

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADUACIÓN DE ESPECIALIZACIÓN EN:

“DISEÑO DE MODELO DE NEGOCIO DIGITAL: MIDNIGHTS”

PRESENTADO POR:

GARCÍA GUARDADO, CAROLINA LISSETH L10804-2004

GARCÍA SANTOS, JOSUÉ ERNESTO L10804-2004

MENÉNDEZ ALVARADO, JONATHAN MANUEL L10804-2004

JUNIO 2024

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR:	MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERECTORA ACADÉMICA:	DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA
SECRETARIO GENERAL:	LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA:	LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
SECRETARIO:	LIC. PEDRO JAVIER RIVAS MEJÍA
COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO:	MAF. RONALD EDGARDO GÁLVEZ RIVERA

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

COORDINADOR DE ESCUELA:	LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA
COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADO DE LA ESCUELA:	LIC. EDWIN DAVID ÁRIAS MANCÍA
DOCENTE ASESOR	LIC. EDWIN DAVID ÁRIAS MANCÍA
TRIBUNAL EVALUADOR:	LIC. EDWIN IVÁN PASTORE CHÁVEZ LIC. EDWIN DAVID ÁRIAS MANCÍA LIC. OSCAR ERNESTO ESQUIVEL CRUZ

JUNIO 2024

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por guiarme en cada paso de mi trayecto universitario, y a mis padres por motivarme cada día a luchar por mis metas.

Carolina Lisseth García Guardado

Estoy agradecido con Dios por brindarme la oportunidad de estudiar una carrera universitaria y alcanzar la actual etapa. Asimismo, con mi papá, Rafael García y mi mamá, Marina de García, por apoyarme financieramente, espiritualmente y moralmente, dejándome seguir el camino que he decidido para mi vida. También estoy honrado por el apoyo incondicional y constante de mis compañeros de grupo, Carolina García y Jonathan Alvarado, quienes me han acompañado desde el primer año de estudio. De igual modo, estoy agradecido con los catedráticos, en especial, con Lic. David Arias por su excelente asesoramiento durante el proceso de especialización presente.

Josué Ernesto García Santos

Primeramente, a Dios por permitirme culminar esta etapa tan importante de mi vida, a mi familia y amigas que han sido mi más grande apoyo en cada momento, a mi equipo de trabajo y licenciados, quienes han sido un pilar fundamental para la culminación de este proceso.

Jonathan Manuel Menéndez Alvarado

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEORICO	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Descripción	2
1.1.3 Formulación	3
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Geográfica y temporal	3
1.2.2 Teórica	3
1.3 MARCO TEÓRICO	4
1.3.1 Histórico	4
1.3.2 Conceptual	5
1.3.3 Legal	9
CAPITULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.1.1 Generalidades	12
2.1.2 Método	12
2.1.3 Enfoque	13
2.1.4 Universo	13
2.1.5 Población	13
2.1.6 Muestra	13
2.1.7 Técnicas de investigación	14
2.1.8 Instrumento de investigación	15
a. Instrumento de recolección de datos denominado cuestionario código A	15
b. Instrumento de recolección de datos denominado focus group código B	17
2.1.9 Presentación de resultados	18
a. Resultados del instrumento de recolección de datos denominado cuestionario código A	18
b. Resultados del instrumento de recolección de datos denominado focus group código B	22
2.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	24

2.2.1	FODA cruzado.....	24
a.	Estrategias del FODA cruzado	25
2.2.2	Desarrollo de las 5 Fuerzas de Michael Porter	27
2.2.3	Desarrollo de la matriz PEST	28
2.3	CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	29
2.4	LIENZO CANVAS	31
CAPÍTULO III: APORTE DE LA INVESTIGACIÓN		32
3.1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	32
3.2	MARCO ESTRATEGICO	33
3.2.1	Misión.....	33
3.2.2	Visión.....	33
3.2.3	Valores	33
3.2.4	Objetivos	34
3.2.5	Metas	34
3.3	DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS	34
3.4	VENTAJA COMPETITIVA.....	35
3.5	PLAN ORGANIZACIONAL.....	35
a.	Estructura organizativa de la empresa	35
b.	Organización de gestión y Recursos Humano	37
c.	Proceso administrativo	39
d.	Identificación y características de proveedores.....	40
3.6	PLAN DE MERCADEO	41
3.6.1	Resultados de la investigación de mercado.....	41
3.6.2	Objetivos de marketing	43
3.6.3	Segmentación de mercado	43
3.6.4	Buyers personas.....	44
3.6.5	Estrategia de diferenciación	48
3.6.6	Estrategia de posicionamiento	49
3.6.7	Propuesta de valor	51
3.6.8	Marketing mix	53
a.	Productos	53
b.	Precio.....	53
c.	Promoción.....	54

d. Plaza	55
3.6.9 Marketing mix digital	56
a. Personalización.....	56
b. Participación.....	57
c. Pares-A-Pares.....	57
d. Predicciones modeladas.....	57
3.6.10 Estrategias y tácticas.....	58
a. Estrategias y tácticas del marketing mix	58
b. Estrategias y tácticas del marketing mix digital.....	60
3.7 PLAN DE VENTAS	62
3.7.1 Ciclo de ventas digital	62
3.7.2 Customer journey map.....	64
3.7.3 Embudo de conversión.....	64
3.7.4 Proyección de ventas.....	70
3.8 PLAN FINANCIERO	72
3.8.1 Políticas financieras respecto al Bitcoin.....	72
3.8.2 Plan de inversión	73
3.8.3 Estructura de costos.....	74
3.8.4 Flujo de efectivo	76
3.8.5 Análisis de rentabilidad y punto de equilibrio	77
3.8.6 Estado de resultados proyectado	82
3.9 PLAN DE TRABAJO	84
3.10 INDICADORES DE MEDICIÓN	85
RECOMENDACIONES.....	87
BIBLIOGRAFIA.....	88
ANEXOS.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	19
TABLA 2	25
TABLA 3	29
TABLA 4	31
TABLA 5	32
TABLA 6	37
TABLA 7	40
TABLA 8	41
TABLA 9	42
TABLA 10	42
TABLA 11	44
TABLA 12	52
TABLA 13	52
TABLA 14	53
TABLA 15	58
TABLA 16	58
TABLA 17	59
TABLA 18	59
TABLA 19	60
TABLA 20	60
TABLA 21	61
TABLA 22	61
TABLA 23	70
TABLA 24	71
TABLA 25	73
TABLA 26	74
TABLA 27	74
TABLA 28	75
TABLA 29	76
TABLA 30	77
TABLA 31	78
TABLA 32	80
TABLA 33	82
TABLA 34	83
TABLA 35	84
TABLA 36	85

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DENOMINADO CUESTIONARIO CÓDIGO A.	16
FIGURA 2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DENOMINADO FOCUS GROUP CÓDIGO B.17	
FIGURA 3. MUNICIPIOS DE RESIDENCIA DE LAS PERSONAS QUE RESPONDIERON EL CUESTIONARIO.	18
FIGURA 4. FRECUENCIA DE PRÁCTICA DE LAS RUTINAS DE CUIDADO PARA LA PIEL.....	19
FIGURA 5. FRECUENCIA DE COMPRA DE ARTÍCULOS PARA EL CUIDADO EPIDÉRMICO.	20
FIGURA 6. PERCEPCIÓN DE SEGURIDAD PARA REALIZAR COMPRAS ONLINE DE PRODUCTOS PARA LA TEZ.	21
FIGURA 7. PERCEPCIÓN DE SEGURIDAD AL UTILIZAR PRODUCTOS SALVADOREÑOS PARA LA PIEL	22
FIGURA 8. LOGOTIPO DE MIDNIGHTS.....	33
FIGURA 9. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE MIDNIGHTS.....	35
FIGURA 10. LÍNEAS DE PRODUCTOS DE MIDNIGHTS PARA EL CUIDADO DE LA PIEL Y LA CONCILIACIÓN DEL SUEÑO, CON SU RESPECTIVA DESCRIPCIÓN.....	36
FIGURA 11. PROCESO ADMINISTRATIVO DE MIDNIGHTS.	39
FIGURA 12. PRIMERA BUYER PERSONA DE MIDNIGHTS, MARÍA GÓMEZ.....	45
FIGURA 13. SEGUNDA BUYER PERSONA DE MIDNIGHTS, SELENA CASTILLO.....	46
FIGURA 14. TERCERA BUYER PERSONA DE MIDNIGHTS, GABRIEL PEREIRA.	47
FIGURA 15. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN DE MIDNIGHTS.	48
FIGURA 16. ESTRATEGIA COMERCIAL DE DIFERENCIACIÓN DE MIDNIGHTS.	49
FIGURA 17. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO DE MIDNIGHTS.....	50
FIGURA 18. PROPUESTA DE VALOR DE MIDNIGHTS.	51
FIGURA 19. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS PRODUCTOS DE MIDNIGHTS.....	53
FIGURA 20. HERRAMIENTAS DIGITALES DE PROMOCIÓN PARA MIDNIGHTS.....	54
FIGURA 21. CICLO DE VENTAS DIGITAL DE MIDNIGHTS.	62
FIGURA 22. EMBUDO DE CONVERSIÓN DE MIDNIGHTS.....	65
FIGURA 23. CUSTOMER JOURNEY MAP DE BUYER PERSONA MARÍA GÓMEZ.....	66
FIGURA 24. CUSTOMER JOURNEY MAP DE BUYER PERSONA SELENA CASTILLO.....	67
FIGURA 25. CUSTOMER JOURNEY MAP DE BUYER PERSONA GABRIEL PEREIRA.....	68
FIGURA 26. PUNTO DE EQUILIBRIO DE MIDNIGHTS EN EL PERIODO DE CINCO AÑOS ESTUDIADO.	81

RESUMEN EJECUTIVO

Este documento presenta el plan de negocio digital para *Midnights*, un emprendimiento de productos para el cuidado de la piel. Siendo la piel el órgano más grande en el ser humano, su cuidado es prioridad para muchas personas; para el 2030 los artículos dermocosméticos proyectan un valor mundial de \$679.000 millones (Statista, 2024). *Midnights* se desarrolló con el propósito comercial de ser una alternativa en el rubro de productos para el cuidado de la piel, al comercializar artículos con ingredientes naturales y sin métodos de crueldad animal en la producción. Su público meta son las generaciones “*centennials*” y “*millenials*”, quienes representan el porcentaje de participación más grande entre los consumidores de productos dermocosméticos a nivel mundial (Elle México, 2021).

En El Salvador, el cuidado de la piel no es ajeno. Según resultados obtenidos en la investigación académica de mercado realizada, seis de cada diez personas cuentan con una rutina de limpieza y cuidado de la piel, en su mayoría mujeres, además que, gran parte compra productos para implementar dichas rutinas de mantenimiento, de forma mensual o bimestral. La venta de dichos productos ocurre sobre todo en plazas tradicionales, tales como: supermercados, tiendas de conveniencia y centros comerciales.

La implementación de la idea de negocio digital *Midnights*, comprende un potencial de ventas promedio anual de 5,275 unidades, valoradas en \$46,578.73. Con una inversión inicial de \$10,714.75, el periodo de reintegro es de aproximadamente tres años, con una tasa interna de retorno de 64.89% y retorno sobre la inversión de 146.02%, haciendo del negocio un ejercicio comercial rentable.

INTRODUCCIÓN

Este documento académico sobre el plan de negocio digital para *Midnights*, una idea comercial diseñada para ofertar productos para el cuidado de la piel en plataformas digitales, está estructurado en tres capítulos principales:

El capítulo uno titulado: “planteamiento del problema y marco teórico”, comprende los pormenores en la definición del problema investigado, incluyendo la delimitación y el marco teórico histórico, conceptual y legal. En el capítulo dos, “metodología de la investigación”, presenta los procedimientos y técnicas implementadas durante el estudio del tema, tales como: el método científico, el enfoque mixto de investigación, que facilitó la obtención de información primaria por medio de las técnicas de investigación de encuesta y entrevista *focus group*; la definición del universo, población y respectiva muestra de análisis de 384 individuos, más la selección de cuatro personas relacionadas con el rubro comercial de productos para el cuidado de la piel.

De igual forma, se exhibe el diagnóstico de la situación, en cuanto al mercado nacional de productos dermocosméticos; la formulación de conclusiones, junto a al lienzo Canvas para *Midnights* y la viabilidad de ejecución del negocio. Por último, el capítulo tres, nombrado: “Propuesta de plan de negocio para *Midnights*”, es el manifiesto de la investigación realizada. Se detallan los aspectos organizacionales, comerciales, de mercadeo, financieros y de planeación para implementar satisfactoriamente la idea de negocio en El Salvador, desde el año cero, hasta el año cinco de operaciones.

El presente escrito académico culmina con las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre el tema abordado.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEORICO

El primer capítulo proporciona una descripción general introductoria del plan de negocios digital de Midnights. El desarrollo de este apartado engloba: el planteamiento del problema, detallando antecedentes relevantes relacionados al proceso evolutivo del comercio electrónico en El Salvador y al comercio global de productos de cuidado para la piel. Asimismo, se detallan la descripción y esencia de la problemática tratada, junto a diversas interrogantes guías que permitieron tratar la problemática en cuestión. Por último, se expone la delimitación establecida del problema, geográfica, temporal y teóricamente; el marco teórico histórico, conceptual y legal de la investigación.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes

El comercio electrónico comenzó en El Salvador en 1998 como una forma de comprar y vender productos en Internet a través de catálogos digitales. Durante ese mismo año, surgieron los siguientes tres sitios web: latienda.com.sv, eduviges.com.sv y farmacia.com.sv, inaugurando oficialmente el comercio electrónico en El Salvador. Un año después, Almacenes Siman, se incorporó a las empresas con presencia digital, al iniciar operaciones de su tienda en línea: www.siman.com.sv.

Durante el siglo XXI, las industrias de la cosmética y de productos para el cuidado personal han mostrado una tendencia de crecimiento continuo en ventas, en 2023 el mercado global en este rubro alcanzó un valor de USD426.77 mil millones¹. En El

¹ <https://es.statista.com/estadisticas/561314/tamano-del-mercado-cosmetico-a-nivel-mundial/>

Salvador, la oferta nacional de productos para el cuidado de la tez es muy limitada; ha sido compuesta mayormente por pequeñas empresas o emprendimientos enfocados en la elaboración jabones artesanales, con materia prima de mediana o baja calidad. Comercialmente, han carecido de una propuesta de valor sólida y diferenciadora, asimismo, de una marca sólida y posicionada que les impulse a expandirse y llegar a competir con productos extranjeros.

1.1.2 Descripción

A nivel mundial, las rutinas de cuidado corporal, específicamente las rutinas de belleza y mantenimiento de la piel, han adquirido gran popularidad y relevancia; lo anterior está sustancialmente ligado a la influencia que posee la generación “Z” en el mercado, caracterizada actualmente por realizar más compras de productos para rutinas de cuidado de la tez sobre productos cosméticos tradicionales, fragancias y productos para el cabello. Los niveles de compras por los “*centennials*”, superan al de sus generaciones precedentes, “*Millennial*” y “*Gen X*”, siendo hoy por hoy, el grupo etario que más adquiere productos en la categoría de “*skin care*” porque ven dicha compra como una inversión a largo plazo (Elle México, 2021).

En la actualidad, la sociedad se muestra cada vez más consiente del consumo responsable y sostenible. En el rubro cosmetológico, los consumidores valoran que los artículos que utilizan contengan elementos naturales provenientes de plantas o minerales, en lugar de animales, asimismo, son altamente vigilantes para identificar productos que realizan testeos en animales. Por otra parte, las generaciones más jóvenes están sufriendo de ansiedad y problemas emocionales, complicándoseles la conciliación del sueño nocturno, de manera que, poner a su disposición productos para la tez veganos fáciles de utilizar para desarrollar rutinas nocturnas para el cuidado de la piel, que además de generen

sensaciones de relajación, se vuelve una oferta sumamente interesante en el mercado salvadoreño contemporáneo.

1.1.3 Formulación

1. ¿Con qué frecuencia las personas en El Salvador practican rutinas de cuidado de la piel?
2. ¿Cuál es el nivel de educación de la sociedad salvadoreña sobre la importancia del cuidado de la piel y de un buen descanso nocturno?
3. ¿Qué grado de aceptación reciben en El Salvador, los productos para el cuidado de la tez elaborados nacionalmente y comercializados como tales?
4. ¿Con cuánta regularidad las personas acuden a un dermatólogo para solventar sus dudas sobre el cuidado de la piel?
5. ¿Cuál es el nivel de confianza de los consumidores salvadoreños de productos para la tez en las compras online?
6. ¿Es factible crear una experiencia dulce, divertida y llena de fantasía para promover el skin care y crear conciencia de su importancia?

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Geográfica y temporal

La idea de negocio fue desarrollada entre los meses de mayo y octubre del 2023, con una zona de cobertura delimitada en el área metropolitana de San Salvador.

