

Universidad del Rosario
Centro de emprendimiento | UR Emprende



DiFer Beauty
Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:
Diego Alejandro Ortiz Tibaduiza y Angie Fernanda Morales Cabra

Bogotá, D.C.

2021

Universidad del Rosario
Centro de emprendimiento | UR Emprende



DiFer Beauty
Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:
Diego Alejandro Ortiz Tibaduiza y Angie Fernanda Morales Cabra

Bajo la dirección de:
Centro de emprendimiento | UR Emprende

Administración de Empresas – Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2021

Agradecimientos

Al Centro de Emprendimiento de la Universidad del Rosario, a sus profesores, mentores, tutores y en especial a María Alejandra Correa y Margarita Martínez, por su apoyo y enseñanzas, sus orientaciones, gracias por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia. A mis padres, por enseñarme el valor del esfuerzo, trabajo, responsabilidad y constancia para conseguir todo en la vida, sus lecciones de vida me hacen ver la vida diferente cada día. A mi compañera de proyecto, por su apoyo y positivismo en los últimos años de mi carrera.

Diego Alejandro Ortiz Tibaduiza.

A mis padres por apoyarme en la idea de emprender y enseñarme el valor de persistir e innovar, también por su apoyo brindado en la búsqueda de nuevas alternativas para desarrollar toda mi capacidad.

Al Centro de Emprendimiento de la Universidad, docentes y tutores, en especial al mentor Luis Buitrago, por su guía y asesoramiento durante la realización del proyecto.

A mi compañero de proyecto, por su claridad, para la realización del proyecto.

Angie Fernanda Morales Cabra.

Dedicatoria

A mis padres, muchos de mis logros se los debo a ustedes, incluyendo este, el mas importante hasta el momento, siempre me han motivado a ser mejor y no rendirme, a mirar el lado positivo de la vida. A mis hermanos, por estar ahí durante el proceso y apoyarme directamente a superar este gran reto. A mi compañera de proyecto, por su compromiso y sentido de pertenencia con el proyecto. A todas las personas que hicieron parte de mi formación profesional, gracias por sus aportes, enseñanzas y conocimiento que directa e indirectamente aportaron en este camino.

Diego Alejandro Ortiz Tibaduiza.

A mi padre, le agradezco el apoyo y guía durante todo el proceso de mi carrera, por su amor y comprensión, por su compañía y por apoyarme en la realización de mis sueños. A mi madre quien es fundamental durante todo mi proceso formativo, ella es mi mano derecha, mi ejemplo a seguir y quien fue la primera persona que creyó en mí. A mis hermanos, quien estuvieron pendientes de mi proceso formativo y que indirectamente han motivado a superarme cada día como persona. A mi compañero de proyecto, quien fue fundamental para la realización del proyecto de grado. A mis compañeros de universidad y todas las personas que estuvieron presentes en este proceso, muchas gracias por su compañía y apoyo.

Angie Fernanda Morales Cabra.

Tabla de contenido

Lista de tablas	8
Resumen ejecutivo	9
Palabras Clave.....	10
Abstract	11
Keywords	11
1. Modelo de negocio ampliado	12
1.1. La verbalización del modelo.....	12
1.2. Análisis interno del modelo de negocio	13
1.2.1. Evaluación de la propuesta de valor.....	13
1.2.2. Evaluación de costos e ingresos.....	14
1.2.3. Evaluación de infraestructura.....	14
1.2.4. Evaluación de interacción con los clientes.....	15
1.3. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.....	16
1.4. Matriz de impacto D.O.F.A	19
1.5. Visión y misión	20
1.5.1. Visión.....	20
1.5.2. Misión.....	20
1.6. Modelo ampliado.....	21
1.7. Cascada de proyectos.....	21

2.	Legal	21
2.1	Riesgos jurídicos	21
2.1.1	Derecho societario.	22
2.1.2	Derecho tributario.	22
2.1.3	Compliance.	23
2.1.4	Derecho marcario.	24
2.1.5	Responsabilidad.	24
2.2	Planeación legal.	24
2.2.1	Derecho societario.	25
2.2.2	Derecho tributario.	25
2.2.3	Compliance.	26
2.2.4	Derecho marcario.	26
2.2.5	Contractual.	26
2.3	Plan de trabajo	27
3.	Comercial	27
3.1	Meta de ventas	27
3.1.1	Semanal.	27
3.1.2	Mensual.	28
3.1.3	Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.	28
3.1	Arquetipo de clientes	28
3.2	Funnel de ventas	29
3.3	Actividades comerciales.	30

3.4 Métricas	30
4. Finanzas	31
4.1 Margen de contribución por producto o servicio	31
4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto.....	36
4.3 Flujo de caja mensual 60 meses (5 años).	37
4.4 Balance general y estado de resultados	39
4.5 Indicadores financieros	40
5. Mercadeo y comunicación.....	42
5.1 Objetivo.....	43
5.2 Tiempo	43
5.3 Propuesta de valor	43
5.4 Segmentos.....	43
5.5 Fortalezas de competidores	44
5.6 Debilidades de competidores	44
5.7 Modelo de ventas.....	44
5.8 Lanzamiento	45
5.9 Equipo necesario.....	45
5.10 Presupuesto.....	45
6. Referencias bibliográfica.....	46

Lista de tablas

TABLA 1 EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR	13
TABLA 2 EVALUACIÓN DE COSTOS E INGRESOS	14
TABLA 3 EVALUACIÓN DE INFRAESTRUCTURA.....	15
TABLA 4 EVALUACIÓN DE INTERACCIÓN CON CLIENTES	16
TABLA 5 MATRIZ DE OPORTUNIDADES.....	17
TABLA 6 MATRIZ DE AMENAZAS.....	18
TABLA 7 MATRIZ DOFA DiFER BEAUTY	19
TABLA 8 PLAN DE TRABAJO JURÍDICO	27
TABLA 9 FUNNEL COMERCIAL DE VENTAS	29
TABLA 10 FLUJO DE CAJA	38
TABLA 11 ESTADO DE RESULTADOS.....	39
TABLA 12 BALANCE GENERAL	40
TABLA 13 PARTICIPACIÓN DE INGRESOS COMPETIDORES	40
TABLA 14 INDICADORES FINANCIEROS SECTOR	41
TABLA 15 INDICADORES FINANCIEROS DiFER BEAUTY VS SECTOR.....	41

Resumen ejecutivo

Dada la situación actual por la cual estamos pasando, se hace necesario repensar la manera mediante la cual enfrentamos los retos del mercado y las decisiones cambiantes del consumidor en este sector. Colombia gracias a su diversidad viene creciendo durante varios años en la producción y comercialización de productos cosméticos naturales, cifras aportadas por la Andi demuestran el crecimiento de las exportaciones en productos de maquillaje, así mismo durante la pandemia, el uso de tapabocas y estar mas tiempo frente a la pantalla del computador hicieron cambiar las preferencias de las personas.

Esta nueva tendencia del mercado lleva a las personas a consumir diferente, en este caso se evidencia como ha aumentado el consumo de productos cosméticos que resalten los ojos, productos capilares y productos para el cuidado de la piel, tales como mascarillas, cremas y otros. Si bien dentro de este mercado se encuentra un número importante de competidores, la mayoría son comercializadores o revendedores al por mayor, proyectos con ofertas distintivas con una propuesta disruptiva y llamativa para el mercado son muy escasos, no logran llegar de manera óptima al consumidor final.

DiFer Beauty promueve un consumo consciente y razonable de productos cosméticos, partiendo desde los principios básicos de la ética, ya que por experiencia propia conocemos los efectos negativos, que puede tener el uso y compra de productos de mala calidad o falsificados. Queremos aprovechar los recursos únicos que brinda nuestro país, aportando a las comunidades que los producen desde las diferentes áreas geográficas de Colombia y que necesitan ayuda para mejorar sus condiciones de vida.

Palabras Clave: Emprendimiento, maquillaje, cuidado facial, trabajo en equipo, estrategia de mercados, ingresos, costos, matriz DOFA, planeación legal, ventas, comercial, importación, finanzas.

