercados
-Farmacias
-Local de comercialización y atención
-Tiendas naturistas
-Ferias
-Redes sociales
-Página web

SEGMENTO DE CLIENTES

-Hombres y mujeres de entre 18 a 64 años de edad de clase social media alta y alta, que residen en el cantón Cuenca, en la provincia del Azuay

ESTRUCTURA DE COSTOS

-Adquisición de activos
-Roles de pago de personal
-Pago de impuestos y costos en la implementación de un sistema productivo inclusivo
-Inversión en innovación, diseño y desarrollo de productos, monitoreo del mercado, publicidad y comunicación.

FUENTE DE INGRESOS

-Venta de productos para el cuidado de la piel
-Recolección de las comisiones por ventas mediante transacciones físicas, virtuales y a través de entidades bancarias.
-Donaciones económicas por parte de entidades y organizaciones estatales e internacionales que apoyan proyectos inclusivos.

Conclusiones

El mapa de empatía permitió conocer lo que el cliente realmente desea, o dicho de otra manera, permitió conocer las necesidades, expectativas y requerimientos sobre el producto. Mediante esta herramienta se planteó lo que verdaderamente el cliente oye, escucha, siente y ve; como resultado de este análisis destaca el uso diario de la tecnología y en especial las redes sociales e internet para conocer, investigar, compartir, opinar, comentar y analizar sobre ideas o temas de interés; además, dentro del mapa de empatía también resaltó que las personas buscan mejorar la calidad de vida en cuanto la nutrición, salud, belleza y actividad física.

Se estructuró un modelo de negocio que aporta a la solución de las necesidades de los clientes mediante la generación de ideas innovadoras a través de un Lienzo CANVAS, donde destaca el módulo de relación con los clientes, en donde se propone el uso de un CRM social, el mismo permitirá que la empresa participe y genere valor mediante las principales redes sociales, página web y otras plataformas digitales, logrando llegar así a un mayor números de clientes a un bajo costo; así mismo se planteó una propuesta de valor innovadora y trascendental la cual está enfocada en representar un estilo de vida para las personas mediante el uso de productos para el cuidado de la piel; dentro de esta propuesta de modelo de negocio resalta el aporte de personas con discapacidad que se considerará un recurso humano de alto valor para la organización.

CONCLUSIONES GENERALES

Tras haber investigado, recolectado y analizado información relevante para cada capítulo del presente trabajo de titulación, y además, de haber empleado herramientas y metodologías que permitan cumplir con el propósito del mismo, se puede concluir lo siguiente:

La herramienta PESTAL permitió definir, reconocer y analizar todos los factores externos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que podrían afectar de forma positiva o negativa a la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina durante su desenvolvimiento empresarial. Con esta herramienta se dedujo que en el ámbito político el "Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida" plantea políticas que benefician al sector productivo, en especial a productos elaborados por pequeñas y medianas industrias como es el caso de Aquamarina; asimismo, el ámbito económico, en cierta parte no favorece a la empresa dado que se prevé que en los próximos años el PIB tenga una tendencia a decrecer y la tasa de desempleo aumente lo que provocará un menor consumo de bienes y servicios y por lo tanto se generará un menor ingreso económico para la empresa; aun así destacan los créditos con baja tasa de interés brindados por parte del gobierno estatal y provincial para la creación y sostenimiento de pequeñas empresas de emprendimiento. Socialmente destaca el apoyo a los modelos de negocios inclusivos por parte del estado y por empresas internacionales por lo que una correcta gestión con estas partes podría traer grandes beneficios para Aquamarina. En el aspecto tecnológico se enfatiza el uso de tecnologías de la información para la optimización de recursos y procesos dentro de la empresa; asimismo, ambientalmente destaca el uso eficaz y eficiente de los recursos fomentando así el compromiso por parte de la empresa con la Responsabilidad Ambiental, finalmente en el ámbito legal destacan las diferentes normas, políticas y leyes de las cuales Aquamarina puede favorecerse durante su tiempo de funcionamiento.