1.2.2 Teórica

La idea de negocio fue sustentada por la literatura de los siguientes autores:

1. *Dave Chaffey y Fiona Ellis-Chadwick, con: Marketing Digital Estrategia, Implementación Y Práctica. Edición n°5. PEARSON EDUCACIÓN.*

México. 2014. Es un libro que, a través contenido práctico, proporcionó un panorama integral del marketing digital y los negocios digitales.

2. *Philip Kotler, Hermawan Kartajaya y Iwan Setiawan, con: Marketing 5.0: Tecnología Para La Humanidad. Edición n°1. WILEY. Estados Unidos. 2021.* Explica los nuevos conceptos entorno a la tecnología y la evolución del marketing digital, útiles para el desarrollo de negocios digitales.
3. *Seth Godin, con: La Vaca Púrpura: Diferénciate Para Transformar Tu Negocio. Edición n° 8. Gestión 2000. España. 2008.* Es un libro que explica cómo destacar en los mercados actuales, sobresaturados de productos. Sus principios ayudaron a desarrollar un negocio digital transformador, singular y difícil de ignorar, como las vacas púrpuras.
4. *Ryan Deiss y Russ Henneberry, con: Marketing Digital para Principiantes. Edición n°1. Digital Marketing For Dummies. Estados Unidos. 2017.* Es un libro que simplifica el proceso de comprensión de los principales conceptos del marketing digital en todos los niveles de conocimiento.

1.3 MARCO TEÓRICO

1.3.1 Histórico

Dados los constantes cambios socioeconómicos, el marketing experimenta constante evolución; Philip Kotler (1972) lo define como un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, a través de la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos. Tras la liberalización del Internet para uso público las maneras de ejecutar el marketing cambiaron, llevándole hacia un ecosistema digital y versátil; Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), exponen que en dicho plano se modifican las estrategias de marketing

tradicional a canales virtuales y medios electrónicos para generar leads, aumentar la visibilidad de la marca, impulsar las ventas y mejorar la relación con los clientes.

Las nuevas tecnologías y el marketing digital finalmente han impulsado nuevas formas de venta y compra a través del comercio digital. Puntualmente, Laudon y Traver (2021), conceptualizan al comercio en línea, o comercio electrónico como la compra y venta de bienes y servicios a través de redes electrónicas, especialmente internet. Esto incluye actividades como la publicidad en línea, el marketing en línea, la administración de pedidos, el pago electrónico y la entrega de productos a través de canales digitales.

En relación al cuidado de la piel, existen registros desde el año 3000 a.C, en Egipto, donde elementos naturales existentes, como el aceite de oliva y diferentes plantas. En la época medieval, los cuidados se basaban en ungüentos de hierbas y grasa animal. En 1800 inició la fabricación en serie y comercio de productos para la limpieza de la piel, pero no fue hasta 1900 que los productos dejaron de ser para gente económicamente privilegiada y comenzaron a ser accesibles para todo tipo de personas, sin importar el estatus económico (BEAUTYBIO, 2020).

1.3.2 Conceptual

Analítica de marketing digital

Es el proceso de recolección, análisis e interpretación de datos digitales generados por acciones de marketing en línea, a las empresas facilita la autoevaluación de las estrategias, de las tácticas realizadas y, por consiguiente, la toma de decisiones para optimizar los esfuerzos de mercadeo digital. Entre las herramientas y tácticas utilizadas están: el tráfico del sitio web y la participación en redes sociales.

(Dave Chaffey, 2019)

Automatización de marketing

Consiste en emplear software y herramientas digitales para esquematizar procesos de mercadeo digital, principalmente los relacionados directamente con los clientes, tales como: las interacciones, la comunicación y el proceso de compra. A través de la automatización de marketing las empresas pueden escalar sus esfuerzos mercadológicos, por ejemplo, enviar mensajes personalizados en las plataformas de mensaje de las redes sociales, compartir por correo promociones específicas según la etapa de compra en que se encuentre el cliente y publicar contenido relevante según las preferencias y comportamiento de los internautas.

(Ryan Deiss, 2017)

Comportamiento del consumidor

Son las acciones y actitudes que los consumidores experimentan antes, durante y después de comprar un producto o servicio, principalmente en función de sus deseos y necesidades. Asimismo, considerando sus recursos disponibles, tanto financieros, temporales y físicos, los cuales provocan emociones, acciones físicas y procesos mentales que determinan la realización de la compra y futuras recompras.

(Descals, 2006)

Cuatro Ps del marketing digital

Surgen tras la disrupción ocasionada por el Internet y las nuevas formas que creó para comercializar bienes y servicios, siendo: Personalización, enfocada en conocer a los clientes a través de la escucha activa para customizar la comunicación con ellos; Participación: encargada de crear y mantener espacios participativos y comunitarios en un plano digital; Pares-A-Pares, desarrolla a la comunidad digital para que sea más participativa y real, con el fin de evocar las recomendaciones de “boca-oreja” en torno a

la marca, productos o servicios; Predicción, analiza datos digitales para estimar el comportamiento del consumidor y tomar decisiones eficientes.

(PUKKAS, 2021)

Experiencia de usuario

Se conforma de las percepciones y respuestas propias de una persona en torno a un producto o servicio durante o después interactuar con estos. La experiencia de usuario se caracteriza por contener implícitamente aspectos emocionales, cognitivos y prácticos que determinan en nivel de satisfacción y la percepción de valor obtenido.

(Weinschenk, 2011) (Norman, 2013)

Marketing de contenidos

Es una estrategia de marketing digital utilizada para crear y compartir contenido en línea, que sea importante y valioso para una audiencia claramente definida. Pretende crear y compartir historias y experiencias relevantes, pero alineadas con las necesidades y deseos de la audiencia, con el objetivo de establecer una relación mutua de confianza, de lealtad y apoyo a largo plazo con la audiencia y el público objetivo.

(Handley, 2014)

Marketing móvil

Conjunto de estrategias y tácticas del marketing digital implementadas en dispositivos móviles como teléfonos y tabletas inteligentes, en canales móviles, tales como: las aplicaciones móviles, sitios webs móviles y mensajes de texto, con el fin de interactuar y establecer oportunamente comunicación directa con los consumidores y consumidores potenciales.

(Dave Chaffey, 2019)

Redes sociales

Son plataformas en línea que crean ecosistemas facilitadores de la conexión digital entre personas. La conexión comienza con la creación de un perfil en una plataforma; esta representa al usuario cuando interactúa con otros usuarios por medio de contenido, como: mensajes directos, fotos e imágenes, videos y enlaces públicos. La forma de uso de las redes sociales depende de los intereses del internauta, donde pueden estar dirigidos por intenciones personales, académicas, profesionales, entre otras.

(Morgan Michael, 2014)

Segmentación de mercado

Consiste en analizar el mercado global y dividirlo en grupos pequeños constituidos por individuos que comparten características geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales. El proceso de fragmentación del mercado general, ayuda a las empresas a identificar y conocer con mayor exactitud las características del cliente meta. En consecuencia, favorece a aporta a la correcta implantación de actividades y esfuerzos de mercadeo.

(Kotler Philip, 2013)

Social listening

Es la práctica de observar, analizar y participar de las interacciones de los usuarios de las plataformas sociales, principalmente, las redes sociales. Para escuchar activamente a los usuarios de plataformas sociales digitales, se debe establecer un proceso de monitoreo, análisis y respuesta oportuna a las conversaciones y menciones en las redes sociales. Sus objetivos son: comprender a la audiencia, detectar problemas y oportunidades para tener una comunicación efectiva con los clientes y seguidores.

(Baer, 2016)

1.3.3 Legal

Valorando el ordenamiento jurídico legal establecido en El Salvador para la creación de empresas y la comercialización, se tomarán en cuenta las siguientes leyes:

Ley de marcas y otros signos distintivos

Publicada el 8 de julio de 2002 en el diario oficial No. 125, tomo 356. Entró en vigencia 8 días después de su publicación, el día 17 de julio de 2002.

Objeto de la Ley

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto regular la adquisición, mantenimiento, protección, modificación y licencias de marcas, expresiones o señales de publicidad comercial, nombres comerciales, emblemas, indicaciones geográficas y denominaciones de origen, así como la prohibición de la competencia desleal en tales materias.

Ley de comercio electrónico

Publicada el 10 de febrero de 2020 en el diario oficial No. 27, tomo 426. Entró en vigencia 1 año después de su publicación, 10 de febrero de 2021.

Objeto

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto establecer un marco legal de las relaciones electrónicas de índole comercial, contractual, realizadas por medios digitales, electrónicos o tecnológicamente equivalentes.

Ventajas comerciales para Midnights

Seguridad y confidencialidad de la información

Contar con leyes que regulen las relaciones de negocios en el comercio electrónico brindará certeza y seguridad jurídica a la idea de negocio, estableciendo reglas claras sobre cómo llevar a cabo las transacciones electrónicas entre todas las partes involucradas en el comercio:

Art. 20.- Los proveedores de bienes y servicios por vía electrónica deberán utilizar estándares especializados, o cualquier herramienta tecnológica disponible para brindar seguridad y confidencialidad a la información personal y crediticia proporcionada en las plataformas utilizadas para el comercio electrónico.

Eficiencia y reducción de costos con herramientas electrónicas

Cuando se habla de eficiencia y reducción de costos, las facturas electrónicas son clave fundamental, dado que no requieren imprimirse, automatizar su emisión y el respectivo almacenamiento de los datos para actividades financieras y fiscales:

Art. 6.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

e) Factura electrónica: Es el comprobante electrónico de pago que deberán emitir los proveedores de bienes y servicios usuarios de comercio electrónico, a quienes realicen transacciones comerciales con ellos, de conformidad con la legislación pertinente.

Art. 18.- La factura electrónica emitida por los proveedores de bienes y servicios a los usuarios de comercio electrónico, tendrá la misma validez contable y tributaria que la factura convencional, siempre que cumplan con la legislación pertinente, las normas tributarias y sus disposiciones reglamentarias.

Validez jurídica

Facilita el uso de la tecnología para procesos comerciales, agregando mayor grado de seriedad y formalidad al establecer que lo generado, comunicado o establecido de forma digital tienen efectos jurídicos, validez y fuerza probatoria.

Art. 7.- La información generada o comunicada que conste en medios electrónicos, ópticos, magnéticos o en cualquier otra tecnología, tendrá los mismos efectos jurídicos, validez y fuerza probatoria que la contenida en formato físico.

Como criterio para valorar la fuerza probatoria de la información a que se refiere el inciso anterior, se tendrá en consideración la fiabilidad del método en que haya sido generada, comunicada, recibida o archivada; si es posible, atribuir a las personas obligadas el contenido de la información y si ésta es accesible para su posterior consulta.

Ley de protección al consumidor

Publicada el 8 de septiembre de 2005 en el diario oficial No. 166, tomo 368. Entró en vigencia 30 días de su publicación, y reformada en 2020.

Objeto y finalidad

Art. 1.- El objeto de esta Ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores. Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su organización, competencia y sus relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares.

Disposición general

Art. 6.- Los productos y servicios puestos en el mercado a disposición de los consumidores no deben implicar riesgos para su vida, salud o seguridad, ni para el medio ambiente, salvo los legalmente admitidos en condiciones normales y previsibles de utilización. Los riesgos que provengan de una utilización previsible de los bienes y servicios, en atención a su naturaleza y de las personas a las que van destinados, deben ser informados previamente a los consumidores por medios apropiados.

CAPITULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El segundo capítulo comprende la metodología de la investigación aplicada en el presente trabajo académico. Asimismo, el diagnóstico de la situación actual del mercado salvadoreño de productos cosméticos y el nicho de productos para el cuidado de la piel. En conjunto, se implementó la herramienta FODA, las cinco fuerzas de Michel Porter y el PEST, para desarrollar conclusiones sobre el diagnóstico de la situación, además de la viabilidad de la ide de negocio, por medio del lienzo *canvas*.

2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Generalidades

A continuación, se exponen los pormenores de los elementos que compusieron el método de investigación implementado, los cuales, aportaron procesos ordenados para la recopilación de información y comprensión de la misma. El enfoque mixto cuali-cuantitativo, determinó los tipos de información a obtener y brindó las herramientas respectivas para realizarlo: las técnicas de la encuesta y el *focus group*, que proveyeron de información primaria para la presente investigación.

2.1.2 Método

En el presente plan de negocio digital para Midnights, se utilizó el método científico, dado que, facilita la recopilación de datos a través de pasos sistemáticos, que incluyen: la definición de un problema, la recopilación de datos, la formulación de supuestos y su respectiva comprobación. En esta pesquisa, la aplicación del método científico pretendió conocer el nivel de factibilidad de establecer un negocio digital en El Salvador, dedicado a la comercialización de productos para el cuidado de la piel.

2.1.3 Enfoque

El estudio estuvo dirigido por el enfoque mixto, facilitando la implementación de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección, integración y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos para lograr un mejor entendimiento del fenómeno en análisis. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008).

2.1.4 Universo

En la recolección de datos se trabajó con un universo infinito, comprendiendo a hombres y mujeres residentes de la zona metropolitana de San Salvador; siendo infinito según las normativas operativas de la Universidad de El Salvador, en cuanto a investigación de campo, donde una población superior a diez mil individuos es infinita.

2.1.5 Población

La población de la investigación se constituyó por dos unidades de análisis, la primera conformada por: hombres y mujeres, jóvenes y adultos jóvenes residentes de la zona metropolitana de San Salvador. Dado su extenso tamaño, la población se catalogó como una población infinita según las disposiciones académicas de investigación de campo establecidas por la Universidad de El Salvador. La segunda unidad de análisis fueron emprendedores y comerciantes salvadoreños de productos para la piel.

2.1.6 Muestra

El subconjunto de la población se caracterizó por residir en la zona metropolitana de San Salvador, siendo hombre o mujer entre los 18 a 35 años de edad, profesional y que tuviese algún grado de noción sobre las rutinas de cuidado de la piel y las compras en línea, independientemente las practique, o no. El cálculo de la muestra se realizó a través de la formula infinita, cuyo proceso fue el siguiente:

Formula:

$$n = \frac{z^2 * p * (1 - p)}{e^2}$$

Dónde:

Z: Nivel de Confianza

P: Probabilidad de Éxito

(1-P): Probabilidad de Fracaso

E: Error de Estimación Máximo Aceptado

Se utiliza un nivel de confianza de 95% con un error de estimación de 0.5. Dado que se trabaja sin datos previos, se estima una probabilidad de éxito de 0.5.

Cálculo:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (1 - 0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) * (0.5) * (0.5)}{(0.0025)}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16 = 384$$

La muestra corresponde a 384 encuestados



2.1.7 Técnicas de investigación

Para recolectar datos cuantitativos se usó la técnica de la encuesta, ejecutándose un cuestionario entre los actores que componen la unidad de análisis de la presente investigación, participando 384 individuos. En cuanto a los datos cualitativos, se aplicó la técnica de *focus group*, desarrollándose por medio de una entrevista grupal estructurada

con un grupo de cuatro personas asociadas a la comercialización de productos para el cuidado de la piel, quienes compartieron sus opiniones y experiencias con este mercado.

2.1.8 Instrumento de investigación

a. Instrumento de recolección de datos denominado cuestionario código A

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS TRABAJO DE GRADUACIÓN DE ESPECIALIZACIÓN EN: “PLAN DE NEGOCIO DIGITAL PARA MIDNIGHTS” “Código A” (clientes potenciales)</p>	
<p>Introducción: El presente cuestionario forma parte del plan de negocio digital para Midnights, en el Trabajo de Graduación en Especialización de la carrera de Mercadeo Internacional, de la Universidad de El Salvador.</p> <p>Objetivo: Obtener datos primarios sobre el nivel de apertura que reciben los productos de cuidado para la piel elaborados en El Salvador y comercializado en plataformas digitales, en el mercado salvadoreño.</p> <p>Indicaciones: Lea las siguientes preguntas y por favor, responda a cada una de ellas según sus opiniones personales, conocimiento y experiencias en relación a productos para el cuidado de la piel.</p>		
<p>PARTE I: DATOS GENERALES</p>		
<p>1. Género M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/></p>		
<p>2. Indique su principal ocupación Estudiante <input type="checkbox"/> Ama(o) de casa <input type="checkbox"/> Empleado(a) <input type="checkbox"/> Emprendedor (a) <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/></p>		
<p>3. Edad Entre 18-23 años <input type="checkbox"/> Entre 24-29 años <input type="checkbox"/> Entre 30-35 años <input type="checkbox"/> Entre 36 años - en adelante <input type="checkbox"/></p>		
<p>4. Seleccione el municipio en que reside, dentro de la Zona Metropolitana de San Salvador Antiguo Cuscatlán (La Libertad) <input type="checkbox"/> Apopa <input type="checkbox"/> Ayutuxtepeque <input type="checkbox"/> Ciudad Delgado <input type="checkbox"/> Cuscatancingo <input type="checkbox"/> Ilopango <input type="checkbox"/> Mejicanos <input type="checkbox"/> Nejapa <input type="checkbox"/> San Marcos <input type="checkbox"/> San Martín <input type="checkbox"/> San Salvador <input type="checkbox"/> Santa Tecla (La Libertad) <input type="checkbox"/> Soyapango <input type="checkbox"/> Tonacatepeque <input type="checkbox"/></p>		
<p>PARTE II: CUIDADO DE LA PIEL</p>		
<p>5. ¿Cuenta con una rutina de cuidado para la piel? Si su respuesta es NO, por favor continúe con la pregunta 7. Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>		
<p>6. ¿Con qué frecuencia práctica su rutina de cuidado de la piel? Diariamente <input type="checkbox"/> 3-6 veces a la semana <input type="checkbox"/> 1-3 vez a la semana <input type="checkbox"/></p>		
<p>7. ¿Qué nivel de conocimiento posee sobre las formas del cuidado de la piel a través de productos dermatológicos? Alto <input type="checkbox"/> Mediano <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/></p>		
<p>8. ¿Acude a un dermatólogo al tener una enfermedad en la piel o dudas sobre el cuidado de la misma?</p>		

Siempre ____ Normalmente ____ Rara Vez ____ Nunca ____

PARTE III: PRODUCTOS PARA EL CUIDADO DE LA PIEL

9. ¿Utiliza productos para el cuidado de la piel? Si su respuesta es NO, por favor continúe con la pregunta 11.