Abstract

Given the current situation we are going through, it is necessary to rethink the way we face the challenges of the market and the changing decisions of the consumer in this sector. Colombia, thanks to its diversity, has been growing for several years in the production and commercialization of natural cosmetic products, figures provided by Andi showed the growth of exports in makeup products, also during the pandemic, the use of masks and spending more time in front of the computer screen they changed people's preferences.

This new market trend leads people to consume differently, in this case it is evident how the consumption of cosmetic products that highlight the eyes, hair products and skin care products, stories such as masks, creams and others, has increased. Although within this market there are a significant number of competitors, most of them are wholesalers or resellers, projects with distinctive offers with a disruptive and striking proposal for the market are very scarce, they do not manage to reach the final consumer in an optimal way.

DiFer Beauty promotes a conscious and reasonable consumption of cosmetic products, starting from the basic principles of ethics since from our own experience we know the negative effects on the skin that the use and purchase of poor quality or counterfeit products can have. We want to take advantage of the unique resources that our country offers, contributing to the communities that produce them from the different geographic areas of Colombia and that need help to improve their living conditions.

Keywords: Entrepreneurship, makeup, facial care, teamwork, market strategy, income, costs, SWOT matrix, legal planning, sales, commercial, import, finance.

1. Modelo de negocio ampliado

1.1. La verbalización del modelo

DiFer Beauty es una empresa que ofrece productos y servicios de cosmética y belleza para hombres y mujeres jóvenes, los cuales están empezando en el mundo del maquillaje y cuidado facial. La prestación de nuestros servicios la hacemos a través de canales como Instagram y WhatsApp.

Con los clientes tenemos una relación personalizada, la cual está basada en enseñar el uso de los productos cosméticos según cada tipo de piel. Para DiFer Beauty es posible realizar esto porque contamos con gran variedad de oferta de diferentes marcas, buen tiempo de atención al cliente, conocimiento de los productos, un catálogo PDF propio por categoría de productos y por tipo de piel, así como con precios competitivos.

Nuestra posición geográfica nos permite atender de manera rápida y eficiente a nuestros clientes de Casanare, Boyacá, Meta y Arauca. Gracias a nuestros aliados estratégicos podemos ofrecer una gama amplia de productos de excelente calidad y así logramos que nuestros clientes utilicen un producto de belleza y/o cuidado facial adecuado para su tipo de piel sin correr ningún riesgo y, logrando mejorar su aspecto personal.

1.2. Análisis interno del modelo de negocio

Para realizar el análisis interno de nuestro modelo de negocio utilizamos la siguiente herramienta de evaluación interna del profesor Luis Buitrago (2021), esta herramienta la desglosaremos según los cuatro niveles evaluados (Propuesta de valor, costos e ingresos, infraestructura e interacción con los clientes).

1.2.1. Evaluación de la propuesta de valor.

Dentro de esta evaluación logramos reconocer que nuestra propuesta de valor está bien alineada con las necesidades detectadas en nuestros clientes, los cuales a la vez nos permiten tener un efecto de red bastante amplio, esto se debe a la poca presencia de grandes marcas cosméticas en la región y con tiempos de entrega bastante amplios. Así mismo, nuestros productos van de la mano con los servicios prestados como los son tutoriales de maquillaje, asesorías para cada tipo de piel, etc. Lo cual nos permite generar una fuerte sinergia para satisfacer las necesidades del cliente.

Tabla 1 Evaluación de la propuesta de valor


Evaluación de la propuesta de Valor						
	Nuestra propuestas de valor estan en consonancia con las necesidades de los clientes	Si	4			Nuestra propuesta de valor y las necesidades de los clientes no entan en consonancia
	Nuestra propuestas de valor tienen un potente efecto de red	Si	3			Nuestra propuestas de valor tienen un efecto de red
	Hay fuertes sinergias entre nuestros productos y servicios	Si	2			No hay sinergias entre nuestros productos y servicios
	Nuestros clientes estan muy satisfechos	Si	4			Recibimos quejas con frecuencia

Fuente: Evaluación propuesta de valor Luis Buitrago (2021)

1.2.2. Evaluación de costos e ingresos.

Dentro de esta categoría logramos determinar puntos importantes del funcionamiento financiero del negocio, dentro de estos los que más resaltan son los márgenes elevados por producto y por categoría, los cuales serán expuestos más adelante en la sección financiera. De la misma manera logramos ver que nuestros ingresos son impredecibles ya que por la naturaleza del negocio existen picos y valles de ventas dependiendo de las épocas del año. Por último, contamos con una recompra baja lo cual hace que nuestros ingresos sean de una sola transacción, lo cual es una tarea por mejorar en el corto plazo.

Tabla 2 Evaluación de costos e ingresos

<i>Evaluación de costes e ingresos</i>						
	Tenemos márgenes elevados	Si	4			Nuestros márgenes son reducidos
	Nuestros ingresos son predecibles	No		2	Si	Nuestros ingresos son impredecibles
	Tenemos fuentes de ingresos recurrentes y compras repetidas frecuentes			1	Si	Nuestros ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas
	Tenemos fuentes de ingresos diversificadas	Si	2			Dependemos de una sola fuente de ingresos
	Nuestras fuentes de ingresos son sostenibles	Si	1			La sostenibilidad de nuestros ingresos es cuestionable
	Percibimos ingresos antes de incurrir en gastos			2	Si	Tenemos que incurrir en muchos en muchos gastos antes de percibir ingresos
	Cobramos a nuestros clientes por que estan dispuestos a pagar	Si	4			No cobramos a nuestros clientes cosas por que estan dispuestos a pagar
	Nuestros mecanismos de fijacion de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos			1	Si	Nuestros mecanismos de fijacion dejan dinero sobre la mesa

Fuente: Evaluación de costos e ingresos Luis Buitrago (2021)

1.2.3. Evaluación de infraestructura.

La evaluación de infraestructura del negocio nos permitió ver algunos puntos débiles y otros fuertes de nuestra operación, dentro de las debilidades encontramos que nuestros recursos

claves son fácilmente imitables, esto se debe que son productos de consumo y cualquier persona podría importarlos, sin embargo, el servicio de asesorías no es de fácil imitación por el conocimiento del personal con el que contamos y la calidad que ofrecemos. Dentro de nuestras fortalezas está planificación correcta de nuestros recursos y siempre contamos con stock, así mismo ejecutamos todas nuestras actividades de la manera mas eficiente posible y con alta calidad, con esto buscamos tener relaciones fructíferas con los clientes y socios clave.

Tabla 3 Evaluación de infraestructura

Evaluación de infraestructura						
	La competencia no puede imitar fácilmente nuestros recursos clave			3	Si	Nuestros recursos clave se pueden imitar fácilmente
	Las necesidades de recursos son predecibles	Si	4			Las necesidades de recursos no son predecibles
	Aplicamos los recursos clave en la cantidad adecuada y en el momento adecuado			3	Si	Tenemos problemas para aplicar los recursos adecuados en el momento adecuado
	Realizamos nuestras actividades clave de forma eficiente	si	2			Realizamos nuestras actividades clave de forma ineficiente
	Nuestras actividades clave son difíciles de copiar			1	Si	Nuestras actividades clave son fáciles de copiar
	La ejecución es de alta calidad	Si	3			La ejecución es de baja calidad
	El equilibrio entre trabajo interno y colaboración externa es ideal	Si	3			Realizamos muchas o muy pocas actividades internamente
	Estamos especializados y trabajamos con socios cuando es necesario			2	Si	No estamos especializados ni colaboramos con socios lo suficiente
	Tenemos buenas relaciones profesionales con los socios clave	Si	4			Las relaciones profesionales con los socios clave son conflictivas


Fuente: Evaluación de infraestructura Luis Buitrago (2021)

1.2.4. Evaluación de interacción con los clientes.

La evaluación de interacción con los clientes resulta fundamental para ver los caminos de mejora de nuestro negocio, en este caso nos permitió determinar un índice de migración de clientes bajo, una gran captación de clientes y prospectos por medio de redes sociales con

publicidad segmentada y colaboración con influenciadores. Contamos con canales eficientes, con respuestas automáticas y mensajes programados para mantener en el cliente la recordación de nuestra marca, estos y otros aspectos nos permiten tener una marca fuerte y en crecimiento constante dentro de la región de influencia del negocio.