Mediante un estudio de mercado desarrollado para la empresa Aquamarina, el cual consistió en la recopilación, procesamiento y análisis de información primaria y secundaria; se determinó que el mercado objetivo, al cual la empresa ofertará sus productos, comprende personas entre 18 a 64 años de edad de clase social media alta y alta, que residen en el cantón Cuenca, en la provincia del Azuay, el mismo para el año 2019 está delimitado por 29.594 personas; asimismo, con la recolección y tabulación de datos obtenidos mediante encuestas, se logró deducir que un gran porcentaje de las personas entrevistadas estarían dispuestas a comprar un jabón en barra para el cuidado de la piel, dicho de otra forma, el proyecto de implementación de un modelo de negocio para la empresa Aquamarina si es factible; además, a través de la misma encuesta se dedujo los principales aspectos esenciales para la satisfacción del cliente en cuanto a la elaboración, comercialización e información del producto. Por otro lado, tras un análisis se determinó que la oferta y la demanda tienen una tendencia positiva, esto debido al constante crecimiento poblacional, por lo que la oferta y demanda de jabón en barra para el cuidado de la piel en especial elaborados artesanalmente con ingredientes naturales y que sean biodegradables serán tendencia en los próximos años debido a que las personas preferirán el consumo de productos innovadores que sean responsables con el medio ambiente y la sociedad. Finalmente se identificó seis potenciales marcas competidoras: Misty, NINACURO, BASSA, Línea de Jabones del Dr. Peña, Fioré y ANISA, en donde las tres primeras son las masa reconocidas dentro del mercado de la ciudad de Cuenca.

Aquamarina busca tener rentabilidad económica, ser competitiva en el tiempo y crear valor tanto para los clientes, para la empresa y demás partes interesadas; con estos antecedentes se estructuró una propuesta de modelo de negocio sostenible en un ámbito económico, social y ambiental, mediante la metodología CANVAS, la cual es una técnica conformada por nueve módulos representados por segmento de clientes , propuesta de valor, canales, relaciones con el cliente, fuente de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. La realización previa de un mapa de empatía permitió conocer lo que realmente el cliente requiere; se determinó que las personas usan a diario la tecnología y en especial de las redes sociales más populares para investigar, ver, leer, opinar y compartir temas de interés; además, se obtuvo que las personas buscan mejorar la calidad de vida en cuanto la

nutrición, salud, belleza y actividad física. Esta información conformo un punto de referencia para la estructuración de una propuesta de modelo de negocio para la empresa de Jabonería Artesanal Aquamarina.

En el modelo de negocios de la empresa el segmento de clientes quedó definido por el mercado objetivo delimitado en el estudio de mercado; en el módulo de relación con los clientes se plantearon estrategias CRM social mediante la gestión oportuna de redes sociales, páginas web y otras plataformas virtuales que permitirán establecer relaciones con los clientes; asimismo, se planteó que los supermercados, farmacias, tiendas naturistas, ferias, redes sociales, página web y un posible local de comercialización, serán los canales de distribución e información para los clientes; en cuanto a la propuesta de valor, la misma se basa en representar un estilo de vida en el cuidado de la piel mediante el uso de productos biodegradables elaborados de forma artesanal y con ingredientes provenientes de la naturaleza; como actividades clave destaca la gestión del talento humano, la innovación, el diseño y desarrollo de nuevos productos y la comercialización de los mismos manteniendo el enfoque de la responsabilidad social y ambiental; en cuanto a los socios claves se encuentra la Fundación Mensajeros de la Paz, la Universidad del Azuay, proveedores de materia prima, empresas comercializadoras y organizaciones e instituciones nacionales e internacionales que apoyan el emprendimiento y los proyectos inclusivos. Por otra parte , las personas con conocimientos especializados, las personas con discapacidad y los recursos económicos forman parte de los recursos clave del modelo de negocios propuesto; en cuanto a la estructura de costos está conformada por la adquisición de activos, los roles de pago de personal, pago de impuestos, costos en la implementación de un sistema productivo inclusivo, inversión en la innovación, diseño y desarrollo de productos, así como el monitoreo de mercado, publicidad y comunicación de la marca, finalmente la fuente de ingresos estará conformada por la venta productos para el cuidado de la piel, recolección las comisiones por ventas mediante transacciones físicas, virtuales y a través de entidades bancarias, además de donaciones económicas por parte de entidades y organizaciones estatales e internacionales que apoyan proyectos inclusivos.