Si ____ No ____

10. ¿Con qué regularidad compra artículos para el cuidado de la piel?

Cada 2 meses ____ 1 vez al mes ____ Cada 15 días ____ Otro (Sobre dos o más meses) ____

11. Suponga que desea comprar productos para el cuidado de la piel, ¿Qué tan seguro sentiría realizar la compra de forma online?

Totalmente seguro ____ Muy seguro ____ Bastante seguro ____
Poco seguro ____ Nada seguro ____

12. ¿Qué tan seguro/a se sentiría utilizando productos para el cuidado de la piel producidos en El Salvador?

Totalmente seguro/a ____ Muy seguro/a ____ Bastante seguro/a ____
Poco seguro/a ____ Nada seguro/a ____

13. A continuación, contará con 6 variables influyentes en la decisión de compra; por favor, enumérelas del 1 al 6 según el nivel de influencia que considera que tendrían en usted al momento de considerar la compra de un producto salvadoreño para el cuidado de la piel (Nota: 1 es más influyente y 6 menos influyente)


Marca ____ Diseño y forma ____ Empaque ____
Presencia en redes sociales ____ Ingredientes ____ Precio ____

14. ¿Qué tan atractiva encuentra la idea de comprar en línea productos del cuidado de la piel?


Totalmente atractiva ____ Muy atractiva ____ Moderadamente atractiva ____
Poco atractiva ____ Nada atractiva ____

Figura 1. Instrumento de recolección de datos denominado cuestionario código A.
Fuente. elaboración propia.

b. Instrumento de recolección de datos denominado focus group código B



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
TRABAJO DE GRADUACIÓN DE ESPECIALIZACIÓN EN:
“PLAN DE NEGOCIO DIGITAL PARA MIDNIGHTS”
“Código B” (Emprendedores y comerciantes)



GUÍA DE FOCUS GROUP “MIDNIGHTS”

PARTE I: INTRODUCCIÓN

- Bienvenida
- Introducción sobre la idea de negocio Midnights
- Exponer objetivo de la sesión: socializar con empresarios y empresarias en el rubro cosmético y cuidado de la piel en El Salvador
- Presentación de participantes

PARTE II: ASUNTOS TÉCNICOS FORMALES

Explicación de la dinámica a seguir en la sesión:

- Se realizarán preguntas y responderán uno por uno, respetando las opiniones y comentarios del resto de participantes
- Cada participante contará con 1 minuto para compartir su respuesta
- Al final de la ronda pueden expandir su respuesta y agregar comentarios. Tiempo adicional por persona: 1 minuto

PARTE III: PREGUNTAS

1. ¿Cuenta con una rutina de cuidado de la piel?
2. ¿Qué productos constituyen su rutina?
3. Entre los consumidores que practican rutinas de cuidado de la piel ¿con qué frecuencia lo realizan?
4. ¿Estima que los productos para el cuidado de la piel elaborados en El Salvador son bien vistos localmente? Por favor, expanda su respuesta.
5. ¿Qué aspectos imprescindibles considera usted que deben cumplir los productos para el cuidado de la piel elaborados en El Salvador, para que sean más apreciados por el consumidor salvadoreño?
6. ¿Cuáles características considera que debe tener la experiencia de compra en línea para que el consumidor salvadoreño se sienta seguro al momento de comprar productos para el cuidado de la piel?
7. Cuando promociona sus productos ¿encuentra difícil que el consumidor salvadoreño valore y comprenda la importancia del cuidado de la piel?
8. ¿Encuentra más fácil venderle productos para la piel a un consumidor educado en temas dermatológicos?

Figura 2. Instrumento de recolección de datos denominado focus group código B.

Fuente. elaboración propia.

2.1.9 Presentación de resultados

Los siguientes datos forman parte de los resultados obtenidos tras la implementación de los instrumentos de encuesta y entrevista *focus group*.

a. Resultados del instrumento de recolección de datos denominado cuestionario código A

De los 384 individuos encuestados, el 73% indicó ser del género femenino y el 27% del género masculino. La mayor parte de participantes fueron estudiantes, representando el 51%; seguido por empleados, con 38% y por emprendedores, con el 8%; por último, amas y amos de casa con el 2%, y el 1% que se identificaron como personas sin ocupación. Los rangos de edades fueron: 24-29 años, abarcando el 46%, seguido por 18-23 años, con el 41%. En tercer lugar, las edades entre 30-35 años, tomando el 8%. Participaron personas residentes de los 14 municipios de la zona metropolitana de San Salvador, conformándose el top 5 de participación por: San Salvador (38%), Soyapango (10%), Mejicanos (9%), Santa Tecla (6%) e Ilopango (6%).

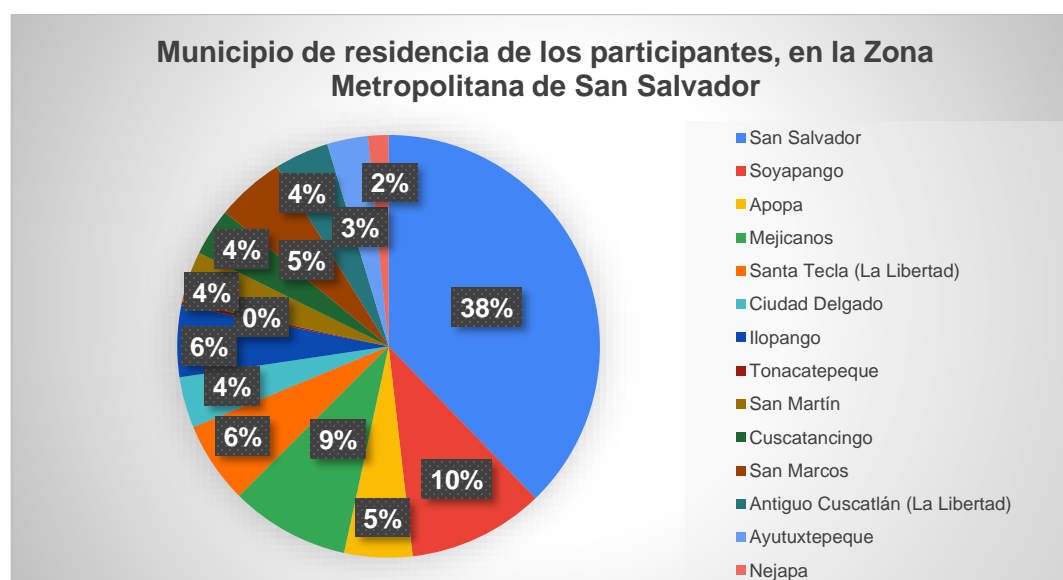


Figura 3. Municipios de residencia de las personas que respondieron el cuestionario.

Fuente. Elaboración propia.

En relación a la práctica de rutinas de cuidado de la piel, se consultó si poseen una. De los 384 individuos, el 65% respondieron afirmativo, en tanto, el 35% negativo. Separado por género, se identificó que la mayoría de mujeres tienen una rutina de cuidado de la piel (71%), en contraposición, la mayor parte de hombres no cuentan con una (52%).

Tabla 1

Práctica de rutinas de cuidado para piel por género

¿Tiene una rutina de cuidado para la piel?	Hombres	Mujeres	Porcentaje H	Porcentaje M
Sí	49	200	48%	71%
No	54	81	52%	29%
Total	103	281	100%	100%

Fuente. Elaboración propia.

Entre las 249 personas que afirmaron tener una rutina de cuidado para la piel, el 65% indicó realizarlo diariamente, seguido por el 21%, 1 a 3 veces por semana y, por último, 14% respondió que su rutina de cuidado de la tez la realizan de 3 a 6 veces semanalmente.



Figura 4. Frecuencia de práctica de las rutinas de cuidado para la piel.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La mayor parte de las personas que practican rutinas del cuidado de la tez, lo hacen diario, dado que, las más efectivas incluyen la limpieza constante de la epidermis.

Asimismo, se consultó al 100% de los participantes acerca del nivel de conocimiento que tienen sobre las formas de cuidar la piel a través de productos dermocosméticos, obteniendo que: el 64% cuenta con un nivel intermedio, el 28% con un nivel bajo y el 8% con nivel alto. Por otro lado, al inquirir sobre la importancia que las personas les dan a los servicios dermatológicos cuando tienen complicaciones en la piel, se extrajo que: el 38% rara vez acude a un dermatólogo para tratar complicaciones y enfermedades de la piel. El 32% nunca asiste, 20% acude normalmente y 9% siempre.

Continuando con la tercera parte del cuestionario, se realizaron preguntas sobre productos para la tez, consultado al 100% de los participantes cuántos utilizan artículos para cuidar de su tejido epidérmico, donde el 73% indicaron que los utilizan, en contraposición, el 27% brindaron una respuesta negativa. Entre las personas que respondieron afirmativamente, el 48% compran los productos cada dos meses. El 44% una vez por mes; el 6% cada 15 días y el 2% sobre dos o más meses.

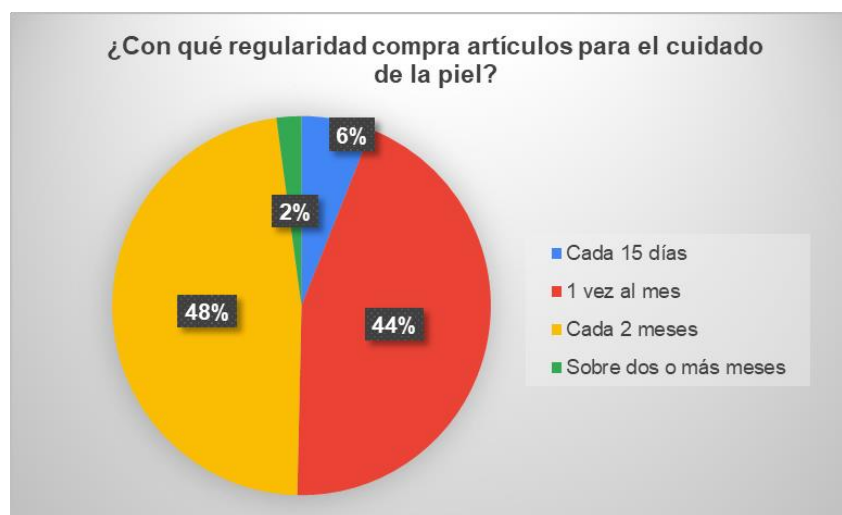


Figura 5. Frecuencia de compra de artículos para el cuidado epidérmico.

Fuente. Elaboración propia.

Para contar con un estimado de la demanda potencial de la venta online de los productos, se preguntó: “suponga que desea comprar productos para el cuidado de la piel,

¿Qué tan seguro sentiría realizar la compra de forma online?”, las respuestas fueron: bastante seguro (33%), poco seguro (32%), muy seguro (22%) y totalmente seguro (9%). Concluyéndose que el 64% de los encuestados están abiertos a la idea de comprar en línea artículos para la tez.



Figura 6. Percepción de seguridad para realizar compras online de productos para la tez.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Los participantes son de las generaciones “z” y “millenials”, quienes acostumbran a realizar compras en línea de manera regular.

Igualmente, valorando la popularidad de los productos para la piel elaborados en El Salvador, se preguntó: “¿Qué tan seguro/a se sentiría utilizando productos para el cuidado de la piel producidos en El Salvador?” obteniendo que: el 45% de las personas se sentirían bastante seguras, el 24% poco seguras, el 22% muy seguras, el 7% totalmente seguras y el 2% nada seguras, brindando un porcentaje de 74% de buena recepción a los productos dermocosméticos nacionales (figura 7).

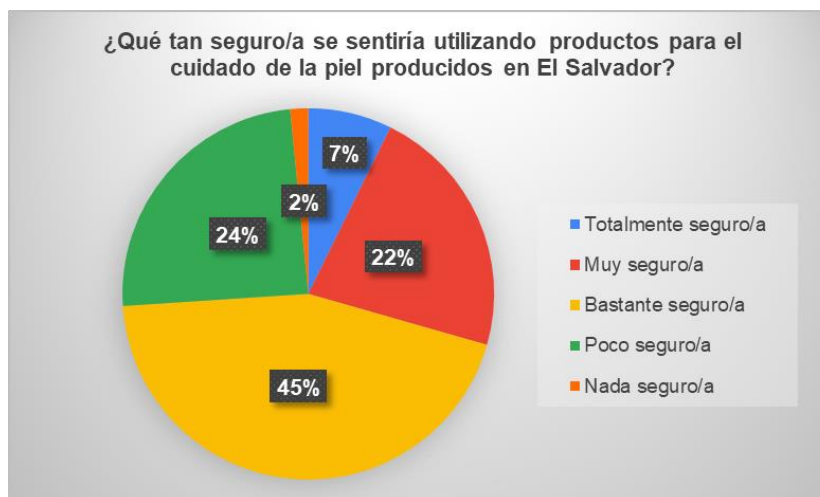


Figura 7. Percepción de seguridad al utilizar productos salvadoreños para la piel

Fuente. Elaboración propia.

Entre otros aspectos mercadológicos y comerciales útiles para desarrollar estrategias de comercialización, se investigó sobre las variables que las personas priorizan al comprar productos de la piel, posicionándose la marca como la variable más influyente. Por último, se ha inquirido el nivel de aceptación que tiene la idea de negocio de Midnights, donde: el 36% respondió encontrarla moderadamente atractiva, el 35% muy atractiva, el 16% totalmente atractiva; por el contrario, el 11% poco atractiva y el 1% nada atractiva. Se ha finalizado con un 87% de aprobación (figura 8).

b. Resultados del instrumento de recolección de datos denominado focus group código B

El focus group fue realizado con 4 participantes, donde: una participante ha trabajado en la industria de elaboración de jabones para el rostro y tres participantes son emprendedoras del rubro dermocosmético. La sesión constó de 8 preguntas y a continuación, se presentan los resultados más relevantes:

Inicialmente, se consultó a las participantes si tienen una rutina de cuidado de la piel. El objetivo fue identificar si los oferentes en este rubro comercial practican los ideales

que exponen en torno a la tez. Todas las participantes indicaron que tienen una rutina activa de cuidado de la tez, sin embargo, la frecuencia varía significativamente. En relación con los productos que utilizan, coincidieron al mencionar jabones para el rostro y exfoliantes, tónicos para desmaquillarse, cremas hidratantes y bloqueador solar, siendo justamente los productos recomendados por los expertos de la piel.

Las siguientes preguntas estuvieron enfocadas a conocer el potencial de los productos en el mercado salvadoreño. Las participantes expresaron unánimemente que existe potencial comercial de dichos productos, sin embargo, al presentarlos como salvadoreños, la venta se torna más compleja; entre algunos motivos están: el estigma de ser artículos de poca calidad y, por ende, inseguros. Asimismo, son vistos como normales y poco especiales.

Para mejorar la reputación de artículos nacionales para la piel, las participantes indicaron que es fundamental trabajar en la presentación visual de los mismos, porque es donde inicia la confianza en los consumidores. Igualmente, las etiquetas deben brindar información completa sobre los ingredientes que componen al producto y una guía de uso. Por otro lado, en cuanto a las compras online de dichos bienes, se identificó que, para hacer sentir seguro al consumidor salvadoreño es importante brindarle diversos métodos de pago e informarle del estado del pedido; aconsejan mantener comunicación directa con los consumidores a través de WhatsApp, solventando dudas y recibiendo comentarios.

Para reforzar la sensación de una compra segura, los oferentes presentan sus productos, especialmente a través de redes sociales, con descripciones del mismo, donde incluyen: ingredientes, formas de uso y beneficios, además, brindan servicios post venta. Por otro lado, al promocionar los productos, encuentran mayor recepción entre las personas del género femenino, quienes están más conscientes sobre la importancia y los

beneficios de cuidar de la tez, incluso desde tempranas edades. No todas las mujeres cuentan con la suficiente información sobre cómo mantener su tez, pero al compartirles información educativa, tienden a interesarse mucho más que los hombres.