Tabla 4 Evaluación de interacción con clientes

Evaluación de la interacción con los clientes						
	El índice de migración de clientes es bajo	Si	3			El índice de migración de clientes es elevado
	La cartera de clientes esta bien segmentada	Si	3			La cartera de clientes no esta segmentada
	Captamos nuestros clientes constantemente	Si	3			No captamos nuevos clientes
	Nuestros canales son muy eficientes	Si	2			Nuestros canales son ineficientes
	Los canales establecen un contacto estrecho con los clientes	Si	4			Los canales no establecen un contacto adecuado con los clientes potenciales
	Los clientes pueden acceder facilmente a nuestros canales	Si	4			Nuestros canales no llegan a los clientes potenciales
	Los canales estan perfectamente integrados	Si	3			Los canales no estan bien integrados
	Los canales proporcionan economias de campo			1	No Se	Los canales no proporcionan economias de campo
	Los canales se adecuan a los segmentos de mercado	Si	1			Los canales no se adecuan a los segmentos de mercado
	Estrecha relacion con los clientes	Aveces	3			Poca relacion con los clientes
	La calidad de la relacion esta en consonancia con los segmentos de mercado	Aveces	3			La calidad de la relacion no esta en consonancia con los segmentos de mercado
	Las relaciones vinculan a los clientes mediante un elevado coste de cambio	Aveces	2			El coste de cambio es bajo
	Nuestra marca es fuerte	Si	2			Nuestra marca es debil

Fuente: Evaluación de interacción con clientes Luis Buitrago (2021)

1.3. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio

Para realizar el análisis del mapa del entorno de nuestro modelo de negocio se generó primero una evaluación de amenazas y posteriormente una evaluación de oportunidades. A

continuación, se muestran los resultados de estas dos variables, están calificadas del 1 al 5, donde el 1 es una calificación de baja importancia y 5 una alta importancia.

Tabla 5 Matriz de oportunidades

Oportunidades de la propuesta de valor			
	¿Podríamos generar ingresos recurrentes si convertimos nuestros productos en servicios?	X	3
	¿Qué tareas adicionales podríamos realizar para nuestros clientes?	X	4
Oportunidades de costes/ingresos			
	¿Podemos sustituir los ingresos por transacción por ingresos recurrentes?	X	4
	¿Por qué otros elementos estarían dispuestos a pagar los clientes?	X	4
	¿Qué costes podemos reducir?	X	4
Oportunidades de infraestructura			
	¿Podríamos estandarizar algunas actividades claves?	X	5
	¿Cómo podríamos mejorar la eficiencia en general?	X	4
	¿El soporte de TI podría aumentar la eficiencia?	X	3
	¿Una mayor colaboración con los socios nos permitiría concentrarlos en nuestra actividad empresarial principal?	X	4
	¿Los canales de socios podrían ayudarnos a mejorar el contacto con los clientes?	X	5
	¿Los socios podrían completar nuestra propuesta de valor?	X	5
Oportunidades de interacción con clientes			
	¿Cómo podríamos beneficiarnos de un mercado creciente?	X	3
	¿Podríamos atender nuevos segmentos de mercado?	X	5
	¿Podríamos atender mejor a nuestros clientes con una segmentación más depurada?	X	5
	¿Cómo podríamos mejorar la eficiencia o efectividad del canal?	X	5
	¿Podríamos mejorar la interacción de nuestros canales?	X	5
	¿Podríamos acompañar mejor los canales con los segmentos del mercado?	X	5
	¿Se puede mejorar el seguimiento de los clientes?	X	5
	¿Podríamos estrechar las relaciones con los clientes?	X	5
	¿Podríamos aumentar la personalización?	X	5
¿Tenemos que automatizar algunas relaciones?	X	5	

Fuente: Matriz de oportunidades Luis Buitrago (2021)

Tabla 6 Matriz de amenazas

Amenazas para la propuesta de valor			
	¿Hay productos y servicios sustitutos disponibles?	X	5
	¿La competencia amenaza con ofrecer un precio mejor o mas valor?	X	3
Amenazas para los costes/ingresos			
	¿La competencia pone en peligro nuestros margenes de beneficios?	X	4
	¿Dependemos excesivamente de una o varias fuentes de ingresos?	X	4
	¿Qué fuentes de ingresos podrian desaparecer en el futuro?	X	2
	¿Qué costes amenazas con volverse impredecibles?	X	3
Amenazas para la infraestructura			
	¿Podriamos hacer frente a una disrupcion en la suminsitros de determinados recursos?	X	4
	¿Corremos el peligro de perder clientes?	X	3
	¿Nuestros socios podrian colaborar con la competencia?	X	5
	¿Dependemos demasiado de determinados socios?	X	5
Amenazas para la interaccion con los clientes			
	¿Nuestros mercado podria saturarse en breve?	X	5
	¿La competencia pone en peligro nuestra cuota de mercado?	X	3
	¿Qué probabilidades hay de que nuestros clientes se vayan?	X	4
	¿A que velocidad aumentara la competencia en neustro mercado?	X	4
	¿La competencia poner en peligro nuestros canales?	X	5
	¿Alguna de las relaciones clientes corre el peligro de deteriorarse?	X	2

Fuente: Matriz de amenazas Luis Buitrago (2021)

1.4. Matriz de impacto D.O.F.A

Tabla 7 Matriz DOFA DiFer Beauty

Internas	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Precio de venta competitivo. 2. Amplio portafolio de productos. 3. Voz a voz entre clientes. 4. Tiempo de entrega. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fuerza de marca. 2. Empaque para envíos. 3. Stock por referencias. 4. Base de clientes.
Externo	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diferenciación de marca. 2. Mejora de canales de comunicación. 3. Creación de productos propios. 4. Conversión de productos a servicios. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia de importadoras por precios. 2. Competencia con presencia física y mayor stock. 3. Devaluación de la moneda para las importaciones.

Fuente: (Roberto, 2004)

1.5. Visión y misión

1.5.1. Visión.

DiFer Beauty tiene como visión ser la compañía que mejor provea soluciones que mejoren la vida de las personas con productos propios diferenciadores que aprovechan la diversidad nacional para cosmética natural.

1.5.2. Misión.

DiFer Beauty tiene como misión ser líder y referente en belleza y cosmética natural en cada uno de los lugares a los cuales llegamos, mejorando la vida de las personas desde la apariencia.

1.6. Modelo ampliado

(Ver Anexo A)

1.7. Cascada de proyectos

(Ver Anexo B)

2. Legal

La gerencia de sus obligaciones legales, se hacen necesarias como un insumo esencial para el buen desarrollo de sus actividades, así como para la protección frente a eventuales sanciones de orden patrimonial, administrativo o de orden reputacional.

Debido a lo anterior se espera que el estudiante pueda reconocer la importancia de las ramas jurídicas en el debido desarrollo de un modelo emprendedor, así como identificar las principales características y su debida aplicación de algunas ramas jurídicas relacionadas en la consolidación de un desarrollo empresarial.

Para lo anterior, se recomienda que el estudiante pueda incluir como mínimo en su proyecto:

2.1 Riesgos jurídicos

En este punto se describirán cada uno de los riesgos que pueden afectar el desarrollo legal del negocio.