RECOMENDACIONES

El diagnostico externo realizado mediante la herramienta PESTAL determinó que existe un entorno favorable para el desenvolvimiento empresarial, sin embargo se tiene que seguir analizando el ámbito económico dado que se prevé que la economía del país se está debilitando por lo que podría representar una amenaza para Aquamarina; así como también, a través de un estudio de mercado, se demostró la factibilidad de venta de productos para el cuidado de la piel elaborados artesanalmente y con ingredientes naturales por lo que se recomienda poner en marcha la propuesta de modelo de negocios estructurada para la empresa Aquamarina.

Se recomienda que los proyectos que se generen dentro de la empresa en cuanto a temas de layout, seguridad y salud ocupacional, gestión por procesos, gestión y control de calidad, planeación estratégica, marketing, estudios de mercado de nuevos productos y servicios, estén orientados al cumplimiento de la propuesta de valor de Aquamarina de forma que todos estos procesos estratégicos, claves y de apoyo estén integrados y enfocados en el cumplimiento de los objetivos de ser una empresa rentable, competitiva, sostenible, inclusiva y responsable social y ambientalmente, y sobre todo, que busque la satisfacción a las necesidades y requerimientos de los cliente.

El cliente es fundamental para que el modelo de negocio de la empresa tenga éxito, por lo que se lo debe incluir como parte fundamental en el desarrollo de proyectos futuros. Siempre es importante considerar la voz del cliente, ya que es el que genera rentabilidad para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

AED. (28 de 01 de 2019). Obtenido de RED DE EMPRESAS INCLUSIVAS COSTA RICA: www.aedcr.com/redempresasinclusivas/Home

Amit, R., & Zott, C. (2001). Value Creation in E-Business. *Strategic Managmente Joaurnal 22*, 493-520.

ANISA Jabonería. (5 de 5 de 2019). Obtenido de https://www.anisajabon.com/

Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos.* Mexico, D.F: Mc Graw Hill.

Banco Central del Ecuador . (14 de 11 de 2018). Obtenido de Banco Central del Ecuador : https://www.bce.fin.ec/

BASSA. (5 de Abril de 2019). Obtenido de http://www.bassa.com.ec/productos/

Chesbrought, H., & Rosenbloom, R. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation. *Industrial & Corporate Change* , 529-55.

Consejo Nacional Para la Igualdad de Discapacidades. (20 de Noviembre de 2018). Obtenido de Consejo Nacional Para la Igualdad de Discapacidades: https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/

Extremedura. (2017). *Cultura emprendedora* . Obtenido de Programa Expertemprende: lturaemprendedora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Didáctica_Modelo-Canvas.pdf

Feres, J. C., & Mancero, X. (2001). *Enfoques para lamedici[on de la pobreza. Breve revisión de la literatura.* Santiago de Chile: Naciones Unidas .

Fioré Jabón Artesanal. (5 de 5 de 2019). Obtenido de https://www.facebook.com/FioreJabonArtesanal/

Fondo Monetario Internacional . (20 de 2012 de 2018). Obtenido de Fondo Monetario Internacional : https://www.imf.org/external/spanish/index.htm

Instituto Nacional de Estadistica y Censos. (24 de 11 de 2018). Obtenido de Instituto Nacional de Estadistica y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

Jabonería Wilson. (5 de Abril de 2019). Obtenido de https://www.jaboneriawilson.com/index.php/es/misty-jabon-de-glicerina

LABORATORIO NEOFARMACO. (5 de 5 de 2019). Obtenido de http://www.neofarmaco.com/productos/

Líderes, R. (2015). Jabones Artesanales. *Revista Líderes*.

Magretta. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard business review 80*, 86-92.

Martinez Pedros, D., & Milla Gutierrez, A. (2012). *ANÁLISIS DEL ENTORNO* . DIAZ DE SANTOS.

Merino Sanz, M. J., Pintado Blanco, T., Sánchez Herrera, J., & Grande Esteban, I. (2015). *Introdución a la investigación de mercados.* Madrid: ESIC EDITORIAL.