Por último, se cuestionó a las participantes sobre las experiencias que han tenido con consumidores educados en temas dermatológicos y entre aquellos que no tienen mayor conocimiento. Todas expresaron que es mucho más fácil venderle al consumidor educado que al neófito en el tema. Encuentran más sencilla la venta porque la comercialización de estos productos exige dedicar tiempo para educar a los consumidores con el fin de desarrollar consciencia de la existencia de una necesidad, que muchos suelen tomarla muy abstracta en el tiempo.

A los consumidores experimentados no se les convence que deben de cuidar de sí mismos, sino que, se les apela a probar nuevos productos, sea por curiosidad o por mayores beneficios. Los productos para el cuidado de la piel son para todas las personas, sin embargo, son utilizados conforme el nivel de educación que tiene el consumidor en torno al tema, siendo muy distinto a otros sectores comerciales, como los de comida rápida o ropa, cuyo proceso de venta es más sencillo y en muchos casos, mientras menos educado o consciente es el consumidor, más compra los productos.

2.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.2.1 FODA cruzado

El análisis FODA es una técnica útil para obtener una perspectiva interna y externa del estado de una empresa, organizaciones y mercados, considerando las variantes: fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. A continuación, se presenta el análisis FODA del mercado de productos dermatológicos en El Salvador (Tabla 2).

Tabla 2

FODA cruzado del mercado salvadoreño de productos para el cuidado de la piel

		SECTOR INTERNO		SECTOR EXTERNO	
		FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
ASPECTOS POSITIVOS	F1	Comercialización de productos tanto en plazas físicas, como digitales	O1	Comercializar productos elaborados con materia prima diferenciada a la predominante en el mercado actual	
	F2	Consumidores relativamente educados en el cuidado de la piel	O2	Introducción de nuevas líneas de productos	
	F3	Compra y uso habitual de los artículos	O3	Alto interés por el cuidado de la piel entre la Generación “Z”	
	F4	Óptima capacidad adquisitiva del segmento meta	O4	Avances en dermatología cosmética	
	F5	Respaldo de certificaciones científicas	O5	Creación de alianzas estratégicas entre empresas del rubro cosmético	
		DEBILIDADES		AMENAZAS	
ASPECTOS NEGATIVOS	D1	Falta de diferenciación en la presentación de los productos comercializados	A1	Actual crisis económica global	
	D2	Prácticas de fabricación insostenibles ambientalmente y uso de testeos en animales	A2	Inflación de los precios en materias prima	
	D3	Uso de materia prima de calidad deficiente y dañina para la salud	A3	Creciente similitud entre los productos comercializados	
	D4	Reducido número de proveedores nacionales	A4	Empresas y marcas populares internacionales	
	D5	Limitada exposición de marcas locales y regionales	A5	Regulaciones aduanales de importación	

Fuente. Elaboración propia.

a. Estrategias del FODA cruzado

Estrategias defensivas (Fortalezas + Amenazas)

F2A2 — Mitigar la percepción negativa entre los consumidores ante el incremento en los precios de los productos, por medio de campañas de promoción intensivas sobre los beneficios que aportan el cuidado de la piel y los productos que componen las rutinas de mantenimiento, tratamiento y limpieza de la misma.

F5A3 — Certificar dermatológicamente los artículos y exhibirlo en sus empaques y a través de publicidad. Asimismo, buscar y compartir las opiniones de profesionales certificados en dermatología, en cosmetología facial y corporal.

F1A1 — Incrementar la cantidad de las compras en línea a través de promociones especiales y exclusivas para los compradores digitales.

Estrategias Ofensivas (Fortalezas + Oportunidades)

F2O3 — Dirigir la atención comercial principalmente hacia personas de la generación “Z”, incentivando su interés por los esquemas del cuidado de la piel, a través de contenido digital en redes sociales que genere discusión.

F4O4 — Comercializar artículos y “líneas premium” de productos innovadores en técnicas de fabricación, ingredientes o usos.

Estrategias de Reorientación (Debilidades + Oportunidades)

D2O2 — Crear y vender líneas de productos que no realicen testeos en animales, ni utilicen materia prima proveniente de animales.

D3O1 — Identificar y purgar la materia prima que no cumpla con los estándares de calidad en los rubros comerciales dermatológico y cosmético.

D5O5 — Incluir a dermatólogos y especialistas salvadoreños del rubro cosmético en la publicidad de los productos para la tez.

Estrategias de Supervivencia

D1A3 — Promover la diferenciación en los artículos y denunciar públicamente las prácticas comerciales desleales en el sector.

D3A2 — Analizar qué materia prima química o potencialmente dañina utilizada en la elaboración de los productos puede ser reducida, sustituida o eliminada, sin alterar significativamente la calidad del producto final.

D4A4 — Fortalecer a la comunidad nacional de dermatología y cosmetología corporal y facial para generar y provocar asociaciones comerciales estratégicas entre empresas y marcas, principalmente nacionales.

2.2.2 Desarrollo de las 5 Fuerzas de Michael Porter

Las cinco Fuerzas de Michael Porter componen una herramienta de gestión conveniente para las empresas que pretenden estimar el potencial de rentabilidad de un mercado, previo introducirse a este. El resultado del análisis facilita la elaboración de estrategias por implementar, considerando las fortalezas y oportunidades de la entidad, frente a las amenazas y debilidades de la situación. Para el mercado de productos para el cuidado de la piel salvadoreño, las cinco fuerzas de Porter, son:

Poder de negociación del cliente

Los consumidores son sensibles al incremento en los precios de los productos; aunque existan consumidores altamente leales a las marcas, en su mayoría prefieren sustituirla cuando los bienes experimentan alzas significativas en su precio. En el mercado nacional, los consumidores encuentran fácilmente diferentes opciones de compra. En contraste, decrementos en los precios también suele repercutir. La gran parte de productos para el cuidado de la piel no son baratos, y aquellos con precios bajos o reducidos, son inmediatamente identificados como productos de mala calidad.

Poder de negociación del proveedor

Un negocio de productos para la tez puede fácilmente iniciarse contando con un único proveedor. Y mientras más especializados son los productos comercializados, es más común observar alianzas exclusivas entre proveedores - clientes. En general, el reto más grande para las empresas es encontrar proveedores con productos especializados y de alta calidad, dado que, sobran los abastecedores de artículos de baja calidad.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

A nivel nacional, la amenaza de nuevos competidores es relativamente baja y constituida por un porcentaje alto de emprendimientos poco maduros en el mercado. La amenaza más grande está representada por empresas provenientes de mercados extranjeros, quienes tienden a ser marcas grandes con alto capital de inversión.

Amenaza de nuevos productos sustitutivos

El rubro de productos para el mantenimiento y preservación de la piel es bastante dinámico y se caracteriza por adoptar constantemente nuevas tendencias, lo cual, resulta en nuevos productos que se convierten en productos sustitutos para muchos artículos en el mercado. Inicialmente, los nuevos artículos sustitutos adquieren influencia en el mercado a través de: precios relativamente más bajos, nuevas características y nuevos beneficios, asimismo, por cambios en las formas tradicionales de uso.

Rivalidad entre los competidores

Existen muchos oferentes en el mercado de productos dermocosméticos, por ende, la rivalidad entre los competidores es alta; y se fortalece aún más entre aquellos que comercializan productos muy similares. Principalmente, las marcas y empresas que gozan de posiciones privilegiadas en el mercado salvadoreño son las más veteranas en el rubro, sin embargo, constantemente están surgiendo nuevos competidores enfocados a conquistar parte del porcentaje de mercado dominado por grandes empresas productoras y comercializadoras de productos para la epidermis.

2.2.3 Desarrollo de la matriz PEST

La matriz PEST considera aspectos, como: oportunidades, amenazas y el impacto de las variables, según su influencia en la factibilidad de ideas de negocio y desarrollo de estrategias organizativas en un mercado determinado. A continuación, se presentan

las pertinentes al mercado salvadoreño de productos para la piel:

Tabla 3

Matriz PEST de productos para el cuidado de la piel en El Salvador

PEST			
Valoración entorno jurídico-político	Impacto	Oportunidad	Amenaza
TLC entre países centroamericanos	2	x	
Normas que regulan productos libres de crueldad animal	1	x	
Impacto cambio de legislación	-1		x
Valoración entorno económico	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Incremento de demanda relacionado a productos veganos	3	x	
Imparto de las compras en línea	3	x	
Valoración entorno social	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Auge actual en el cuidado del medio ambiente	3	x	
Concientización sobre el cuidado de la piel	2	x	
Tendencia de uso (productos sostenibles)	2	x	
Valoración entorno tecnológico	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Procesos de distribución y comercialización del producto	3	x	
Incremento en la implementación de comercio electrónico	2	x	

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La escala de calificación es: tres, alto; dos, medio y al uno, bajo.

2.3 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

En El Salvador, la dermocosmética continuará incrementando su relevancia social-comercial, sobre todo, a nivel digital, de donde surgen nuevas tendencias sobre el cuidado de la tez. Es importante destacar que, los productos “veganos”, es decir, productos sin materia prima de origen animal, ni testeo en animales, están posicionándose fuertemente como la opción de compra ideal, siendo el resultado de la constante educación y concientización en las sociedades sobre el cuidado del medio ambiente y las prácticas de producción éticas. De lo anterior, la generación “z” representan el segmento etario con mayor interés en adquirir productos integrales, de

empresas y marcas socialmente responsables que no sacrifiquen a la flora y fauna, por obtener beneficios comerciales.










Entre las principales amenazas y dificultades están: la constante reestructuración legislativa en el país, que proyecta un panorama de incertidumbre para las empresas a nivel estratégico a largo plazo. Asimismo, la interminable crisis económica a nivel mundial que genera inflación en los costos de producción y comercialización. En contraste, existen empresas multinacionales con larga trayectoria en mercados internacionales que constantemente lanzan nuevos productos para el cuidado de la piel y procuran introducirse en nuevos mercados, entre ellos el salvadoreño. Al ingresar al mercado, se constituyen como los más grandes competidores para las empresas locales.

El ascendente uso del comercio electrónico propone una herramienta fundamental en la comercialización de artículos dermocosméticos, especialmente entre la población joven y adulta-joven. En otro orden de ideas, el mercado nacional de productos para la tez precisa de proponer a los consumidores un grado mayor de diferenciación en ingredientes, presentaciones y precios, constituyendo una oportunidad de negocio para la creación de nuevas empresas, marcas y líneas de productos.

2.4 LIENZO CANVAS

Tabla 4

Lienzo Canvas para el modelo de negocio digital Midnights

Asociaciones clave	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmento de mercado
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Empresa de entregas • Operadores de pasarelas de pago • Host web • Especialistas de la piel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del e-commerce • Integración de la tienda en redes sociales • Atención al cliente • Relaciones públicas • Publicidad • Mantenimiento de la tienda online • Abastecimiento de productos 	<p>Midnights es un modelo de negocio digital comercializador de diferentes productos para la piel, con diseños novedosos y llamativos, libres de crueldad animal y veganos.</p> <p>Además, incorpora a su modelo de negocio la creación de contenido educativo y multiplataforma, tanto en post en redes sociales como en formato podcast para plataformas de stream.</p> 	<p>Midnights establecerá su relación con los clientes a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • WhatsApp • Email • Teléfono 	<p>Personas de clase media alta y alta, pertenecientes a la generación “millennial” y “centennial”, que les gusta cuidar su piel, se preocupan por usar productos libres de crueldad animal, con un patrón de compra alto de artículos para la piel.</p> 
	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de marca • Host web • Dominio web • Redes sociales • Equipo multimedia • Stock de productos • Financiamiento 		<p>Canales</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp • Teléfono 	
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de la empresa • Productos • Desarrollo y manteniendo web • Productos • Equipo multimedia • Branding • Servicios básicos 			<p>Fuentes de ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de productos • Ganancia en plataformas de stream por podcast. 	

Fuente. Elaboración propia.

CAPÍTULO III: APOORTE DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo engloba los pormenores comerciales y de mercadeo en torno a la idea de negocio digital para *Midnights*. A continuación, son detallados las generalidades de la empresa, el plan organizacional y el respectivo plan de mercadeo resultante de la investigación de mercado ejecutada. De igual manera, incluye el plan de ventas y el plan financiero a un plazo de cinco años. Por último, se expone el plan de trabajo y los indicadores de medición.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Midnights se dedica a comercializar digitalmente, productos para el cuidado de la piel enfocados para el uso nocturno. Los artículos son de fácil uso y característicos por estar diseñados en formas llamativas y con ingredientes naturales que son amigables con la piel y el medio ambiente. Inicialmente, la oferta está compuesta por 8 líneas de productos que abarcan diferentes esferas del cuidado de la tez, como: limpieza general de la piel, exfoliación, relajación, hidratación, entre otros. También, cuenta con una línea de producto enfocada a conciliar el sueño a través de aromas relajantes al sentido olfativo, con el fin de completar la experiencia de cuidado personal y relajación nocturna.

Tabla 5

Información general de Midnights

Información	Detalle
Nombre de la idea de negocio	Midnights
Industria y sector	Dermocosmética: cosmética y cuidado de la piel.
Clientes y mercado objetivo	Mujeres y hombres entre 18 a 35 años, residentes en la zona metropolitana de San Salvador, de clase media y media alta; profesionales y estudiantes universitarios.
Alcance del negocio	Negocio digital con alcance a toda el área metropolitana de San Salvador, 14 municipios.

Fuente. Elaboración propia.



Figura 8. Logotipo de Midnight

Fuente. Elaboración propia

3.2 MARCO ESTRATEGICO

3.2.1 Misión

Nuestra misión es facilitar la creación de rutinas personales de cuidados para la piel, a través de productos funcionales, que faciliten al consumidor recrearse mientras cuida de sí mismo, sin comprometer sus conciencias ambientalista y animalista.

3.2.2 Visión

Fomentar el cuidado de la piel en El Salvador, a través de productos eco-amigables y con ingredientes naturales, impulsando las experiencias de autocuidado placenteras, seguras y sostenibles.

3.2.3 Valores

- **Honestidad:** creemos en la importancia de operar de forma transparente y comunicar con el mercado información interna de interés social.
- **Orientación al cliente:** en Midnight estamos comprometidos a adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes y ejecutar acciones oportunas en pro de la experiencia del consumidor.
- **Comunicación:** es primordial estar en contacto directo y constante con el equipo de trabajo y los clientes, asimismo, tomar en cuenta sus opiniones al momento de tomar decisiones.
- **Calidad:** la excelencia en todas las esferas de la empresa es vital.

3.2.4 Objetivos

- Instaurar a *Midnights* como una PYMES formal en El Salvador para desarrollar una reputación íntegra, al cumplir con los procesos legales y comerciales de ley, durante el primer año de funciones.
- Automatizar la administración de clientes actuales y potenciales para incrementar la eficacia administrativa y comercial, a través de la adopción de un CRM, a partir del segundo año de operaciones.
- Constituir a *Midnights* como una empresa de prestigio en el rubro salvadoreño de productos dermocosméticos al alcanzar una expansión comercial nacional para el quinto año comercial.

3.2.5 Metas

- Introducir a *Midnights* en el mercado salvadoreño como una empresa formal y de buena reputación en el primer año de operaciones.
- Simplificar procesos administrativos y comerciales de *Midnights* con herramientas de CRM desde el segundo año de funciones.
- Hacer de *Midnights* un referente de autoridad en la industria dermocosmética salvadoreña al alcanzar el quinto año del negocio.

3.3 DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS

A nivel de composición, los productos de *Midnights* se caracterizan por estar conformados principalmente con ingredientes naturales provenientes de plantas, en lugar de origen animal cómo es la norma en la industria. Comercialmente, los productos se distinguen por sus formas llamativas y originales, tales como: nubes, lunas, flores, *cupcakes*, entre otros, conformando líneas de productos para el cuidado de la piel

enfocados en uso nocturno y con beneficios adicionales de relajación. En la figura 10, página 35 se presentan las ocho líneas de productos que integran la oferta inicial.

3.4 VENTAJA COMPETITIVA

Midnights otorga a los consumidores rutinas de limpieza, de cuidado de la tez y relajación nocturna para culminar sus días, utilizando productos con figuras artísticas, pero prácticas, con ingredientes provenientes de plantas y con aromas relajantes. De igual modo, viabiliza la adquisición de productos dermocosméticos a través de una tienda en línea y presencia activa en las principales plataformas digitales.