2.1.1 Derecho societario.

- a. **No obtener la Matricula Mercantil:** Podría acarrear sanciones económicas y/o multas por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio.
- b. **Conflictos de interés:** "Disyuntiva de naturaleza jurídica y moral sobre los efectos, beneficios o perjuicios, de las conductas alternativas que puede realizar frente a una determinada situación, teniendo en cuenta la posibilidad de que se involucren sus propios intereses, los de la entidad que administra y los de sus vinculadas y los de su clientela"
Martínez, N. H. (2014). Cátedra de Derecho Contractual Societario. Regulación comercial y bursátil de los actos y contratos societarios. Bogotá: Legis.
- c. **No realizar la inscripción de los libros de Comercio:** Actas y socios, Puede acarrear sanciones por parte de las entidades de inspección, control y vigilancia; dichas actas no tendrán efectos legales frente a terceros.
- d. **Registro Sanitario:** Fabricar productos propios sin la correcta aprobación por el Invima, de conformidad con lo señalado en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y en las demás normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.
- e. **Licencia de Importador:** Este riesgo puede acarrear multas por parte de la DIAN y afectar la operación del negocio.

2.1.2 Derecho tributario.

- a. **No realizar la Declaración de Renta Anual:** Cuando la declaración de renta se presenta de forma extemporánea o no se presenta, la empresa podría recibir sanciones por parte de

la DIAN sobre el impuesto a cargo, de conformidad con las disposiciones del Estatuto Tributario.

- b. **No efectuar el pago de impuestos:** Si DiFer Beauty o como se denomine en adelante, en su calidad de contribuyente no paga el IVA o las retenciones que practique, podrá verse inmersa en sanciones administrativas y eventuales cobros coactivos.
- c. **No actualizar el RUT:** Si no se actualiza el RUT dentro del mes siguiente al que se genera la actualización, la empresa se expone a multa por cada día de desactualización.

2.1.3 Compliance.

- a. **Indebida protección de datos personales:** Interposición de quejas ante la Superintendencia de Industria y Comercio por uso indebido de los datos personales de los clientes.
- b. **No contar con un Código de Ética:** Se pueden generar errores en la comunicación entre trabajadores de la empresa y clientes, y diversos procedimientos para el mismo caso, Ser éticos para evitar cualquier afectación a la salud del cliente.
- c. **Violación a los Acuerdos de Confidencialidad:** Este riesgo es de doble vía, si la empresa incumple el acuerdo deberá indemnizar al cliente por el perjuicio generado, por el contrario, si un tercero difunde la información, esta puede ver afectada su operación.

2.1.4 Derecho marcario.

- a. **Encontrar antecedentes marcarios:** Si en la verificación en las plataformas de la SIC sobre existencia de marcas, aparecen una o varias idénticas o similares, se deberá reestructurar toda la imagen corporativa de la compañía.
- b. **Registro de Marca:** Si no se registra la marca de forma oportuna, otra empresa podría aprovecharse de ella y registrarla a su nombre.

2.1.5 Responsabilidad.

- a. **Disciplinario:** Pueden surgir situaciones de orden disciplinario que nos pueda afectar como empresa por parte de los clientes, tales como quejas ante las SIC o el Invima
- b. **Patrimonial:** Pueden surgir situaciones de orden disciplinario que nos pueda afectar como empresa por parte de los clientes, tales como demandas ante las SIC o el Invima o cualquier otro entre legal que regule nuestro funcionamiento

2.2 Planeación legal

Dados los anteriores riesgos identificados se desglosa a continuación la planeación para la mitigación de los mismos.

2.2.1 Derecho societario.

- a. **Renovación matrícula mercantil:** Renovación anual de conformidad con el Artículo 33 del Código de Comercio.
- b. **Reunión ordinaria de asamblea:** Celebrar reunión anual de conformidad con el artículo 422 del Código de Comercio.
- c. **Acuerdos entre socios:** Desarrollo de soluciones a eventuales conflictos entre los socios, documento de procedimientos para resolución de conflictos.
- d. **Libros de Comercio:**
 - a. *Actas:* Inscripción y actualización libro de actas de asamblea.
 - b. *Socios:* Inscripción y actualización libro de registro de accionistas.
- e. **Registros y licencias:** Tramitar frente a los órganos de control competentes todos los registros y licencias necesarias para la operación.

2.2.2 Derecho tributario.

- a. **Declaración de Renta Anual:** Realizar declaración de renta en las fechas estipuladas en el calendario tributario para este propósito.
- b. **Pago de impuesto:** Pago de la obligación en los plazos estipulados por la DIAN (RENTA, ICA , IVA y Retención en la Fuente).
- c. **RUT:** Actualización permanente del Registro Único Tributario.

2.2.3 Compliance.

- a. **Declaración de protección de datos personales:** Generar modelo de política obligatoria de tratamiento y Protección de datos de conformidad con la Ley 1581 de 2012 y exponerlo en la página web.
- b. **Código de ética:** Crear protocolo para la adopción de medidas orientadas al desarrollo de operaciones en efectivo, vinculación de clientes, cobros, etc.
- c. **Acuerdos de Confidencialidad:** Crear acuerdos de confidencialidad para protección de información sensible de la empresa y de los clientes.

2.2.4 Derecho marcario.

- a. **Búsqueda de antecedentes marcarios:** Verificación en las plataformas de la SIC sobre existencia de marcas idénticas o similares.
- b. **Registro de Marca:** Presentar solicitud de registro de marca ante la SIC y pagar la tasa correspondiente.

2.2.5 Contractual.

- a. **Definir el plan de "Defensa":** Creación de un manual de procedimientos jurídicos en caso de cualquier eventualidad de este ámbito

2.3 Plan de trabajo

Tabla 8 Plan de trabajo jurídico

ACTIVIDAD	FECHA EN QUE SE REALIZÓ LA ACTIVIDAD O FECHA APROXIMADA EN QUE SE REALIZARÁ	RAZON DE LA ASIGNACIÓN APROXIMADA DE FECHA DE REALIZACIÓN
Acta de constitución de la sociedad	3-jun-21	
Registro Mercantil en CCB	1-sept-21	Se aplaza hasta tener todos los documentos creados y aprobados
Inscripción en el RUT	1-jul-21	
Renovación de Matricula Mercantil	1-ago-22	1 Mes antes de cumplir el año de creada la matricula
Declaración de Renta 2021	2-feb-22	
Inscripción de libros y actas	25-ago-21	Se programa para las mismas fechas del registro mercantil
Soluciones a posibles conflictos entre socios	1-dic-21	Por diferencias de participación entre socios (70/30)
Reunión ordinaria de asamblea	10-ene-22	6 meses después de formalizar la sociedad
Pago de IVA	Periodicamente	Dicho impuesto se paga cuatrimestral
Política de Protección de datos	10-jul-21	Se realizan de manera conjunta entre los meses de julio y agosto para tenerlos previo a la formalización de la sociedad y tener un camino claro ante la ley
Creación código de ética	15-jul-21	
Implementación Protocolo SARLAFT	1-ago-21	
Generar acuerdos de confidencialidad	15-ago-21	
Hacer tramite para registro de marca	1-feb-22	Por estrategia comercial
Inscripción como importador	1-jun-22	Por presupuesto y diseño de estrategia comercial
Manual de "Defensa"	15-ene-22	Por presupuesto mientras se contrata asesoria legal
Registro de Formulas	1-jun-22	Por estrategia comercial

Fuente: Plan jurídico Juan Pablo López (2021)

3. Comercial

3.1 Meta de ventas

3.1.1 Semanal.

En nuestra meta de ventas semanal tenemos un esperado de \$500.000 COP con 10 clientes para lograr un ticket promedio de \$50.000 COP por cliente.

3.1.2 Mensual.

Para nuestra meta de ventas mensual tenemos un esperado de \$2.000.000 COP con 40 clientes para lograr sostener el ticket promedio de \$50.000 COP por cliente.

3.1.3 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.

Con la ejecución de este plan comercial buscamos tener 5 clientes nuevos por semana y 20 nuevos por mes, pasando de un ticket promedio actual de \$25.000 COP a \$50.000 COP por cliente.

3.1 Arquetipo de clientes

Nuestro cliente objetivo es Mariana, una mujer de 18-24 años de edad, ella estudia y/o trabaja, tiene ingresos medio-altos y esta ubicada en el departamento de Casanare, Boyacá, Meta o Arauca, busca sentirse bella al momento de usar maquillaje y no desea correr riesgos con su piel, es una persona alegre, social y se preocupa por su apariencia.

