



**“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA TIENDA VIRTUAL DE  
COSMÉTICOS NATURALES”**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los  
requerimientos para obtener el grado de Magister en  
Administración**

**por:**

Leyla Azucena Sifuentes Aceijas

María Fiorella de Jesús Castellano García

**Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Completo 56**

**Lima, 25 de enero de 2021**

## **Resumen Ejecutivo**

La presente investigación se realiza con la finalidad de evaluar la viabilidad de la propuesta de Plan de Negocios de una Tienda Virtual de Cosméticos Naturales. Al respecto, el objetivo general de esta investigación radica en el planteamiento y posterior evaluación de la rentabilidad de un modelo de negocios: retail online, a través del que se ofrecen productos importados de cuidado personal elaborados con insumos naturales, de marcas de reconocida trayectoria internacional y que cuentan con certificaciones que avalan su producción bajo estrictos estándares de calidad.

Para lograr identificar si esta propuesta es atractiva para el mercado peruano, se plantearon como objetivos específicos: 1) Realizar un diagnóstico de mercado del sector de la cosmética en el Perú, con la finalidad de evaluar los actores, las categorías de los productos con mayor crecimiento y los canales de distribución, para así identificar las condiciones y oportunidades que ofrece el mercado peruano. 2) Estimar la demanda de productos de cuidado personal elaborados con insumos orgánicos en la ciudad de Lima Metropolitana, para identificar si es un mercado atractivo para esta propuesta de plan de negocios. 3) Analizar la oferta competitiva en el mercado de los productos de cuidado personal premium y los reguladores del mismo. 4) Establecer el mix de productos, sus atributos principales y secundarios. 5) Proponer la estrategia para la puesta en marcha y posterior operación del negocio: desarrollando los planes de marketing y ventas, operaciones, y finanzas. 6) Evaluar integralmente el atractivo y sostenibilidad del negocio, verificando la rentabilidad, los indicadores relevantes como el ciclo de liquidez, periodo de recupero, las perspectivas futuras, análisis de riesgos y planes de contingencia.

Una vez planteados los objetivos generales y específicos en respuesta a ellos se procuró desarrollar, en primer lugar, el diagnóstico del mercado nacional del sector de la cosmética, con la finalidad de evaluar los actores, las categorías de los productos con mayor crecimiento y los canales de distribución disponibles.

Como resultado de este análisis, se logró identificar las particularidades, condiciones y oportunidades que ofrece el mercado peruano.

Luego de haber realizado esta investigación preliminar, el equipo estuvo en condición de poder determinar el perfil del público objetivo (sexo, edad, nivel socioeconómico, preferencias, consumo per cápita, ubicación geográfica, entre otros), y un alcance preliminar respecto a los ofertantes de las diferentes categorías de productos en el sector de la cosmética peruana, así como a los reguladores del mercado. Identificando aquellas categorías de productos de mayor crecimiento y preferencia de uso acorde a las necesidades de la mujer peruana, facilitando la decisión respecto al mix de productos elegidos para este proyecto.

Adicionalmente, se pudo tener conocimiento respecto a los canales de distribución y la cuota de mercado de cada uno de estos canales representa, así como el efecto transversal de la pandemia COVID 19 en el mercado peruano.

En respuesta al segundo objetivo, se aplicó la investigación de fuente primaria: primero un Focus Group, entrevistas con especialistas del sector y luego una encuesta. Las primeras herramientas de investigación permitieron realizar algunos ajustes adicionales para procurar una mayor precisión en el planteamiento del perfil de cliente objetivo que fue aplicado posteriormente en la encuesta. En este contexto, una vez analizados los resultados de la mencionada encuesta, los hallazgos encontrados facilitaron el inicio del cálculo del mercado potencial (en base a las fuentes secundarias) y el efectivo (en base a las fuentes primarias), hecho que permitió el establecimiento del nivel de ingresos en base a la determinación del ingreso per cápita promedio por cliente y la cuota de mercado.

En respuesta al tercer y cuarto objetivo, se estableció el mix de productos, así como un estudio de los competidores directos, indirectos y sustitutos en el mercado, calculando el ticket promedio de precio de venta por tipo de producto similares a los ofrecidos en el mix del proyecto, ofreciendo una perspectiva de los

precios propuestos por la oferta a comparación de los precios que se postulan en este proyecto, por último, se identificaron los reguladores en este mercado.

Respecto al objetivo cinco y seis, se inició el planteamiento de las estrategias a aplicar como propuesta para procurar la sostenibilidad de la empresa, utilizando como herramienta el FODA cruzado, con ello al evaluar el vínculo de las alternativas y en respaldo de los resultados de la encuesta, se determinó que dado el periodo de ciclo de vida del proyecto (lanzamiento de la marca al mercado), las estrategias a aplicar serían las estrategias de ataque y las estrategias de defensa.

Con toda esta referencia preliminar se inició el desarrollo del plan de marketing, en el que se plantearon las estrategias de comunicación y las estrategias de marketing en redes, con la finalidad de apalancar las estrategias generales de la empresa. Además, se planteó el cálculo de la cuota de mercado considerando los costos variables de venta y el margen objetivo de ingresos al que se pretende llegar a partir de estos costos.

Para en lo posterior iniciar el plan de operaciones, identificando las actividades primarias y las de apoyo, describiendo los costos pre operativos y operativos y así consolidar la operatividad del emprendimiento y con ello se inició el planteamiento y posterior análisis del plan financiero, realizando una evaluación integral de la sostenibilidad del negocio, verificando la rentabilidad, el periodo de recupero, el punto de equilibrio, las perspectivas de desarrollo, análisis de sensibilidad y el planteamiento de planes de contingencia.

En general, toda esta amalgama de información permitió determinar que la propuesta de Plan de Negocios de la Tienda Virtual de Cosméticos Naturales es sostenible y rentable según el periodo de tiempo propuesto para este proyecto.