3.5 PLAN ORGANIZACIONAL

a. Estructura organizativa de la empresa

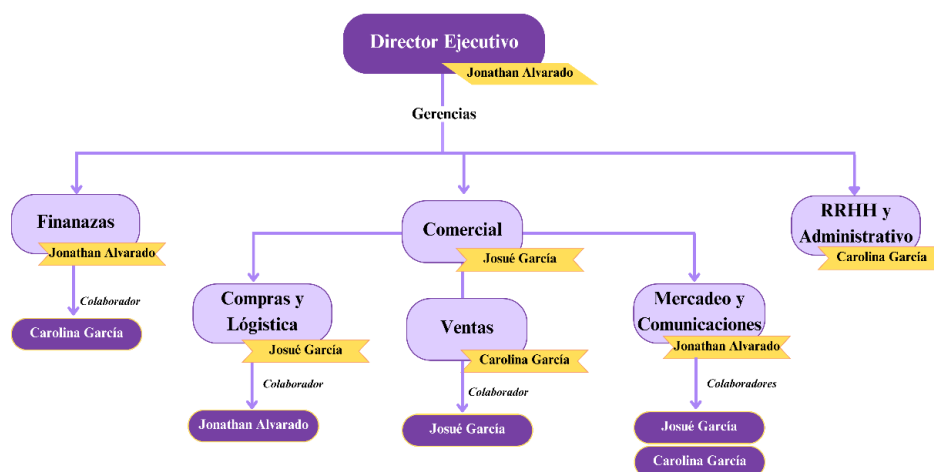


Figura 9. Estructura organizativa de Midnights.

Fuente. Elaboración propia.

La idea de negocio iniciará como una PYMES, por tanto su estructura es vertical, delegando responsabilidades administrativas, comerciales y financieras. Es necesario que su estructura organizativa sea rígida, pero sin ambigüedades. Naturalmente, conforme el negocio crezca, será necesario realizar cambios organizacionales por uno más flexible, como la estructura organizacional circular, oportuno en empresas grandes y vanguardistas.

<p>Jabones en forma de postres</p> 	<p>Jabones hidratantes para la piel, utilizados durante el baño. Están hechos con aromas dulces y en formas que simulan postres reales.</p> <p>Poseen ingredientes hidratantes, como: aceite de palma, aceite de coco y glicerina, que suavizan la piel, a la vez que la limpian y la nutren. Algunos sabores son: caramelo, chocolate, naranja y vainilla.</p>	<p>Peeling corporal de yogur</p> 	<p>Son exfoliantes de la piel que se utiliza durante la ducha. Sus beneficios son: exfoliación de la piel y pulido de la misma, también ayuda a eliminar el enrojecimiento y la irritación de la tez.</p> <p>Están elaborados con esterres de jojoba, manteca de karité, aceite de coco, piedra pómez, entre otros.</p>
<p>Jabón Batido nutritivo</p> 	<p>Productos cremosos para la piel. Se caracteriza por su especial composición extra cremosa 3 en 1, hecha a mano, con aceite de almendras y el exclusivo potenciador de Midnights, de espuma derivado de coco. El producto deja la piel fresca y sedosa.</p> <p>Algunos aromas son: hierba recién cortada, fresa mandarina y melón, fusión de sándalo, bergamota y limón con un aire a violeta.</p>	<p>Exfoliante corporal</p> 	<p>Limpian e hidratan la piel con una mezcla de azúcar, manteca de karité, aceite de coco y aceite de almendras dulces que elimina la suciedad de los poros mientras nutre y suaviza la piel.</p>
<p>Bombas de baño</p> 	<p>Son piezas de baño efervescentes con ingredientes secos que se activan al entrar en contacto con el agua. Están elaborados con aceite de almendras dulces y arcilla de caolín, estos ingredientes hidratan y limpian la piel. Puede utilizarse en todo el cuerpo.</p> <p>Algunos aromas son: flor de acai, pera fresca, manzanilla y violeta floral.</p>	<p>Manteca corporal de Karité</p> 	<p>Productos de manteca cremosa y no grasa que mantiene la piel radiante. Su uso ayuda a proteger la tez para reducir la sequedad al mantenerla hidratada. La hidratación contribuye a evitar picazones, irritaciones e inflamaciones en la tez.</p> <p>Están elaborados con manteca de Karité rica en vitaminas antioxidantes A y E y aceite de aguacate.</p>
<p>Vapor de ducha</p> 	<p>Son productos efervescentes para simular un spa aromatizante en la ducha. Están elaborados con bicarbonato de sodio, ácido cítrico y menta fresca. Sus beneficios van desde despejar congestiones nasales, hasta crear una sesión de aromaterapia con esencias que mejoran el humor de las personas y a conciliar el sueño nocturno. Algunos aromas son: batido de frutas, flor de la banda, mezcla de vainilla, naranja, piña y cereza</p>	<p>Pillow Mist</p> 	<p>Spray con aromas relajantes, como lavanda, se utiliza para rosear sábanas y almohadas antes de dormir. Ayuda a facilitar la conciliación del descanso nocturno a través de la relajación de los sentidos.</p>

Figura 10. Líneas de productos de Midnights para el cuidado de la piel y la conciliación del sueño, con su respectiva descripción.
Fuente. Elaboración propia.

b. Organización de gestión y Recursos Humano

Tabla 6

Organización de gestión y recursos humanos de Midnights

Área de gestión	Responsabilidades	Habilidades requeridas	Cantidad de personas	Encargado
Representante legal	Representa a la empresa oficialmente según la ley en procesos jurídicos, comerciales, administrativos, etc., ante entidades públicas y privadas.	Negociador, planificador, analítico, racional, estratégico, comunicador, resolución de conflictos.	1	Jonathan Alvarado
Director ejecutivo	Dirige estratégicamente el rumbo de la empresa, según la misión, visión y objetivos establecidos. Considerando los recursos y capital humano, planifica estrategias, dirige la implementación, supervisa, evalúa resultados y toma decisiones al respecto.	Liderazgo, comunicador, planificador, estratégico, visionario, buenas relaciones interpersonales, analítico, racional, resolución de conflictos, autocontrol y disciplina.	1	Jonathan Alvarado
Finanzas	Encargado de planificar la implementación de los recursos, asesorar al director y gerentes sobre las viabilidades financieras de las operaciones y el control del recurso monetario del emprendimiento.	Analítico, detallista, estratega, estadístico y calculador, comunicador, preventivo	2	Jonathan Alvarado y Carolina García
Compras y logística	Delegado de hacer las compras de productos terminados para su respectiva venta, de igual forma, las gestiones respectivas de logística.	Negociador, comunicador, estratega, identificación de oportunidades, planificador, organizado, buenas relaciones interpersonales	2	Josué García y Jonathan Alvarado

Ventas	Responsables de ejecutar las estrategias para la atracción y captación de clientes, además realizar el registro de las ventas, facilitar las facturaciones y brindar servicio al cliente antes, durante y después de la venta.	Comunicador, buenas relaciones interpersonales, calculador, identificación de oportunidades, estrategia, organizado	2	Carolina García y Josué García
Mercadeo y comunicaciones	Encargado de crear e implementar estrategias de posicionamiento de la marca, promoción y publicidad. También, realizará el control del servicio post venta relacionado a quejas y resolución de dudas.	Creatividad, organizado, responsable, autodidacta, comunicador, estrategia, visionario, empático, buenas relaciones interpersonales	3	Jonathan Alvarado, Carolina García, Josué García
Recursos humanos y administrativo	Promueve el trabajo de motivación, las recompensas y formaciones profesionales y personales. En su momento, también se encargará de la selección y contratación de personal. Por otro lado, gestiona las documentaciones administrativas y trámites burocráticos.	Comunicador, buenas relaciones interpersonales, empático, organizado, responsable, resolución de conflictos	1	Carolina García

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Las diferentes áreas del negocio se delegan de forma individual o grupal, según sean las necesidades estimadas.

c. Proceso administrativo

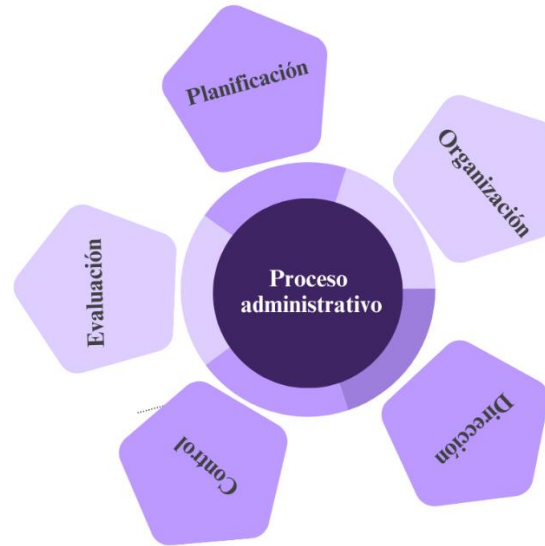


Figura 11. Proceso administrativo de Midnights.

Fuente. Elaboración propia.

Para la administración de Midnights, se consideran las siguientes cinco etapas:

- **Planificación:** brinda el panorama actual y a futuro de la empresa; el director ejecutivo junto a las gerencias, definen los objetivos empresariales a seguir, junto a las estrategias más adecuadas para lograrlos, considerando recursos financieros, humanos, tecnológicos y de tiempo.
- **Organización:** las actividades establecidas en la planificación son distribuidas, estableciéndose el quién, cuándo y cómo se ejecutarán.
- **Dirección:** el director ejecutivo toma el rol de guía y vigilante en la ejecución de los planes establecidos, garantizando su correcta implementación.
- **Control:** se verifican indicadores y los resultados obtenidos en los plazos de tiempo establecidos para intervenir si difieren de lo planificado.

- **Evaluación:** al finalizar el de ejecución de los planes, se realiza una revisión de los resultados obtenidos por área, comparándose en respecto a lo establecido en un principio.

d. Identificación y características de proveedores

Midnights precisará de proveedores para productos físicos, de servicios digitales y de entrega. A continuación, se detalla las características que los proveedores deben de cumplir:

Tabla 7

Características ideales del proveedor del producto para Midnights

Proveedor de productos	
Característica	Detalle
Relevancia comercial del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Tienen la capacidad de elaborar los productos, según las cantidades de ventas proyectadas. • Cuentan con la capacidad de elaborar la mayor parte líneas de productos comercializadas por Midnights.
Formas y plazos de pago	<ul style="list-style-type: none"> • Emiten facturas comerciales y créditos fiscales. • Brindan como mínimo, crédito a 30 días posterior recibido los productos por Midnights.
Tiempos de entrega	<ul style="list-style-type: none"> • Poseen la capacidad necesaria de producción y logística para entregar pedidos en menos de 30 días hábiles, posterior confirmada la compra por Midnights.
Calidad de los productos y empaque	<ul style="list-style-type: none"> • Es imperativo que no apliquen prácticas de crueldad animal en la elaboración de los artículos. • Los productos deben ser elaborados con un mayor porcentaje de ingredientes naturales y con una proporción adecuada de ingredientes químicos no contraproducentes para la salud, ni a la piel. • Cuentan con estudios o certificados de inocuidad. • Entregan los productos íntegros, en sus respectivos empaques y con etiquetas informativas.
Precio de los productos	<ul style="list-style-type: none"> • Los precios de compra al productor deben de estar en un rango inferior del 35%-45% al precio de venta de Midnights. • Los precios de compra al productor deben ser fijos según mutuo acuerdo.
Servicio postventa	<ul style="list-style-type: none"> • Disponen de políticas claras de devoluciones. • Cumplen fielmente las políticas de devolución.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 8*Características ideales del proveedor de servicios digitales para Midnights*

Proveedor de servicios digitales	
Característica	Detalle
Formas de pago seguros y medidas de seguridad de datos	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad de opciones de pagos online: Paypal, tarjeta bancaria, transferencias bancarias, monedas virtuales, etc. • Protege los datos de las compras, detallada los montos y es transparente respecto a cargos adicionales y las tasas de renovación. • Cuenta con certificados de seguridad para compras online. • Brinda conexiones seguras HTTPS. • Muestra contactos directos y fidedignos de la empresa.
Interfaces intuitivas y fáciles de usar	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de la plataforma, software o app no precisa de formación técnica avanzada, sino que, sus funciones fundamentales son comprensibles para todo tipo de usuario.
Servicio al cliente 24/7	<ul style="list-style-type: none"> • Brindan soporte técnico 24/7. • Solucionan problemas técnicos en periodos cortos de tiempo.

Fuente. Elaboración propia.

3.6 PLAN DE MERCADEO

3.6.1 Resultados de la investigación de mercado

A través de la investigación de mercado se obtuvo que: los principales competidores de Midnights, son: la empresa Bath & Body Works, ubicada en centro comercial Multiplaza; supermercados y tiendas departamentales, como Siman. A nivel de emprendimiento, se identificaron a Green Spa, Bubble Bath y De Todo con Aromas, caracterizadas por operar completamente en redes sociales.

Siendo las compras en línea uno de los ejes centrales de la propuesta de Midnights, se preguntó por medio de cuestionario a 384 individuos qué tan atractiva encuentran la idea de comprar en línea productos del cuidado de la piel, obteniéndose un 88% de aprobación (tabla 9). En cuanto al mercado meta, se apreció que, el principal mercado meta son mujeres entre los 24 a 29 años de edad, en su mayoría profesionales graduadas de la universidad o a punto de culminarla. Seguido por el grupo etario femenino entre los 18 a 23 años de edad.

Referente al género masculino, solamente abarca el 27% del mercado meta general y se encuentran en el grupo etario de 18 a 29 años de edad.

Tabla 9

Interés en negocio comercializador digital de productos para piel

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente atractiva	63	16%
Muy atractiva	134	35%
Moderadamente atractiva	140	36%
Poco atractiva	43	11%
Nada atractiva	4	1%
Total	384	100%

Fuente. Elaboración propia.

La demanda potencial más grande se encuentra en el municipio de San Salvador, que, según los resultados de la investigación, abarcaría el 38% del mercado meta general, seguido por Soyapango, con 10% y Mejicanos, con 9%. Se estima que, la frecuencia de compra de los consumidores es mensual y bimestral, aunque en casos extremos, superan los dos meses (tabla 10). Por último, cabe destacar que los productos dermocosméticos elaborados en El Salvador, gozan de buena reputación en el mercado, el 74% de las personas estarían dispuestas a probarlos. Por otro lado, el 64% se sentiría seguro de realizar compras de productos para la piel a través de plataformas digitales.

Tabla 10

Frecuencia de compra de productos para piel

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cada 15 días	17	6%
1 vez al mes	125	44%
Cada 2 meses	134	48%
Sobre dos o más meses	6	2%
Total	282	100%

Fuente. Elaboración propia.

3.6.2 Objetivos de marketing

- Desarrollar comunidades virtuales para *Midnights*, a través de cinco plataformas sociales para crear autoridad digital de marca y oportunidades de generación de *leads*, a partir del primer mes de operaciones.
- Posicionar la tienda online de *Midnights* entre los primeros cinco resultados de productos para el cuidado de la piel búsqueda de Google en El Salvador, a través de estrategias SEO, para el segundo año comercial.
- Expandir la venta de los productos a plazas físicas, al comercializar las líneas de producto estrella en 3 “almacenes por departamento” de San Salvador, para finales del año 2028.

3.6.3 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado facilita la toma de decisiones para optimizar los recursos y esfuerzos empresariales. A continuación, se presenta la segmentación de mercado establecida para *Midnights*:

Tabla 11*Segmentación de mercado para Midnights*

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	DETALLE
VARIABLES GEOGRÁFICAS	Ubicación geográfica: área metropolitana de San Salvador Departamentos: San Salvador, La Libertad Zona: urbana Tipo de clima: tropical
VARIABLES DEMOGRÁFICAS	Edad: Entre 18 a 35 años Género: femenino, masculino Ocupación: estudiantes, empleados, emprendedores, amas/os de casa Nivel de educación: bachillerato, pre-grado, post-grado
VARIABLES PSICOGRÁFICAS	Valores: sentido de pertenencia, solidaridad, perseverancia, amor, compromiso, curiosidad. Intereses: cuidado de la piel, productos de belleza, moda, cultura pop, el medio ambiente. Actitudes: positiva, crítica, altruista, proactiva, emocional En redes sociales: presenta un perfil activo, comparte constantemente contenido con amigos, sigue e interactúa con marcas populares y causas sociales.
VARIABLES CONDUCTUALES	Beneficio buscado con el producto: desarrollar y mantener una rutina eficiente de cuidado de la piel Tasa de uso: mediana, alta Ocasión de compra: frecuente, constante

Fuente. Elaboración propia.

3.6.4 Buyers personas

Para ilustrar con mayor precisión al mercado de Midnights, se han desarrollado a través de la técnica de *buyer persona*, los perfiles de los principales consumidores, siendo: mujeres profesionales entre los 24 a 30 años, mujeres estudiantes entre los 18 a 23 años y hombres profesionales entre los 24 a 30 años. A continuación, se detallan en las figuras 12, 13 y 14.