Mariana, está empezando a maquillarse, busca una rutina acorde a su piel, busca salir más y verse mejor, ella tiene un alto consumo de redes sociales y en especial ver contenido de video (Reels y TickTok).

Como empresa, evitamos de que Mariana compre productos inadecuados y a la vez pueda cumplir su objetivo de sentirse bella con maquillaje y/o luciendo una piel saludable.

3.2 Funnel de ventas

Tabla 9 Funnel comercial de ventas

FUNNEL COMERCIAL					
As	VENTA SOLUCIONES	QUIEN LO HACE	ACCION C	QUE ACCION ONLINE	CONSUMO MASIVO
ATENCION Me conoce	Generación oportunidad	Equipo		Optimización de búsquedas a través de internet	Conciencia
				Información en Blog	
				Videos info-educativos en Instagram, TikTok y Youtube	
				Publicidad y Concursos	
ATENCION Me conoce	Calificación prospecto	Equipo		Creación de comunidad	Interés
				Grupos de información en Telegram y WhatsApp	
				Tips diarios de información	
ATRACCION Le gusto	Análisis necesidad	Equipo		Paquetes - promociones - combos	Consideración
				Clases online por compras mayores a X monto	
				Envíos gratis por compras mayores a X monto	
				Asesoría 30 minutos post-compra para uso y dudas del producto	
				Asesoría 30 minutos pre-compra para analizar el tipo de piel y recomendaciones de productos	
AVERIGUACIÓN Le respondo	Selección proveedor	Equipo		Enviar muestras de productos para venta cruzada	Prueba
				Mini asesorías de 10 - 30 minutos gratis para valoración y dudas	
				Cátalogo especializado para su tipo de piel	
ACCION Me Compra	Firma contrato	Equipo		Compra - medios de pago (PayU)	Compra
				Nequi	
				Entrega de factura virtual con logos y garantía	
				Empaque que genere experiencias positivas	
APOLOGÍA Me Recomienda	Recompra contrato	Equipo		Encuestas de satisfacción	Recompra
				Seguimiento de cuando se le acaben los productos y enviar mensaje de recompra , advertencia, etc	
				Enviar productos nuevos a clientes frecuentes para que los prueben primero	



Luis Alberto Buitrago da esta licencia que permite a otros remezclar, retocar, y crear a partir de esta obra con fines de uso de manera exclusiva y de modo no comercial, siempre y cuando den crédito y licencien sus nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. En ningún caso puede ser distribuida o utilizada para presentaciones académicas o comerciales. @LUIS.ALBERTO.BUITRAGO@HOTMAIL.COM

Fuente: Funnel comercial Luis Buitrago (2021)

3.3 Actividades comerciales

Para la realización del plan comercial contamos con un desglose de actividades que nos permite alcanzar los objetivos anteriormente planteados:

En un primer momento nuestro potencial cliente observa nuestro contenido en redes sociales y/o la página web, esto lo lleva a preguntarnos mediante nuestra línea de WhatsApp Business.

Después de este primer contacto de ser necesario se le facilita al cliente el catalogo de productos especializados según su interés, desde ahí realizamos una asesoría corta especializada acerca del producto de interés o necesidad del cliente.

Posterior a esto va el proceso de compra que se puede realizar por WhatsApp y un link de pago o directamente con la página web, hacemos todo el proceso de empaque y envío previa validación del pago.

Después de la confirmación por parte del cliente de haber recibido el producto realizamos una atención post-compra donde de ser necesario terminamos de resolver dudas del producto.

Por último, solicitamos un feedback sobre el producto, sus características y satisfacción con este, además de una.

3.4 Métricas

Las métricas constituyen un instrumento fundamental para medir nuestro avance, por esta razón las que se van a utilizar para nuestro proceso comercial son las siguientes:

- a. Costo de adquisición de cliente: El costo de adquisición de clientes (CAC) es el resultado de la suma de las inversiones realizadas en marketing y ventas dividida por la cantidad de clientes ganados en el mismo período. Es una métrica esencial para medir la salud financiera de una empresa.
- b. ROI: Esta métrica va a mostrar el saldo, positivo o negativo, que tuvo una inversión. La búsqueda de un nuevo cliente es una inversión, y el ROI debe ser evaluado como cualquier otra inversión. Entonces:
 - a. $ROI = \text{Facturación generada} - (\text{inversión} + \text{costo de operación})$
 - i. En el costo de operación incluimos el Costo de adquisición

4. Finanzas

4.1 Margen de contribución por producto o servicio

“El margen de contribución es la diferencia entre el precio de venta y el costo variable. El precio de venta de un producto se puede definir de diferentes maneras entendiendo la estrategia que adopte el emprendedor ya sea por diferenciación o por precio del mercado. Si bien, un primer punto de referencia es el precio del mercado debe considerarse aspectos internos de la operación.” Juan David Rojas (2021)

Dado que nuestro negocio cuenta con mas de 100 referencias en productos se realizó el calculo de estos dos márgenes según categorías de productos, para cada una de estas el calculo tuvo en cuenta cada uno de los aspectos financieros del negocio, como si solo se vendiera esa única categoría.

a. **Categoría accesorios:**

Precio	\$ 15,000
---------------	-----------

Costos Fijos	
Rubros	\$
Luz	\$ 200,000
Agua	\$ 100,000
Internet	\$ 100,000
Emprendedores	\$ 3,000,000
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3,400,000.00

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Arriendo	\$ 2,000,000
Pública	\$ 400,000
Utilidad	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 2,400,000

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Pública	\$ 1,500
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 1,500

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Costo promedio x producto	\$ 5,355
Empaques	\$ 1,200
Stickers	\$ 300
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIO:	\$ 6,855

Margen Contribución \$	\$ 6,645
Margen contribución %	44.30%

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

b. **Categoría Skin Care:**

Precio	\$ 15,000
---------------	-----------

Costos Fijos	
Rubros	\$
Luz	\$ 200,000
Agua	\$ 100,000
Internet	\$ 100,000
Emprendedores	\$ 3,000,000
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3,400,000.00

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Arriendo	\$ 2,000,000
Pública	\$ 400,000
Utilidad	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 2,400,000

Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$	Rubros	\$
Pública	\$ 1,500	Costo promedio x producto	\$ 3,998
		Empaques	\$ 1,200
		Stickers	\$ 300
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 1,500	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIO:	\$ 5,498
Margen Contribución \$	\$ 8,002		
Margen contribución %	53.35%		

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

c. **Categoría Maquillaje:**

Precio	\$ 25,000
---------------	------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
Luz	\$ 200,000
Agua	\$ 100,000
Internet	\$ 100,000
Emprendedores	\$ 3,000,000
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3,400,000.00

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Arriendo	\$ 2,000,000
Pública	\$ 400,000
Utilidad	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 2,400,000

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Pública	\$ 2,500
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 2,500

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Costo promedio x producto	\$ 11,314
Empaques	\$ 1,200
Stickers	\$ 300
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIO:	\$ 12,814

Margen Contribución \$	\$ 9,686
Margen contribución %	38.74%

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

d. **Categoría Bases:**

Precio	\$ 20,000
---------------	-----------

Costos Fijos	
Rubros	\$
Luz	\$ 200,000
Agua	\$ 100,000
Internet	\$ 100,000
Emprendedores	\$ 3,000,000
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3,400,000.00

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Arriendo	\$ 2,000,000
Pública	\$ 400,000
Utilidad	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 2,400,000

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Pública	\$ 2,000
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 2,000

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Costo promedio x producto	\$ 13,150
Empaques	\$ 1,200
Stickers	\$ 300
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIO:	\$ 14,650

Margen Contribución \$	\$ 3,350
Margen contribución %	16.75%

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

e. **Categoría Labios:**

Precio	\$ 8,500
---------------	----------

Costos Fijos	
Rubros	\$
Luz	\$ 200,000
Agua	\$ 100,000
Internet	\$ 100,000
Emprendedores	\$ 3,000,000
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3,400,000.00

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Arriendo	\$ 2,000,000
Pública	\$ 400,000
Utilidad	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 2,400,000

Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$	Rubros	\$
Pública	\$ 850	Costo promedio x producto	\$ 1,746
		Empaques	\$ 1,200
		Stickers	\$ 300
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 850	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIO:	\$ 3,246
Margen Contribución \$	\$ 4,404		
Margen contribución %	51.81%		

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

f. **Categoría Ojos:**

Precio	\$ 9,083
---------------	-----------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
Luz	\$ 200,000
Agua	\$ 100,000
Internet	\$ 100,000
Emprendedores	\$ 3,000,000
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3,400,000.00

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Arriendo	\$ 2,000,000
Pública	\$ 400,000
Utilidad	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 2,400,000

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Pública	\$ 908
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 908

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Costo promedio x producto	\$ 2,754
Empaques	\$ 1,200
Stickers	\$ 300
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIO:	\$ 4,254

Margen Contribución \$	\$ 3,921
Margen contribución %	43.17%

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto.