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (18 de Diciembre de 2018). Obtenido de https://www.inclusion.gob.ec/mies-realiza-acompanamiento-familiar-a-nuevos-beneficiarios-del-bono-joaquin-gallegos-lara/

Naciones Unidas. (28 de Enero de 2019). Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/poverty/

Ninacuro. (5 de Abril de 2019). Obtenido de https://www.ninacuro.com.ec/#productos

Novillo Brito, L. T., & Uyaguari Rivera, D. J. (2019). *Elaboración de un modelo de gestión por procesos para la fábrica de jabones artesanales AQUAMARINA.* Cuenca .

Osterwalder, A., & Yves, P. (2010). *Generación de modelos de negocio* . Barcelona: Centro Libros PAPF, S.L.U.

Pendino, S. (2019). *Sebastiánpendino*. Obtenido de https://sebastianpendino.com/canvas-mapa-empatia-cliente/

Sánchez, J., Vélez, M., & Araujo, p. (2016). Balance Scorecard para emprendedores. *Revista Ciencias Económicas* , 37-47.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (20 de Octubre de 2018). Obtenido de Senplades: http://www.planificacion.gob.ec

ANEXOS

ANEXO 1: Norma INEN del jabón de tocador

Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria	AGENTES TENSOACTIVOS. JABÓN DE TOCADOR. REQUISITOS	INEN 841 Primera revisión 1988-11

1. OBJETO

1.1. Esta norma establece los requisitos que debe cumplir el jabón sólido de tocador

2. ALCANCE

2.1.- Esta norma se refiere al jabón de tocador que puede presentarse en forma de barras, tabletas o pastillas.

3. TERMINOLOGÍA

3.1.- Jabón de tocador: Es el jabón, generalmente perfumado, destinado a la higiene personal.

4. CLASIFICACIÓN

4.1.- Jabón de tocador normal: Es el jabón de tocador que tiene un mínimo de 76%, en masa grasa total y que cumple con otras especificaciones de la Tabla 1.

4.2.- Jabón de tocador compuesto: Es el jabón de tocador que tiene un mínimo de 50% en masa de materia grasa total y, además, puede incluir en su composición aditivos aprobados para uso en productos higiénicos de acuerdo a su fórmula declarada.

5. REQUISITOS GENERALES

5.1.- El jabón de tocador debe presentar textura firme y ser homogéneo en su composición promedio.

5.2.- El olor debe ser agradable, tanto en su condición normal de uso como en almacenamiento.

5.3.- No debe contener ingrediente en cantidades que sean tóxicas para los seres humanos.

5.4.- El jabón de tocador debe producir espuma durante el lavado y disolverse.

5.5.- El producto debe estar libre de materias extrañas a su composición y fórmula declarada, manteniendo como único agente el lavado del producto de la saponificación de ácidos grasos

5.6.- El jabón de tocador debe cumplir las especificaciones establecidas en la Tabla 1.

Tabla 1: Especificaciones del jabón de tocador

REQUISITOS	UNIDAD	NORMAL		COMPUESTO		MÉTODO DE ENSAYO
		Mín	Máx	Mín	Máx	
Materia insoluble en agua	%(m/m)		2,5		20,0	INEN 816
Materia insoluble en alcohol	%(m/m)		3		5	INEN 817
Humedad y matera volátil	%(m/m)		20		35	INEN 818
Cloruros	%(m/m)		0,7		0,7	INEN 819
Alcalinidad libre	%(m/m)		0,1		0,1	INEN 821
Acidez libre	%(m/m)		0,5			INEN 822
Materia grasa total	%(m/m)	76		50		INEN 823
Materia grasa in saponificada	%(m/m)		27		2,7	INEN 824
Ácido resínicos	%(m/m)		1		2	INEN 825

.5.6.1.- Todos los análisis se referirán a la masa de jabón en el momento en que la barra o pan tenga su forma final de procesamiento en fábrica.