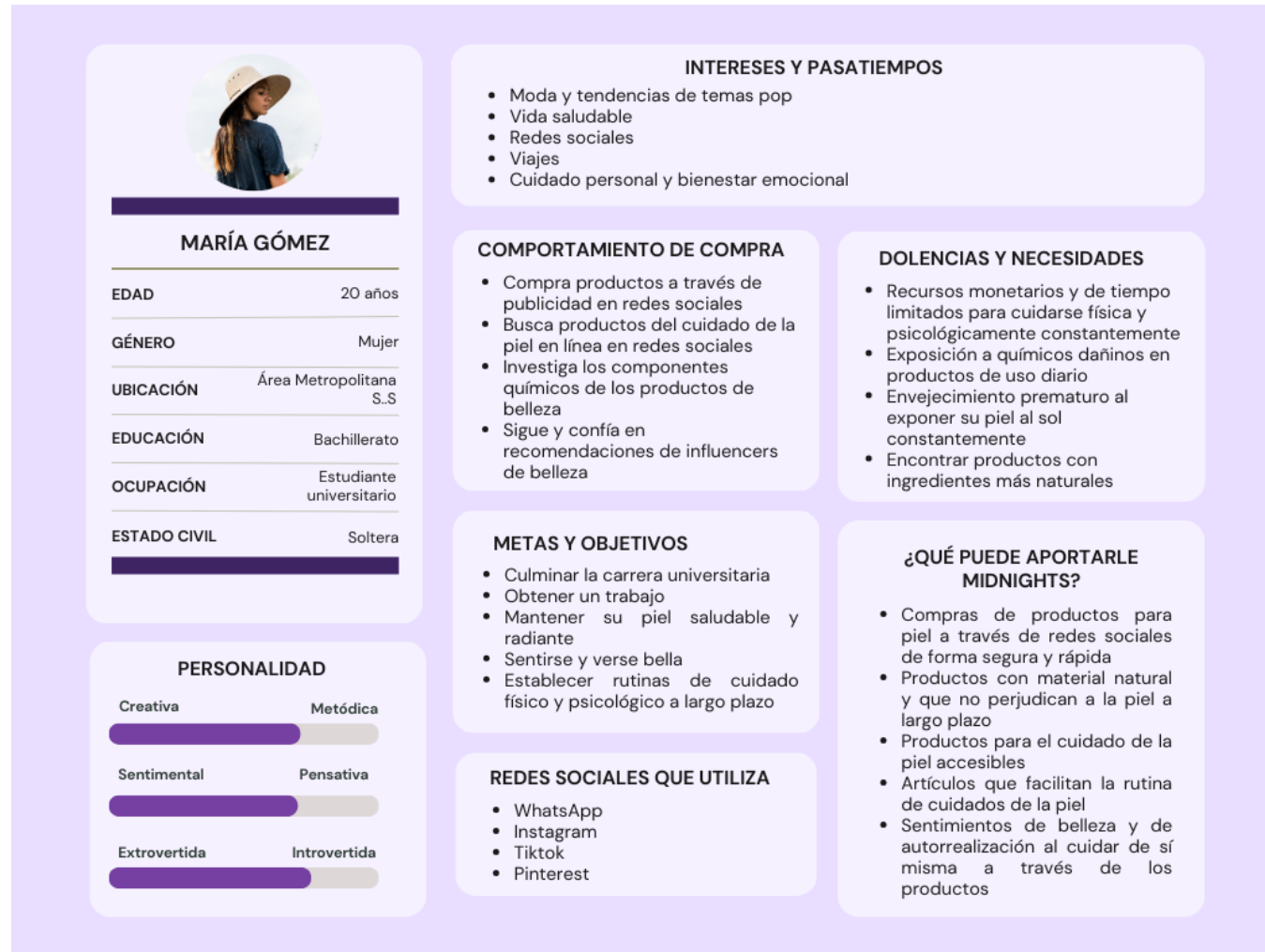


Figura 12. Primera buyer persona de *Midnights*, María Gómez.
Fuente. Elaboración propia.

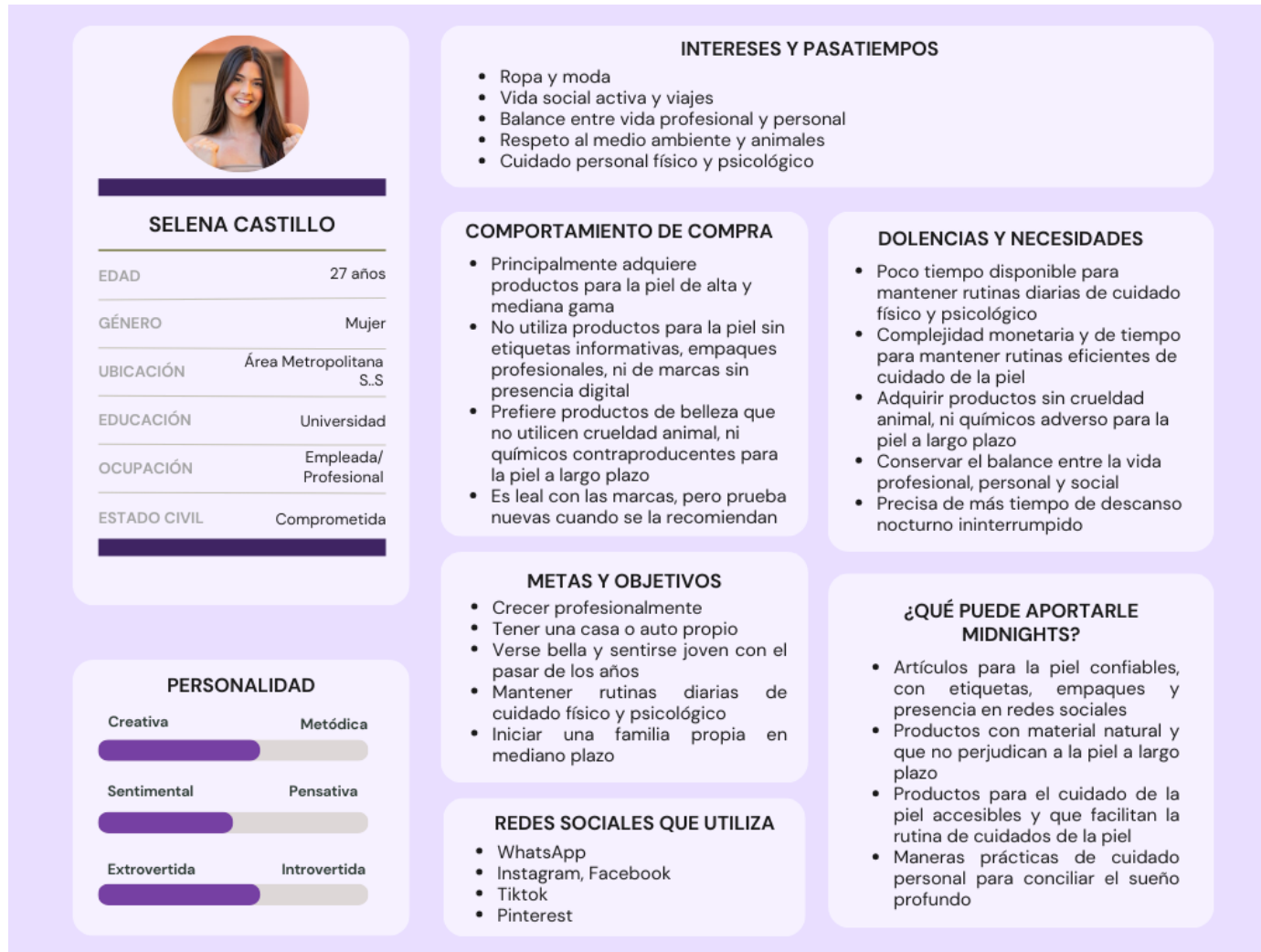


Figura 13. Segunda buyer persona de *Midnights*, Selena Castillo.
Fuente. Elaboración propia.



Figura 14. Tercera buyer persona de Midnights, Gabriel Pereira.
Fuente. Elaboración propia.

3.6.5 Estrategia de diferenciación

Considerando a las estrategias genéricas de diferenciación clasificadas por Michel Porter: diferenciación, liderazgo en costes y segmentación, se opta por la primera. Esta estrategia es la más adecuada para negocios emergentes, tal como *Midnights*, asimismo, presenta mayor potencial para mantenerla a largo plazo. De la estrategia de diferenciación se desprende la estrategia de diferenciación comercial, centrada en las experiencias y perspectivas que la marca crea entre el mercado y los consumidores, siendo una poderosa herramienta considerando que el mercado de productos dermocosméticos está constituido por productos bastante similares y bajo una narrativa comercial poco personalizada.

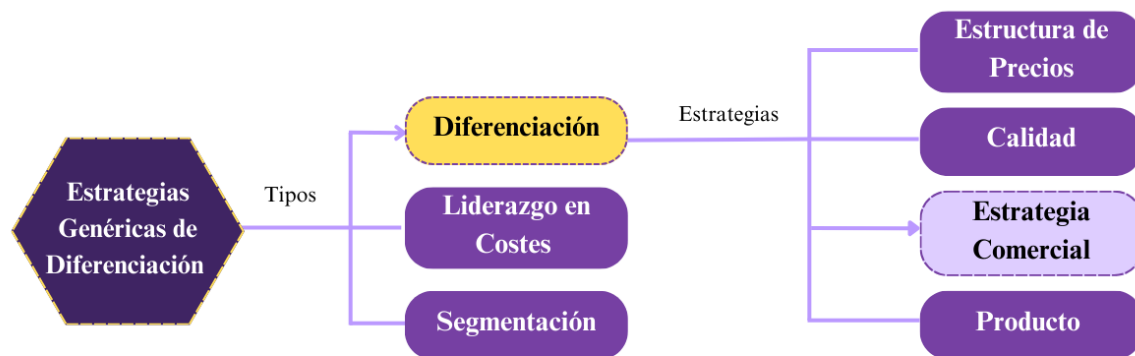


Figura 15. Estrategia de diferenciación de *Midnights*.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La figura representa el desglose de las diferentes estrategias de diferenciación según Michel Porter y la seleccionada para *Midnights*, la estrategia comercial.

La diferenciación comercial de *Midnights* estará fundamentada en 4 pilares: primero, los productos están enfocados en las generaciones “z” y “millenials”, es decir, para gente joven y adulta-joven actualmente. Segundo, los productos se venderán a través de canales digitales, rompiendo el molde comercial de adquirir los productos en supermercados y tiendas de conveniencia. Tercero, la marca ofrece artículos sin crueldad animal, evocando los principios éticos de las generaciones mencionadas en cuanto al uso de animales para

elaborar bienes. Y cuarto, serán presentados en empaques joviales y con formas artísticas, llenos de personalidad que resuenen con la estética y los valores de belleza del público joven.

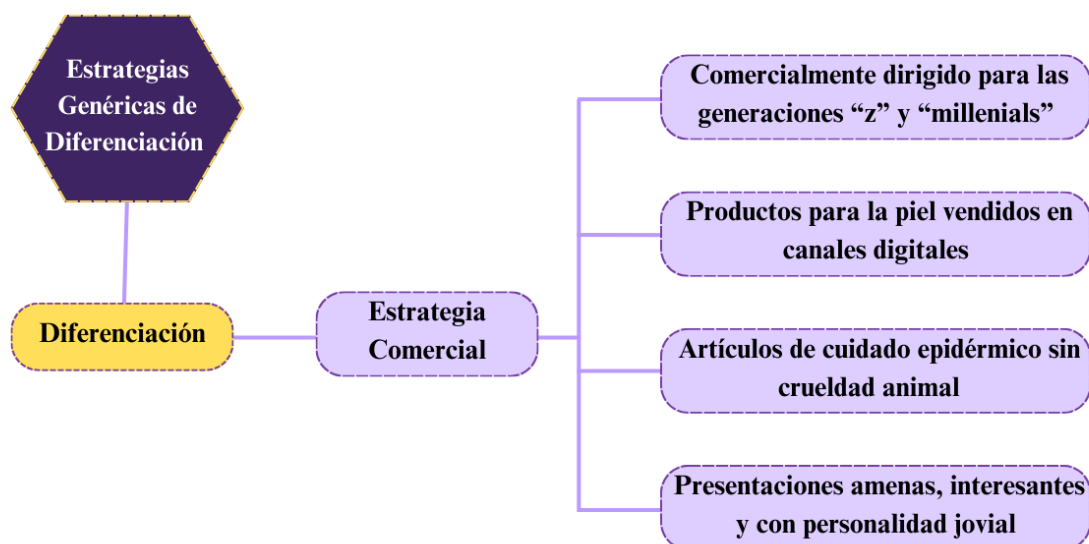


Figura 16. Estrategia comercial de diferenciación de Midnights.
Fuente. Elaboración propia.

3.6.6 Estrategia de posicionamiento

Con el fin de establecer a Midnights en la mente de los consumidores frente a la competencia, se utilizará la estrategia de posicionamiento de marca a través de la estrategia conocida como: “estilo de vida”. A través de dicha estrategia la marca adopta intereses, valores, opiniones y comportamientos de los consumidores meta, creando sinergia entre la marca y los consumidores, facilitando la comunicación y acentuando el sentido de pertenencia y aprobación. Los pilares de la estrategia de posicionamiento de Midnights son: la eco-conciencia y la conciencia en las rutinas de cuidado de la piel.

El primer pilar se fundamenta en el hecho que las generaciones “z” y “millennials” se caracterizan por presentar un comportamiento altamente consiente en relación al cuidado del medio ambiente; por ejemplo, a nivel personal adquieren y consumen productos orgánicos y en cuanto a nivel social, prestan atención a los agentes sociales que demuestran compromiso

con el cuidado de la naturaleza. Mientras que, el segundo pilar se basa en la tendencia mundial que muestran muchas de las personas pertenecientes a estas generaciones en relación al cuidado tanto físico, como psicológico de sí mismos, donde cada vez son más quienes se interesan en cuidar de su tez.

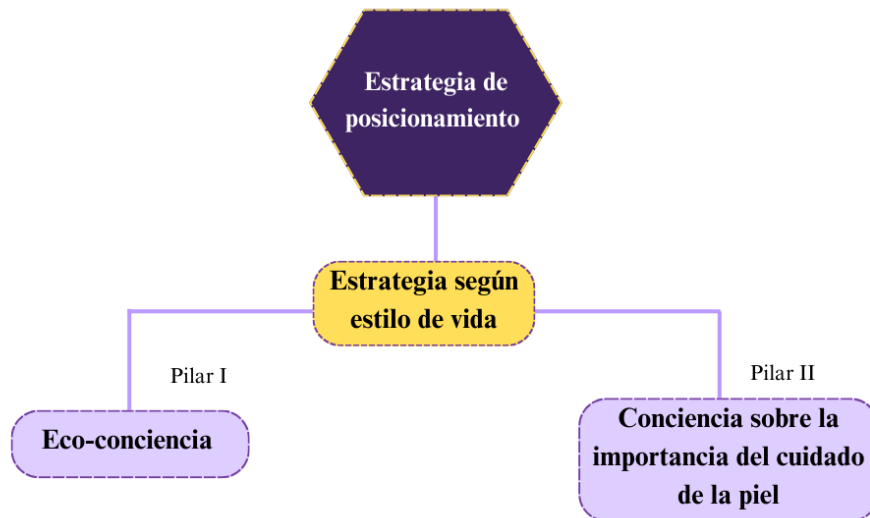


Figura 17. Estrategia de posicionamiento de Midnights.

Fuente. Elaboración propia

Nota. La idea de negocio se posicionará en el mercado nacional a través de la estrategia conocida como “según estilo de vida”, que apela a estar en sinergia con el mercado meta, al compartir similares percepciones sociales de vida, pero a nivel comercial.