“El punto de equilibrio (PE) es la cantidad de unidades que requiere vender la empresa para que se absorban todos los costos y gastos de la empresa o el proyecto. Para determinar esta cantidad se toma el presupuesto de costos y gastos fijos de la empresa y se dividen por el margen de contribución de la empresa.” Juan David Rojas (2021)

a. Accesorios:

Punto Equilibrio \$	\$ 13,092,551
Punto Equilibrio U	873

b. Skin Care:

Punto Equilibrio \$	\$ 10,872,282
Punto Equilibrio U	725

c. Maquillaje:

Punto Equilibrio \$	\$ 14,970,060
Punto Equilibrio U	599

d. Bases:

Punto Equilibrio \$	\$ 34,626,866
Punto Equilibrio U	1,731

e. Labios:

Punto Equilibrio \$	\$ 11,194,369
Punto Equilibrio U	1,317

f. Ojos:

Punto Equilibrio \$	\$ 13,436,733
Punto Equilibrio U	1,479

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

4.3 Flujo de caja mensual 60 meses (5 años).

En nuestro flujo de caja buscamos sintetizar cada uno de los aspectos que afectan la operación de nuestro negocio. Este está discriminado por las unidades vendidas según la categoría de producto, las compras de cada uno de estos productos, los costos y gastos asociados y la consecuente caja neta acumulada después de impuestos.

Tabla 10 Flujo de caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
Unidades Vendidas Accesorios	2,484	6,923	12,636	16,497	20,922
Unidades Vendidas Bases	497	1,385	2,527	3,299	4,184
Unidades Vendidas Labios	497	1,385	2,527	3,299	4,184
Unidades Vendidas Maquillaje	994	2,769	5,054	6,599	8,369
Unidades Vendidas Ojos	497	1,385	2,527	3,299	4,184
Unidades Vendidas Skin Care	1,656	4,615	8,424	10,998	13,948
Unidades Vendidas	6,625	18,461	33,696	43,991	55,792
VENTAS	\$ 105,622,335	\$ 294,336,686	\$ 590,960,606	\$ 771,524,497	\$ 978,479,612
- Descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Cartera Mes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 120,000,000
+ Cartera recuperada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,000,000
Total Ingresos	\$ 105,622,335	\$ 294,336,686	\$ 590,960,606	\$ 771,524,497	\$ 958,479,612
Materiales					
+Inventario Inicial Accesorios					
+Inventario Inicial Bases					
+Inventario Inicial Labios					
+Inventario Inicial Maquillaje					
+Inventario Inicial Ojos					
+Inventario Inicial Skin Care					
+Compras Mes Accesorios	\$ 13,838,884	\$ 37,072,386	\$ 67,666,231	\$ 88,341,176	\$ 112,037,972
+Compras Mes Bases	\$ 7,191,096	\$ 18,207,107	\$ 33,232,452	\$ 43,386,396	\$ 55,024,441
+Compras Mes Labios	\$ 955,037	\$ 2,418,054	\$ 4,413,544	\$ 5,762,072	\$ 7,307,700
+Compras Mes Maquillaje	\$ 11,808,372	\$ 31,329,852	\$ 57,184,693	\$ 74,657,077	\$ 94,683,225
+Compras Mes Ojos	\$ 1,505,794	\$ 3,812,515	\$ 6,958,778	\$ 9,084,984	\$ 11,521,956
+Compras Mes Skin Care	\$ 7,020,851	\$ 18,450,865	\$ 33,677,372	\$ 43,967,258	\$ 55,761,114
-Inventario Final Accesorios					
-Inventario Final Bases					
-Inventario Final Labios					
-Inventario Final Maquillaje					
-Inventario Final Ojos					
-Inventario Final Skin Care					
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ -	\$ 32,400,000	\$ 68,400,000	\$ 68,400,000	\$ 68,400,000
Community Manager	\$ -	\$ 18,000,000	\$ 18,000,000	\$ 18,000,000	\$ 18,000,000
Vendedor de punto	\$ -	\$ 14,400,000	\$ 14,400,000	\$ 14,400,000	\$ 14,400,000
Team Marketing	\$ -	\$ -	\$ 36,000,000	\$ 36,000,000	\$ 36,000,000
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos indirectos de fabricación	\$ 11,137,029	\$ 28,891,417	\$ 51,743,653	\$ 67,186,914	\$ 84,887,362
Empaques	\$ 7,949,623	\$ 22,153,134	\$ 40,434,923	\$ 52,789,531	\$ 66,949,890
Stickers	\$ 1,987,406	\$ 5,538,283	\$ 10,108,731	\$ 13,197,383	\$ 16,737,472
Internet	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 29,800,000	\$ 90,000,000	\$ 157,800,000	\$ 172,200,000	\$ 189,360,000
Marketing Fijo	\$ 7,800,000	\$ 14,400,000	\$ 27,600,000	\$ 42,000,000	\$ 57,000,000
Salario equipo	\$ 22,000,000	\$ 48,000,000	\$ 96,000,000	\$ 96,000,000	\$ 96,000,000
Arriendo	\$ -	\$ 24,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 32,160,000
Servicios publicos	\$ -	\$ 3,600,000	\$ 4,200,000	\$ 4,200,000	\$ 4,200,000
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 22,365,271	\$ 31,754,490	\$ 109,883,883	\$ 198,538,620	\$ 279,495,842
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Act. Fijos Depreciables	\$ -	\$ 8,000,000	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ -	\$ 8,000,000	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 22,365,271	\$ 23,754,490	\$ 109,883,883	\$ 198,538,620	\$ 279,495,842
Aportes socios	\$ 5,500,000	\$ 10,000,000	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ 5,500,000	\$ 10,000,000	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período	\$ 4,104,446	\$ 10,227,582	\$ 12,018,067	\$ 20,171,806	\$ 29,941,921
Caja inicial	\$ 23,760,824	\$ 51,392,179	\$ 159,485,577	\$ 349,870,458	\$ 619,596,185
Caja neta acumulada	\$ 27,865,271	\$ 61,619,761	\$ 171,503,644	\$ 370,042,264	\$ 649,538,105
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 8,167,089	\$ 9,818,982	\$ 35,601,681	\$ 64,857,745
Total Impuestos	\$ -	\$ 8,167,089	\$ 9,818,982	\$ 35,601,681	\$ 64,857,745
Caja del período despues de Impuestos	\$ 4,104,446	\$ 10,227,582	\$ 12,018,067	\$ 20,171,806	\$ 29,941,921
Caja inicial	\$ 23,760,824	\$ 43,225,090	\$ 141,499,506	\$ 296,282,705	\$ 501,150,688
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 27,865,271	\$ 53,452,672	\$ 153,517,572	\$ 316,454,511	\$ 531,092,608