5.6.2.- Para la corrección de los valores de los requisitos en el momento de análisis en fábrica, se emplean las siguientes ecuaciones.

$$H = \frac{m\left(\frac{h}{100} - 1\right) + M}{M} \times 100$$

$$X = \frac{Y.m}{M}$$

Siendo:

H= porcentaje en masa de la humedad y matera volátil del producto en fábrica.
h= porcentaje en masa de la humedad y matera volátil del producto en el momento de análisis
m= masa del producto en el momento de análisis, en gramos.
M= masa del producto en fábrica, en gramos.
X= porcentaje en masa de los demás requisitos de los productos en fabrica
Y= porcentaje en masa de los demás requisitos del producto en el momento de análisis.

6. ENVASADO, EMPAQUETADO Y ETIQUETADO

6.1.- Cada unidad de jabón deberá protegerse con una envoltura de material adecuado, a fin de que no se alteren sus características básicas debido al contacto con el ambiente.

6.2.- Para empaquetar, envasar o embalar el producto deben utilizarse materias suficientemente resistentes a la manipulación normal.

6.3.- Cada caja de embalaje de jabón de tocador debe presentar un rótulo perfectamente legible que incluye la siguiente información:

a) Razón social de la fábrica y marca comercial.
b) Denominación del producto
c) Identificación del lote respectivo.
d) Masa neta al envasar, en gramos.
e) Norma INEN de referencia.
f) Número de Registro Sanitario.
g) Dirección del fabricante, ciudad
h) Demás especificaciones exigidas por la ley

6.4.- El empaque no debe presentar leyendas de significado ambiguo ni descripción de características del producto que no pueda comprobarse debidamente.

7. MUESTREO

7.1.- El muestreo debe realizarse de acuerdo a la norma INEN 815.

ANEXO 2: Modelo de encuesta

¿Me permite unos minutos de su tiempo? Mi nombre es Juan Francisco Yanez, soy egresado de la carrera de Ingeniería en Producción y Operaciones de la Universidad del Azuay y estoy realizado la presente encuesta con el objetivo de conocer su opinión acerca de un nuevo producto que está siendo ofertado en el mercado local. Su opinión permitirá levantar información relevante ya que con la misma realizará un trabajo con fines educativos. La encuesta solo le tomará cinco minutos.

1) ¿Con que frecuencia usted compra jabón en barra para el cuidado de la piel?

Una vez cada tres meses ☐

Una vez cada dos meses ☐

Una vez al mes ☐

Una vez a la semana ☐

2) ¿Ha escuchado sobre jabones artesanales para el cuidado de la piel?

Si ☐

No ☐

3) **¿Compraría usted jabones en barra para el cuidado de la piel elaborados artesanalmente?**

Si ☐

No ☐

4) **Si usted tendría que comprar un jabón artesanal para el cuidado de la piel ¿qué características le atraerían del producto? (Se puede escoger más de una opción como respuesta)**

Calidad ☐

Forma ☐

Tamaño ☐

Color ☐

Olor ☐

Textura ☐

Precio ☐

Empaque ☐

Otro (por favor especifique) ☐_____

5) **¿Cuál de las siguientes propiedades preferiría que provea un jabón en barra artesanal para el cuidado de la piel? (Se puede escoger más de una opción como respuesta)**

Exfoliante ☐

Hidratante ☐

Antiséptico ☐

Suavizante ☐

6) **¿En qué lugar preferiría adquirir este producto? (Se puede escoger más de una opción como respuesta)**

Supermercados ☐

Farmacias ☐

Ferias artesanales ☐

Otros (por favor especifique) ☐ _____

7) **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un jabón artesanal para el cuidado de la piel?**

Menos de $2.00 ☐

$2.50 a $3.00 ☐

$3.00 a $4.00 ☐

Más de $5.00 ☐

8) **¿Qué otro producto le gustaría que comercialice la empresa ? (Se puede escoger más de una opción como respuesta)**

Jabón líquido ☐

Desinfectantes ☐

Cremas ☐

9) ¿Por qué medio le gustaría enterarse sobre este producto? (Se puede escoger más de una opción como respuesta)

Radio ☐

Página web ☐

Redes sociales ☐

Afiches publicitarios ☐

Anuncios en prensa y revistas ☐

¡Valoramos sus opiniones!

Muchas gracias por su colaboración