3.6.7 Propuesta de valor

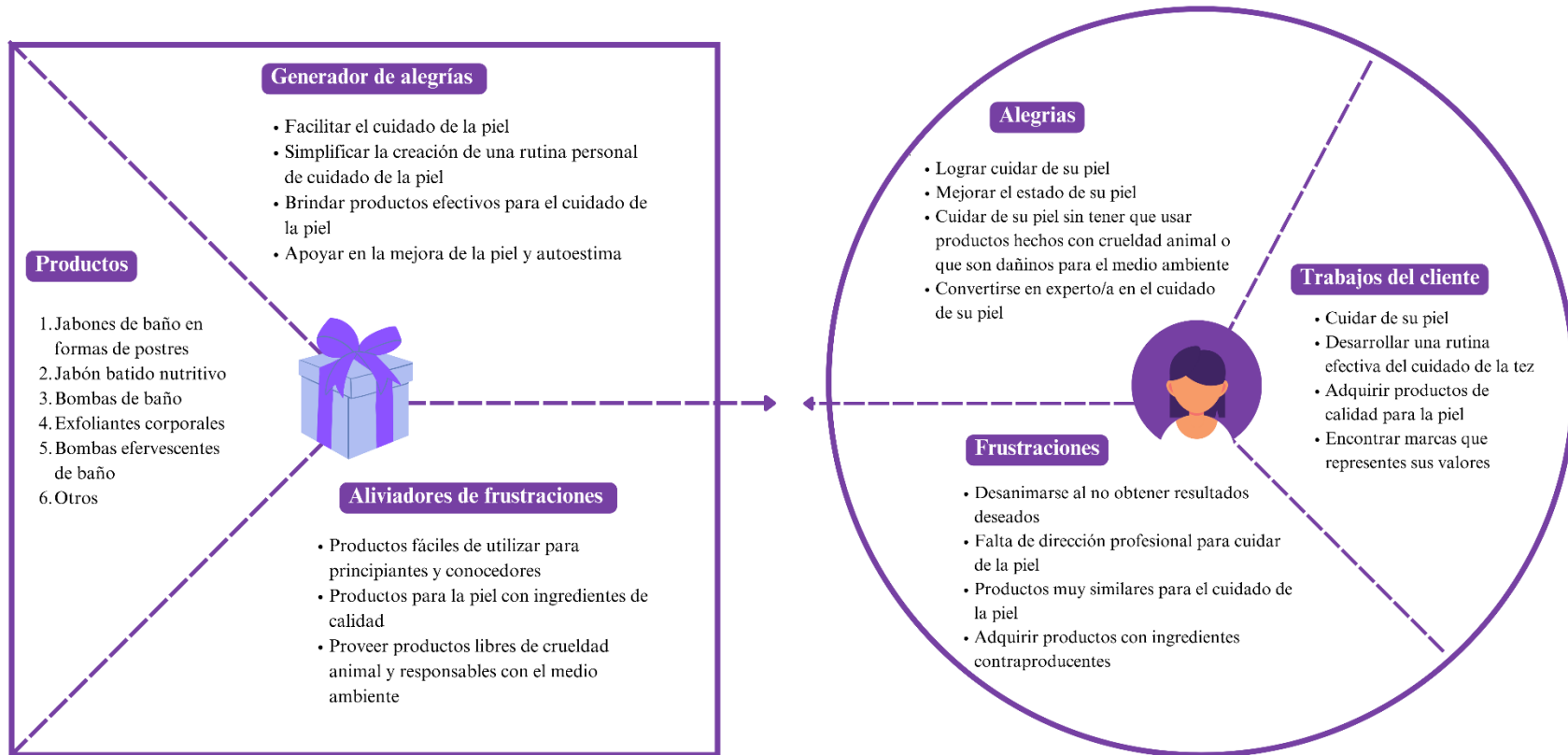


Figura 18. Propuesta de valor de Midnights.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La figura muestra la integración del mapa del cliente y el mapa de valor en el lienzo de la propuesta de valor

Tabla 12*Especificaciones del mapa del cliente en la propuesta de valor*

Detalle del mapa del cliente	
Trabajos del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidar de su piel • Desarrollar una rutina efectiva del cuidado de la tez • Adquirir productos de calidad para la epidermis • Encontrar marcas que representen sus valores
Alegrías	<ul style="list-style-type: none"> • Alegría necesaria: lograr cuidar su piel • Alegría esperada: mejorar el estado de su tez • Alegría deseada: cuidar de su epidermis sin tener que usar productos hechos con crueldad animal o dañinos para el medio ambiente • Alegría inesperada: convertirse en experta/o en el cuidado de su piel
Frustraciones	<ul style="list-style-type: none"> • Efectos secundarios: desanimarse al no obtener resultados deseados • Obstáculos: falta de dirección profesional para cuidar de la piel • Obstáculo: productos muy similares para el cuidado de la tez • Riesgos: adquirir productos con ingredientes contraproducentes

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 13*Especificaciones del mapa de valor en la propuesta de valor*

Detalle del mapa de valor	
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Jabón de baño en forma de postre • Jabón de baño batido nutritivo • Bombas de baño en forma de luna • Bombas de baño en forma circular • Vapor de ducha • Peeling corporal de yogurt • Exfoliante corporal • Manteca corporal de Karité • Pillow mist
Generador de alegrías	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el cuidado de la piel • Simplificar la creación de una rutina personal de cuidado de la piel • Brindar productos efectivos para el cuidado de la piel • Apoyar en la mejora de la piel y autoestima
Aliviadores de frustraciones	<ul style="list-style-type: none"> • Productos fáciles de utilizar para principiantes y conocedores • Productos para la piel con ingredientes de calidad • Proveer productos libres de crueldad animal y responsables con el medio ambiente

Fuente. Elaboración propia.

3.6.8 Marketing mix

a. Productos

Midnights comercializará ocho líneas de productos en total. Estos artículos pueden utilizarse individualmente o en conjunto para crear una rutina de cuidado de la piel de varios pasos. A continuación, se presentan gráficamente:



Figura 19. Representación gráfica de los productos de Midnights.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La figura presenta los productos principales a ser comercializados por Midnights.

b. Precio

Tabla 14

Precios unitarios de venta de los productos de Midnights

Productos	Precio de Venta (Por unidad)
Jabón de baño en forma de postre	\$5.00
Jabón de baño batido nutritivo	\$15.00
<i>Bombas de baño (en formas)</i>	
• Bomba	• \$2.50
• Luna, nube	• \$4.50
Vapor de ducha (shower steam)	\$5.00
Peeling corporal de yogur (yogurt body peel)	\$17.00
Exfoliante corporal (body scrub)	\$14.50
Manteca corporal de Karité (shea butter)	\$17.00
Pillow mist	\$20.00

Fuente. Elaboración propia.

c. Promoción

Los instrumentos para la promoción a utilizar son los siguientes:

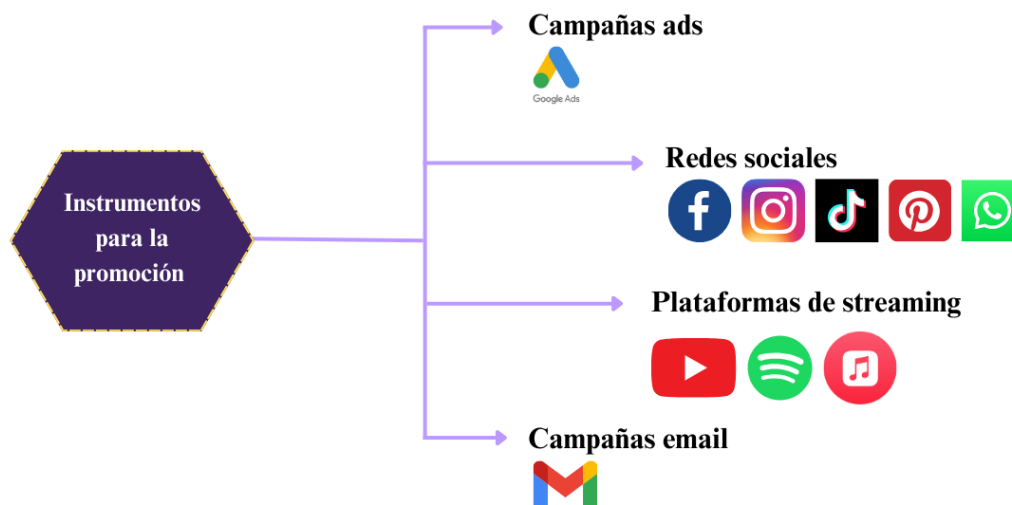


Figura 20. Herramientas digitales de promoción para *Midnights*.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Los canales de promoción seleccionados están en función al público meta, que se encuentra entre los dieciocho y treinta y cinco años de edad.

Campañas de Ads: se implementarán campañas de pago en las principales plataformas de anuncios: con *Meta Bussines*, para establecer presencia de marca en las redes sociales entre las comunidades online del cuidado de la piel. Con *Google Ads* para captar clientes potenciales para la tienda online y para optimizar el posicionamiento de la marca en la SERP de Google.

Redes Sociales: serán los canales de publicidad orgánica y se utilizarán las principales redes sociales del momento: Instagram, TikTok, Facebook y Pinterest, donde se implementarán estrategias de contenidos para obtener la atención del mercado meta y para dar a conocer los productos, sus beneficios y sus elementos diferenciadores; asimismo, facilitará la implementación del contenido *social video* para compartir tips,

rutinas y formas de uso de los artículos, ayudando a humanizar la marca y a crear vínculos de comunicación con la comunidad digital y consumidores potenciales.

Plataformas de *Streaming*: se utilizará contenido audiovisual en formato podcast para las plataformas de *streaming*, como: YouTube, Spotify y Apple Music para alcanzar al público que consume contenido de larga duración. Se utilizará de manera orgánica para promocionar las rutinas de cuidado de la piel y los artículos de *Midnights*, acompañado de charlas informativas con especialistas en la piel, en productos dermocosméticos y expertos complementarios, tales como psicólogos y nutricionistas manteniendo el enfoque en las formas de cuidar la tez.

Email marketing: destinado para los consumidores más entusiastas con la marca, dado que podrán suscribirse a través de la tienda en línea, a Newsletters y avisos exclusivos sobre: promociones, descuentos de cumpleaños, sorteos, lanzamientos y para brindar recordatorios del estado de carritos abandonados en la tienda en línea.

d. Plaza

Tienda en línea: *Midnights* contará con una tienda en línea en la cual podrán adquirir los productos directamente. Asimismo, estará integrará en otras plataformas: en redes sociales, en Facebook e Instagram Shop, y en las plataformas de *streaming* en la tienda de Spotify y de YouTube que permiten redireccionar a los usuarios a la tienda en línea para completar compras. Adicionalmente, contará con una sección de artículos tipo blogs acerca del cuidado de la piel y los productos de *Midnights*. Esta sección estará enfocada en fortalecer el SEO para el sitio web.

En consideración de la importancia a largo plazo de contar con espacios físicos para comercializar los productos directamente con los consumidores, se considerarán los siguientes centros comerciales:

Bambú City Center: se pretende adquirir un espacio dentro de su área “Mercadito Gourmet”, el cual, además de tener diferentes opciones de postres y comidas, cuenta con marcas de floristerías, tienda de regalos, productos naturales, entre otros.

Kiosco en Centro Comercial Las Ramblas Santa Tecla: aprovechando la alta concurrencia y la popularidad de este entre los residentes del municipio y zonas aledañas, se planea adquirir un kiosco dentro de esto, en el cual los consumidores puedan adquirir todos los productos.

Pop ups Shop: se establecerán Pop Up Shops en centros comerciales: La Gran Vía y Galerías, en diferentes épocas del año; el propósito será dar a conocer a la marca y analizar el comportamiento de los consumidores, para considerar la posibilidad de establecer tiendas o kioscos permanentes en dichos centros comerciales.

3.6.9 Marketing mix digital

Siendo Midnights un negocio digital, es necesario expandir las herramientas del Marketing Mix al espectro digital. Por tanto, el modelo empresarial incluye las herramientas conocidas como: Personalización, Participación, Par a Par y Predicciones modeladas.

a. Personalización.

La implementación de la escucha activa digital es primordial para poder ejecutar estrategias de personalización entre los consumidores, tanto en los esfuerzos de comunicación, como también de comercialización. Por ejemplo, al permanecer atentos de

las conversaciones que surgen alrededor de la marca podrán elaborarse kits personalizados de productos por sub nichos, crear kits de regalo y también para desarrollar campañas de contenido y de publicidad a partir de los *insights* obtenidos con la escucha activa digital.

b. Participación

Midnights contará con diversos perfiles en redes sociales que fungirán como espacios de participación entre las comunidades digitales relacionadas a Midnights. Dicha participación consistirá en leer y ver lo publicado por los consumidores y el público meta en general, con el fin de formar parte de las conversaciones del momento y generar confianza entre los internautas, haciéndoles saber que tienen una comunicación directa con la marca. La participación dinámica brindará a los seguidores la certeza que, al mensajear, comentar publicaciones o *taggear* a la marca, obtendrán respuesta. Además, que sus opiniones y recomendaciones serán tomados en cuenta.

c. Pares-A-Pares

Se enviarán productos a creadores de contenido e *influencers*, quienes cumplan con características y valores *adoc* a la marca, para que promuevan los productos en sus redes sociales. También, se realizarán envíos de kits especiales a clientes frecuentes para que promuevan los productos a través de *User Generated Content* (UGC), el cual podrá ser percibido de una manera más orgánica, creando mayor credibilidad de marca.

d. Predicciones modeladas

El desarrollar y mantener perfiles en redes sociales generará datos digitales que serán utilizados para determinar tendencias de comportamiento en torno a la marca y a sus productos. Esta herramienta es fundamental para integrar los datos históricos del sitio

web, las redes sociales y las campañas publicitarias, fortaleciendo el análisis conductual de los internautas en conjunto con el análisis financiero para tomar decisiones oportunas.

3.6.10 Estrategias y tácticas

a. Estrategias y tácticas del marketing mix

Tabla 15

Estrategias y tácticas para la P de Producto

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PRODUCTO		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Suministrar al mercado salvadoreño con productos para tez elaborados con ingredientes naturales y sin crueldad animal.	Componer líneas de productos por temporada.	Comercializar líneas de productos de edición limitada, para transmitir exclusividad y urgencia.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Abastecerse de artículos para la piel con ingredientes de alta calidad, naturales, pero sin provenir de animales.	Implementar líneas de productos especiales según temporadas o celebraciones del año específicas	Ofertar líneas de productos con ingredientes y diseños exclusivos de edición limitada, disponibles para solo una cantidad reducida de consumidores, durante tiempo delimitado.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 16

Estrategias y tácticas para la P de Precio

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PRECIO		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Aplicar estrategia de precios premium.	Implementar precios redondeados.	Estrategias de precios para paquetes de productos.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Colocar precios altos o de prestigio para que los productos sean percibidos de alto valor, calidad o de naturaleza premium.	Estimular la percepción de compras perfectas a través de precios con cantidades monetarias cuadradas. Es decir, \$2.50 en lugar de \$2.48 o \$2.49	Emplear reducciones de precio del 5% y 8% respectivamente en las ventas de paquetes de 3 y 4 artículos diferentes en ingredientes o diseño.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 17*Estrategias y tácticas para la P de Plaza*

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PLAZA		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Distribuir los productos de Midnights a través de una página web con tienda en línea para poder llegar a los consumidores.	Vender los productos en redes sociales, sirviéndose de la exposición orgánica y pagada de las redes sociales.	Utilizar las opciones de venta en Spotify y YouTube para comercializar los productos entre la audiencia del podcast de la marca.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Desarrollar un sitio web conectado a una plataforma ecommerce, para brindar a los consumidores un carrito de compra único. Establecer pasarela de pago para que los consumidores cancelen sus compras digitalmente.	Instalar los pluggins de Facebook Shop e Instagram shop en el sitio web y configurar las tiendas enlazadas a la plataforma de ecommerce.	Crear la tienda de productos en Spotify y YouTube, conectándolas a la plataforma ecommerce de Midnights

Fuente. Elaboración propia

Tabla 18*Estrategias y tácticas para la P de Promoción*

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PROMOCIÓN		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Aplicar la estrategia de marketing de contenido en redes sociales	Implementar campañas de publicidad digital para promover los productos.	Realizar campañas de Email Marketing
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Desarrollar la presencia digital de Midnights en las principales redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) y tener una comunidad digital propia, donde se promocionen la marca y sus productos entre los consumidores y público general, a través de contenido en formato de <i>social video</i> .	Utilizar las plataformas Meta Bussines y Google Ads para implementación campañas de exposición de marca y captación de consumidores potenciales.	Ejecutar campañas de email marketing para compartir promociones, ofrecer descuentos en el mes de cumpleaños del consumidor y para invitar a retomar carritos abandonados en la tienda en línea.

Fuente. Elaboración propia.

b. Estrategias y tácticas del marketing mix digital

Tabla 19

Estrategias y tácticas para la P de Personalización

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PERSONALIZACIÓN		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Desarrollar campañas digitales de contenido personalizado acorde a los <i>insights</i> de los consumidores.	Crear kits customizados según cualidades y gustos de los consumidores	Incluir activamente al consumidor en la personalización de las compras online.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Estudiar la información digital de los consumidores obtenida de las diferentes plataformas digitales de Midnights y utilizarla para desarrollar campañas de contenido personalizado.	Elaborar kits de productos <i>evergreen</i> , o siempreverdes, al asociar los productos con meses de cumpleaños, temporadas del año, fechas de nacimientos, amuletos, el zodiaco chino y el occidental, entre otros.	Habilitar en la tienda en línea la opción de customización de kits de artículos, según las necesidades y preferencias del consumidor, además, entregar el kit con una tarjeta personalizada con su nombre.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 20

Estrategias y tácticas para la P de Participación

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PARTICIPACIÓN		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Ejecutar dinámicas y espacios de participación en las redes sociales de Midnights.	Utilizar espacios del podcast para integrar la participación de los seguidores.	Desarrollar espacios de interacción exclusiva entre los consumidores más leales y Midnights, en donde puedan retroalimentar a la marca.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Incentivar la participación de los seguidores, a través de las formas de contenido interactivo brindado por Meta, con las cajas de preguntas en historias, videos cortos, en vivos y publicaciones específicas para Q&A.	Incluir en el podcast un segmento de “ <i>Preguntas Del Público Para Los Invitados</i> ”, recolectadas previamente a través de redes sociales	Crear eventos exclusivos donde un número reducido preseleccionado de consumidores tengan la oportunidad de probar y recibir productos nuevos antes de su lanzamiento oficial, asimismo, para brindar su opinión sobre la experiencia con los mismos.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 21*Estrategias y tácticas para la P de Par a Par*

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PAR A PAR		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Llegar a nuevas audiencias a través de <i>influencers</i> y creadores de contenido.	Promover el Contenido Generado por el Usuario (UGC) entre los consumidores de la marca.	Publicar en los perfiles de Midnights las reacciones y opiniones positivas que los consumidores comparten en sus redes sociales y en las plataformas de la marca.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Enviar kits de productos gratis a creadores de contenido e <i>influencers</i> , cuya marca personal y perfiles sociales se adecuen a la Midnights, para que prueben los artículos y los recomienden a sus seguidores.	Enviar kits de productos gratis a algunos consumidores fieles, invitándolos a generar contenido en sus redes realizando sus rutinas de cuidado de la piel con los productos de Midnights.	Monitorear e interactuar con el contenido que los usuarios de las redes sociales publiquen en torno a la marca y los productos, identificándolos a través del tag, hashtags, menciones y mensajes directos de seguidores de la marca.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 22*Estrategias y tácticas para la P de Predicciones Modeladas*

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA PREDICCIONES MODELADAS		
ESTRATEGIA 1	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 3
Analizar el comportamiento de los compradores de la tienda en línea.	Utilizar las estadísticas y datos de la comunidad digital en redes sociales.	Identificar qué productos generan más <i>engagement</i> , o participación, en perfiles sociales de Midnights y su competencia.
TÁCTICAS	TÁCTICAS	TÁCTICAS
Integrar las funciones de Google Analytics en la tienda en línea, para obtener información digital de los internautas y estadísticas sobre sus interacciones con el sitio web y la tienda en línea, facilitando su respectivo análisis.	Utilizar los reportes estadísticos e informativos que cada red social brinda a través de su capacidad de recopilación de datos. Específicamente, utilizar Meta Bussines para analizar las proyecciones de ROI en las campañas publicitarias pagadas en Facebook e Instagram.	Analizar las publicaciones en los perfiles sociales de Midnights y sus competidores, de productos que generen mayor interacción sobre el promedio, publicaciones que obtienen grandes cantidades de comentarios, número de menciones, compartidos, guardados y similares interacciones.