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

4.4 Balance general y estado de resultados

Tabla 11 Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 105,622,335	\$ 294,336,686	\$ 590,960,606	\$ 771,524,497	\$ 978,479,612
+Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485
+Compras materia prima	\$ 42,320,035	\$ 111,290,779	\$ 203,133,070	\$ 265,198,963	\$ 336,336,408
-Inventario final de materia prima	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485
=Materiales directos consumidos	\$ 39,936,550	\$ 111,290,779	\$ 203,133,070	\$ 265,198,963	\$ 336,336,408
+Mano de obra directa	\$ -	\$ 32,400,000	\$ 68,400,000	\$ 68,400,000	\$ 68,400,000
+Costos indirectos de fabricación	\$ 11,137,029	\$ 28,891,417	\$ 51,743,653	\$ 67,186,914	\$ 84,887,362
=Costo de productos fabricados	\$ 51,073,579	\$ 172,582,196	\$ 323,276,723	\$ 400,785,877	\$ 489,623,770
+Inventario inicial de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-Inventario final de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=Costo de productos terminados	\$ 51,073,579	\$ 172,582,196	\$ 323,276,723	\$ 400,785,877	\$ 489,623,770
+Inventario inicial de producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-Inventario final de producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$ 51,073,579	\$ 172,582,196	\$ 323,276,723	\$ 400,785,877	\$ 489,623,770
Utilidad Bruta	\$ 54,548,756	\$ 121,754,490	\$ 267,683,883	\$ 370,738,620	\$ 488,855,842
Depreciacion y Amortizacion	\$ -	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
Gastos de administración y ventas	\$ 29,800,000	\$ 90,000,000	\$ 157,800,000	\$ 172,200,000	\$ 189,360,000
EBITDA	\$ 24,748,756	\$ 31,754,490	\$ 109,883,883	\$ 198,538,620	\$ 299,495,842
Utilidad Operacional	\$ 24,748,756	\$ 29,754,490	\$ 107,883,883	\$ 196,538,620	\$ 297,495,842
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 24,748,756	\$ 29,754,490	\$ 107,883,883	\$ 196,538,620	\$ 297,495,842
Impuestos (33%)	\$ 8,167,089	\$ 9,818,982	\$ 35,601,681	\$ 64,857,745	\$ 98,173,628
Utilidad Neta	\$ 16,581,666	\$ 19,935,509	\$ 72,282,201	\$ 131,680,875	\$ 199,322,214

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Tabla 12 Balance General

Balance General	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
Caja y Bancos	\$ 27,865,271	\$ 53,452,672	\$ 153,517,572	\$ 316,454,511	\$ 531,092,608
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20,000,000
Inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario Final	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485	\$ 2,383,485
Total Activo Corriente	\$ 30,248,756	\$ 55,836,157	\$ 155,901,057	\$ 318,837,996	\$ 553,476,093
Activos fijos	\$ -	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 2,000,000	\$ 4,000,000	\$ 6,000,000	\$ 8,000,000
Activos fijos netos	\$ -	\$ 6,000,000	\$ 4,000,000	\$ 2,000,000	\$ -
Total Activos	\$ 30,248,756	\$ 61,836,157	\$ 159,901,057	\$ 320,837,996	\$ 553,476,093
Anticipos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ 8,167,089	\$ 9,818,982	\$ 35,601,681	\$ 64,857,745	\$ 98,173,628
Pasivos Corto Plazo	\$ 8,167,089	\$ 9,818,982	\$ 35,601,681	\$ 64,857,745	\$ 98,173,628
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivos	\$ 8,167,089	\$ 9,818,982	\$ 35,601,681	\$ 64,857,745	\$ 98,173,628
Capital Suscrito y Pagado	\$ 5,500,000	\$ 15,500,000	\$ 15,500,000	\$ 15,500,000	\$ 15,500,000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 16,581,666	\$ 36,517,175	\$ 108,799,376	\$ 240,480,252	\$ 439,802,466
Total Patrimonio	\$ 22,081,666	\$ 52,017,175	\$ 124,299,376	\$ 255,980,252	\$ 455,302,466
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 30,248,756	\$ 61,836,157	\$ 159,901,057	\$ 320,837,996	\$ 553,476,093
Sumas iguales:	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

4.5 Indicadores financieros

Tabla 13 Participación de ingresos competidores

2019		
<i>Empresa</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Participación</i>
Avon Colombia S.A.S	\$ 705.152	61,40%
Prebel S.A	\$ 324.119	28,22%
Vogue S.A.S	\$ 105.029	9,15%
Marbelline S.A.S	\$ 9.896	0,86%
Cosméticos Arobell	\$ 4.217	0,37%
Total Sector	\$ 1.148.412	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 14 Indicadores financieros sector

Indicador	Empresa						
	Avon Colombia S.A.S	Prebel S.A	Vogue S.A.S	Marbelline S.A.S	Cosméticos Arobell	Promedio Ponderado	
Solvencia	0,87	2,03	0,99	2,17	1,5612	1,22	
Liquidez Pura	0,53	1,11	0,53	1,19	1,0687	0,70	
Endeudamiento Total	0,75	0,43	0,29	0,44	0,8854	0,62	
Margen de Cobertura	2,35	0,56	1,51	8,56	0,2539	1,39	
Solidez Corto Plazo	0,98	0,79	1,00	0,86	0,6362	0,92	
Solidez Largo Plazo	0,02	0,21	0,00	0,14	0,3638	0,08	
Apalancamiento Financiero	3,06	0,75	0,42	0,79	7,7296	2,16	
Apalancamiento Financiero CP	2,99	0,59	0,42	0,69	4,9172	2,06	
Apalancamiento Financiero LP	0,08	0,16	0,00	0,11	2,8124	0,10	
Apalancamiento Financiero Bancos	0,11	0,00	0,28	0,04	5,6993	0,12	
Rotación de Cartera	0,07	0,80	54,53	65,27	120,9945	6,26	
Rotación de Inventarios	64,77	126,03	95,06	154,47	116,6043	85,80	
Ciclo Operativo	64,84	126,83	149,59	219,74	237,5989	92,06	
Rotación de Proveedores	156,73	124,68	64,69	125,54	97,7543	138,78	
Ciclo de Caja	-	91,89	2,15	84,90	94,19	139,8446	-
Margen Bruto	0,47	0,30	0,07	0,54	0,4515	0,39	
Margen Operacional	-	0,01	0,02	0,06	0,0224	0,00	
Margen EBITDA	0,00	0,00	0,04	0,12	0,0266	0,02	
Margen Neto	-	0,01	0,02	0,09	0,0731	0,01	
ROA	-	0,04	0,03	0,00	0,1141	0,03	
ROE	-	0,15	0,04	0,00	0,9963	0,11	

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 15 Indicadores Financieros DiFer Beauty Vs Sector

Indicador	DiFer Beauty año 5	Industria
Solvencia	5,64	1,22
Liquidez Pura	5,61	0,70
Endeudamiento Total	0,18	0,62
Margen de Cobertura	-	1,39
Solidez Corto Plazo	1,00	0,92
Solidez Largo Plazo	-	0,08
Apalancamiento Financiero	0,22	2,16
Apalancamiento Financiero CP	0,22	2,06
Apalancamiento Financiero LP	-	0,10
Apalancamiento Financiero Bancos	-	0,12
Rotación de Cartera	7,36	6,26
Rotación de Inventarios	1,75	85,80
Ciclo Operativo	9,11	92,06
Rotación de Proveedores	-	138,78
Ciclo de Caja	9,11	-
Margen Bruto	0,50	0,39
Margen Operacional	0,30	0,00
Margen EBITDA	0,31	0,02
Margen Neto	0,20	0,01
ROA	0,36	0,03
ROE	0,44	0,11

Fuente: Elaboración propia (2021)

Se puede apreciar que las principales empresas del sector cuentan con resultados muy parecidos, entre estos resalta el Margen Bruto que se encuentra en un promedio ponderado de 0,39 vs el resultado de DiFer Beauty que es 0,50. El sector económico cuenta con resultados bajos en aspectos como el EBITDA, ROA y ROE, esto se debe principalmente a los altos niveles de endeudamiento que manejan las empresas, DiFer Beauty mejora sustancialmente esto ya que no tenemos deuda financiera, todo lo hacemos con recursos propios al inicio. Así mismo, el sector tiene una rotación de proveedores de 138,78 días, sin embargo, desde DiFer todo lo que pedimos a proveedores es pago previo la recepción del producto, por esta razón este indicador es de 0.

Desde la naturaleza de nuestros productos no incurrimos en altos costos de publicidad ya que a diferencia de los competidores no le apostamos al consumo masivo sino a un nicho en específico, el cual es mas rentable y se pueden generar mejores relaciones B2C.

5. Mercadeo y comunicación

A través de los siguientes puntos se describe el plan de mercadeo y comunicación a seguir durante los 3 meses de duración del plan, la herramienta con la cual se desarrolló es la propuesta por Santiago Pardo (2021).

5.1 Objetivo

1	OBJETIVO	Vender 2 millones de pesos mensuales al finalizar el plan de mercadeo.
---	----------	--

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.2 Tiempo

2	TIEMPO	3 meses
---	--------	---------

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.3 Propuesta de valor

3	PROPUESTA DE VALOR	<p>En DiFer Beauty nos enfocamos en la comercialización de productos cosméticos y de belleza nacionales e importados, a través del e-commerce buscamos atender a nuestros clientes con ofertas diferenciadas a precios competitivos.</p> <p>Nuestra posición geográfica nos permite atender en tiempo record las solicitudes de los departamentos de Casanare, Meta; Arauca y Boyacá.</p>	<p>No tienes que invertir mucho dinero para verte bella, en DiFer Beauty estamos para ayudarte a solucionar tus problemas del día a día, nuestros consultores en belleza te atenderán de inmediato y tendrás tus productos en tiempo record en la puerta de tu casa.</p>
---	--------------------	---	--

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.4 Segmentos

4	SEGMENTO 1	Mujeres principiantes en el mundo del maquillaje o cuidado facial en la región.	<p>DiFer Beauty Te acompaña en tus primeras fiestas, te enseña y te ayuda a que te sientas segura a la hora de maquillarte, siempre vamos a cuidarte, nos importas tú.</p> <p>Niñas de 18 a 24 años de edad, que se encuentran en el departamento de casanare y alrededores (meta, Arauca, Boyacá), se encuentran estudiando y/o trabajando y están empezando maquillarse para reuniones sociales y también se están empezando a cuidar la piel y quieren buscar asesoría.</p>
	SEGMENTO 2	Mujeres que buscan hacer recompra de un producto de belleza. obtener productos de belleza de calidad a un precio asequible	<p>No hace falta que viajes o esperes mucho tiempo para recibir tus productos de belleza favoritos, con nosotros encuentras los mejores productos de diferentes marcas para que puedas comparar cual quieres, adicional te damos toda la información que necesites para que obtengas una excelente asesoría y te lleves siempre lo mejor.</p> <p>Mujeres de 25 a 35 años de edad que ubican en el departamento de casanare, se encuentran finalizando sus estudios y/o trabajando, buscan arreglarse todos los días para salir a trabajar y/o estudiar, utilizan mínimo 1 hora en redes sociales, están más interesadas en utilizar productos acordes a sus necesidades sin importar el precio.</p>
	SEGMENTO 3	Hombres o Mujeres que desean obsequiar algo relacionado con belleza	<p>En DiFer, hacemos que tus momentos especiales sean diferentes, con una oferta personalizada para que puedas sorprender a esa persona especial que tanto quieres, comunícate con nuestros consultores y ellos te ayudarán a elegir el regalo en belleza perfecto para tu ser querido.</p>

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.5 Fortalezas de competidores

5	FORTALEZAS COMPETIDORES	<p>Beautyholics</p> <p>Volumen de productos, Amplio portafolio de productos, publicidad, presencia virtual en todo el país, reconocimiento de marca, productos propios, empaquetado para envíos.</p> <p>Martinica makeup</p> <p>Presencia física, presencia virtual en la región, volumen de productos.</p> <p>Cromantic</p> <p>Asesoría personalizada, promociones, reconocimiento de marca, presencia física en diferentes puntos del país y de manera virtual, publicidad, importadores directos.</p>	<p>Beautyholics</p> <p>Estamos 24/7 para ti.</p> <p>Tiempo para mí.</p> <p>Martinica makeup</p> <p>Tu tienda de maquillaje</p> <p>Cromantic</p> <p>Pasión en los curiosos y entusiastas por la belleza.</p>
---	-------------------------	--	---

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.6 Debilidades de competidores

5	DEBILIDADES COMPETIDORES	<p>Beautyholics</p> <p>Atención no personalizada, similitud a otras marcas, especialistas.</p> <p>Martinica makeup</p> <p>Página web no funcional, información sobre los productos solo por WhatsApp, atención no personalizada.</p> <p>Cromantic</p> <p>Similitud a otras marcas, empaquetado de envíos.</p>	
---	--------------------------	---	--

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.7 Modelo de ventas

6	MODELO DE VENTAS	E-commerce
---	------------------	------------

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.8 Lanzamiento

7	LANZAMIENTO	<p>Oferta especial con descuentos de hasta el 30% en personas del segmento 1.</p> <p>Tutoriales de maquillaje propios y con colaboraciones de influencers de este segmento.</p> <p>Rutinas de skin care basicas en un blog y en perfiles de redes sociales. Crear una comunidad de tips y recomendaciones de la región.</p> <p>Atención personalizada y rapida para dudas.</p> <p>Entregas gratis y el mismo día en el municipio, tiempos record de entrega en departamentos aledaños.</p>	<p>Eres real para ser perfecta.</p> <p>Cuida de ti misma, no es un gasto, es una inversión.</p> <p>¿Vas a salir y no sabes como maquillarte? Escríbenos! Nosotros te ayudamos</p> <p>Sin importar que hora del día sea o el lugar del mundo donde te encuentres, en nuestro blog encontraras los mejores tips y consejos de maquillaje y skin care.</p> <p>¿Estás en Tauramena? Llevamos el producto hasta la puerta de tu casa sin recargo alguno hoy mismo!</p>
----------	--------------------	--	---

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.9 Equipo necesario

8	EQUIPO NECESARIO	Manejo de redes sociales y material de trabajo (computador, software editor de fotos y camara)
----------	-------------------------	--

Fuente: Santiago Pardo (2021)

5.10 Presupuesto

9	PRESUPUESTO MENSUAL	\$ 333.333
----------	----------------------------	-------------------

Fuente: Santiago Pardo (2021)

6. Referencias bibliográfica

Aaker, D. A. (1995). Building strong brands. *Brandweek*, 36(37), 28.

Defreitas Pedroso Gonzalez, I. V. (2020). *The Management of Challenges Related to the Innovation Process: A Multi-Case Study in Industries of the Cosmetic Sector*. *Brazilian Journal of Management / Revista de Administração Da UFSM*, 13, 1289–1313.

<https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.5902/1983465937186>

Galvis Velásquez, J. C., Garcés Martínez, A. F., & Hurtado Rodríguez, J. C. (2015). *Propuesta de mejoramiento del plan estratégico con énfasis en la comercialización de la empresa de cosméticos Industrias Fawy de Colombia ubicada en la ciudad de Bogotá*. Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/78

Graham, J. R., Smart, S. B., Megginson, W. L., & Carril Villarreal, M. del P. (2011). *Finanzas corporativas* (3a ed). Cengage Learning.

Kotler, P., Mues Zepeda, A., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11a ed). Pearson.

Nakagami, I. A., & Pinto, L. P. (2020). *Sustainable beauty: natural actives in the formulation of organic cosmetics*. <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.33448/rsd-v9i2.2064>

Semana. (2021). *Comunidades de la Amazonia colombiana generan negocios sostenibles a partir de productos naturales de la selva*. <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/comunidades-de-la-amazonia-colombiana-generan-negocios-sostenibles-a-partir-de-productos-naturales-de-la-selva/202100/>