Fuente. Elaboración propia.

3.7 PLAN DE VENTAS

3.7.1 Ciclo de ventas digital

El ciclo de ventas digital de Midnights consta de siete etapas, siendo:

Prospección: a través del análisis de datos estadísticos históricos y del momento brindados por las plataformas digitales de Midnights (Meta, TikTok, Google Analytics, etc.) se identifican los internautas que comparten características geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales con los buyers persona de la marca.

Calificación de leads: los internautas con menos características similares a los *buyers persona*, se eliminan del ciclo de venta, pasando el enfoque en aquellos que muestran mayor potencial de compra.

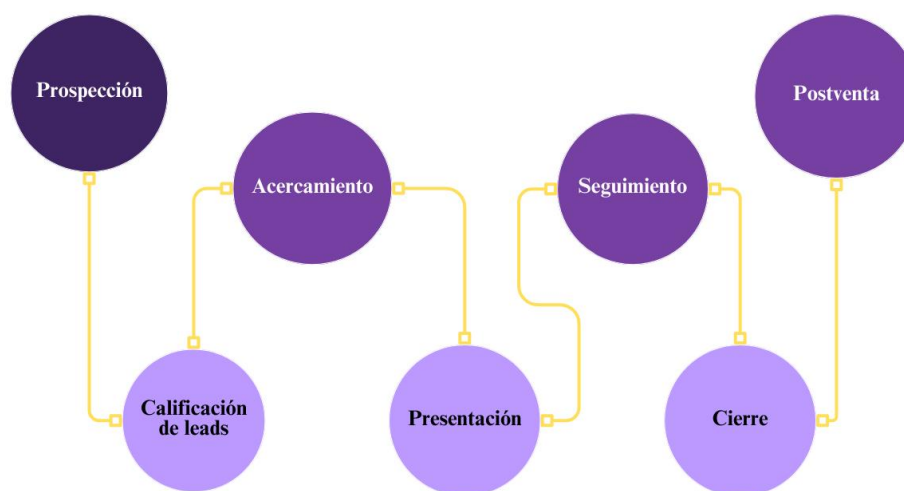


Figura 21. Ciclo de ventas digital de Midnights.

Fuente. Elaboración propia.

Acercamiento: en esta parte, se aplican estrategias de ventas directas y personalizadas por medio de campañas de publicidad digital, a través de Meta Ads, TikTok Ads y Google Ads, teniendo por objetivo principal, llamar la atención de los

potenciales consumidores; en segundo lugar, llevarlos a la acción de visitar las *landing pages* promocionales o el sitio web de Midnights.

Presentación: los prospectos pasan a esta etapa cuando hacen clic en alguno de los links de las campañas publicitarias, siendo redireccionados a una landing page en específico o puntualmente a la tienda en línea, según sea el objetivo del momento. Se les presentan los productos de la campaña en forma gráfica y detallada con sus principales características, incluyendo los beneficios al usarlos.

Seguimiento: durante el proceso de compra suelen presentarse inquietudes y objeciones de parte del prospecto. En relación a las inquietudes, se solventan a través de: una sección de preguntas frecuentes (FAQ), en la tienda online; también, tutoriales visuales sobre “*Cómo Realizar Tu Compra*” y el respectivo perfil de WhatsApp Business de Midnights para quienes prefieren la interacción humana. En cuanto a las objeciones, se implementa la estrategia de “*recuperación de carritos de compra*” a través de notificaciones email, usando la “*estrategia de remarketing*”, la cual consiste en invitar a los usuarios a reanudar su compra, e inclusive, en casos especiales, motivándoles con cupones de descuento caducables.

Cierre: la venta se concreta cuando el internauta confirma la orden y gestiona el pago a través de la opción de *Checkout* en la tienda en línea. Para culminar con éxito esta etapa se hace uso de llamados a la acción visibles y comprensibles, además del uso de un certificado SSL y el protocolo de transferencia de hipertexto seguro (HTTPS), brindando en conjunto una sensación de seguridad en el proceso compra.

Postventa: el servicio posterior a la venta está enfocado en dos áreas: la asistencia y la obtención de opiniones. A través de los canales de comunicación digital, se brinda

ayuda a los consumidores que experimentan complicaciones con sus órdenes de compra, proceso de entrega o con los productos, manteniendo una comunicación amigable y enfocada a la solución de problemas.

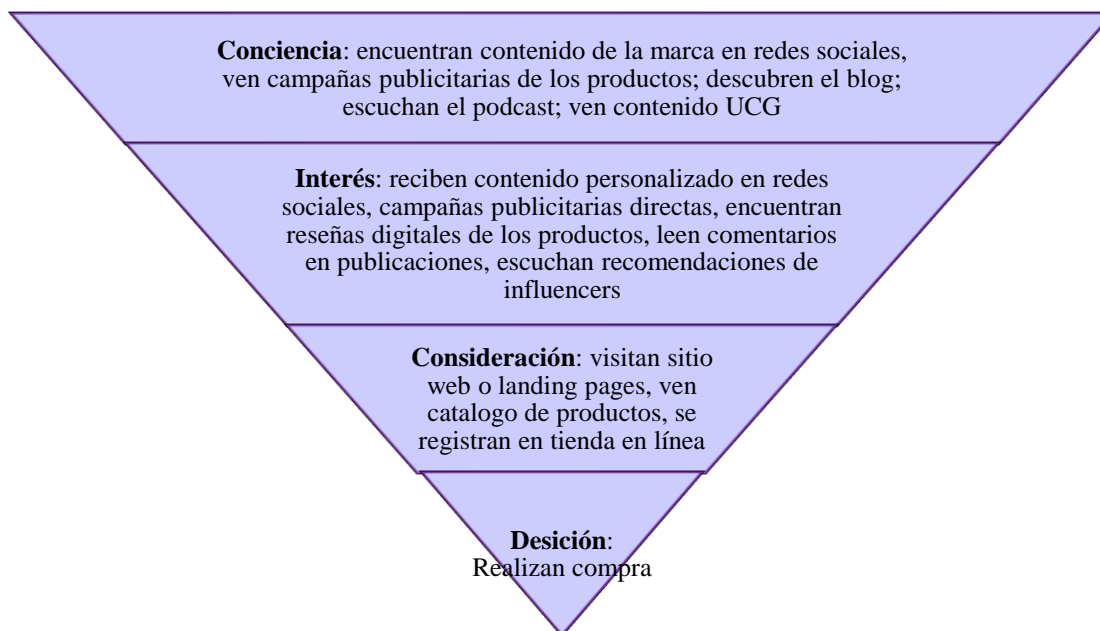
Para conocer la retroalimentación de los consumidores, se envían encuestas al correo electrónico brindado por el consumidor al momento de registrar su orden. Después de un mes de haber culminado la compra, se les motiva a llenar una encuesta corta sobre su experiencia con los artículos y el servicio de entrega. Por otro lado, a los consumidores frecuentes se les invita a escribir una pequeña reseña en la tienda online de Midnights para que otros usuarios puedan leerlas.

3.7.2 Customer journey map

En este apartado se detallan los recorridos generales que atraviesan los prospectos convertidos en consumidores de Midnights. Se ha tomado en consideración el modelo estándar con 5 etapas: conciencia, interés, consideración, decisión y fidelización. En cada fase ocurren diversas acciones y emociones por parte de los prospectos en relación a los puntos de contacto disponibles. Para representarlo más claramente, se utilizan los buyers persona del negocio y se detallan en las figuras 23,24 y 25.

3.7.3 Embudo de conversión

Para finalizar la comprensión del proceso de ventas, se detalla el embudo de conversión del público, bajo la premisa que del público total alcanzado solamente un pequeño porcentaje son convertidos en consumidores.



*Figura 22. Embudo de conversión de Midnights.
Fuente. Elaboración propia.*

El embudo de conversión inicia con la etapa de concientización de la marca y los productos. Para entrar en el radar de los prospectos, se utiliza: contenido digital en redes sociales, campañas publicitarias digitales, entradas de blogs en el sitio web, podcast en plataformas de streaming, y la interacción con Contenido Generado por el Usuario (UGC). En la etapa de interés se emplea nuevamente el contenido digital en redes sociales y campañas publicitarias, pero con mayor grado de personalización según los datos estadísticos digitales obtenidos de previas campañas de contenido y publicitarias.



MARÍA GÓMEZ

DATOS	DESCRIPCIÓN	NECESIDADES
Estudiante universitario femenino de 20 años de edad, residente en el área metropolitana de San Salvador. Le gustan: la moda, temas pop, redes sociales, viajes, el cuidado personal y le bienestar emocional.	Compra productos online, especialmente a través de anuncios en redes sociales y por recomendaciones de figuras públicas que sigue. Está abierta a probar nuevos productos para la piel, pero primero, los investiga hasta el punto de sentirse segura de quererlos.	<ul style="list-style-type: none"> Cuidar de su piel a través de una rutina de mantenimiento que no requiera mucho tiempo, ni recursos monetarios. Artículos para la tez con más ingredientes naturales y menos químicos contraproducentes.

FASES	CONCIENCIA	INTERÉS	CONSIDERACIÓN	DESICIÓN	FIDELIZACIÓN
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> En redes sociales interactúa con contenido sobre cuidado de la piel y físico en general. Recibe en el feed de Facebook, Instagram o TikTok contenido orgánico y pagado de Midnights. Recibe contenido de influencers utilizando los productos de Midnights. 	<ol style="list-style-type: none"> Entra al link de la publicación vista en redes sociales. Es re-direccionada a la landing page de Midnights y la revisa rápidamente. Su curiosidad es activada y envía un mensaje de WhatsApp para confirmar la veracidad del negocio. 	<ol style="list-style-type: none"> Revisa los perfiles en redes sociales de Midnights. Entra al sitio web y evalúa los productos según su precio e ingredientes. Crea un perfil de cliente y revisa los productos nuevamente, pero no compra aún. 	<ol style="list-style-type: none"> Recibe mensaje de WhatsApp con promoción de bienvenida. Regresa al sitio web y agrega al carrito de compra los productos de su interés. Procede a realizar la compra. 	<ol style="list-style-type: none"> Recibe un descuento exclusivo en el mes de su cumpleaños para utilizar en la siguiente compra. La marca interactúa con ella en redes sociales. Se le envía constantemente por WhatsApp, contenido infográfico con consejos sobre el cuidado para la piel.
PUNTOS DE CONTACTO					
EMOCIONES / ESTADO	Curiosidad, motivación	Curiosidad, interés	Reflexividad, interés	Entusiasmo, satisfacción	Alegría, gratitud
KPI	Alcance, interacciones	Clics, visitas, mensajes	Visitas, registros	Visitas, compras	Interacciones, ventas

Figura 23. Customer journey map de buyer persona María Gómez.

Fuente. Elaboración propia.



SELENA CASTILLO

DATOS	DESCRIPCIÓN	NECESIDADES
Mujer profesional de 27 años de edad, residente en el área metropolitana de San Salvador, interesada en tener una vida social activa, balance entre trabajo y vida personal, el cuidado físico y psicológico.	Realiza compras online por conveniencia. Interactúa con anuncios online de productos de cuidado y mejora personal. Es fiel a las marcas, pero está abierta a probar nuevos productos que le recomiendan amigas y personas de confianza.	<ul style="list-style-type: none"> Cuidar de su piel a través de una rutina de mantenimiento que no requiera mucho tiempo. Artículos para la piel con más ingredientes naturales y menos químicos contraproducentes.

FASES	CONCIENCIA	INTERÉS	CONSIDERACIÓN	DECISIÓN	FIDELIZACIÓN
ACTIVIDADES	1. En redes sociales interactúa con contenido sobre cuidado de la piel y físico en general. 2. Recibe en el feed de Facebook, Instagram o TikTok contenido orgánico y pagado de Midnights. 3. Recibe contenido de influencers utilizando los productos de Midnights	4. Entra al link de la publicación vista en redes sociales. 5. Es re-direccionada a la landing page de Midnights y la revisa rápidamente. 6. Entra al sitio web. 7. Crea perfil de compra, pero no compra.	8. Recibe correo con promoción de bienvenida. 9. Recibe en el feed de Facebook, Instagram o TikTok contenido pagado de la marca y revisa comentarios e interacciones en las publicaciones. 11. Recibe correo de recordatorio sobre promoción de bienvenida.	12. Entra al sitio web de Midnights y revisa los productos nuevamente. 13. Agrega a carrito de compra los productos de su interés. 14. Procede a realizar la compra.	15. Recibe un descuento exclusivo en el mes de su cumpleaños para utilizar en la siguiente compra. 16. La marca interactúa con ella en redes sociales. 17. Se le envía constantemente por correo, contenido infográfico con consejos sobre el cuidado para la piel.
PUNTOS DE CONTACTO					
EMOCIONES / ESTADO	Curiosidad, motivación	Curiosidad, interés	Reflexividad, interés	Entusiasmo, satisfacción	Alegría, gratitud
KPI	Alcance, interacciones	Clics, visitas, mensajes	Visitas, registros	Visitas, compras	Interacciones, ventas

Figura 24. Customer journey map de buyer persona Selena Castillo.

Fuente. Elaboración propia.



GABRIEL PEREIRA

DATOS	DESCRIPCIÓN	NECESIDADES
Hombre profesional de 25 años de edad, residente en el área metropolitana de San Salvador, interesado en una vida social activa, verse físicamente bien, balance entre el trabajo y vida personal, dispositivos móviles y juegos digitales.	Está acostumbrado a realizar compras online a nivel nacional e internacional. Le gustan las compras rápidas y sencillas. Es fiel a las marcas, pero altamente influenciado por opiniones de amigos y figuras públicas de su interés	<ul style="list-style-type: none"> Cuidar de su piel a través de una rutina de mantenimiento fácil, pero efectiva. Artículos para la piel confiables, pero accesibles, sin ingredientes de dudosa procedencia.

FASES	CONCIENCIA	INTERÉS	CONSIDERACIÓN	DECISIÓN	FIDELIZACIÓN
ACTIVIDADES	1. En redes sociales Interactúa con contenido sobre cuidado de la piel 2. Recibe en el feed de Facebook, Instagram o TikTok contenido orgánico y pagado de la marca 3. Recibe contenido de influencers utilizando los productos de Midnights	4. Entra al link en publicación de redes sociales 5. Revisa la landing page de midnights 6. Recibe en el feed de Facebook, Instagram o TikTok contenido orgánico y pagado de la marca 7. Revisa comentarios e interacciones en las publicaciones de Midnights	8. Entra al sitio web de Midnights y revisa los productos 9. Crea perfil de compra, pero no compra 10. Recibe correo con promoción de bienvenida 11. Recibe correo de recordatorio sobre promoción de bienvenida	12. Entra al sitio web de Midnights y revisa los productos 13. Agrega a carrito de compra los productos de su interés 14. Procede a realizar la compra	15. Recibe un descuento exclusivo en el mes de su cumpleaños para utilizar en la siguiente compra. 16. La marca interactúa con ella en redes sociales. 17. Se le envía constantemente por correo, contenido infográfico con consejos sobre el cuidado para la piel.
PUNTOS DE CONTACTO					
EMOCIONES / ESTADO	Curiosidad, motivación	Curiosidad, interés	Reflexividad, interés	Entusiasmo, satisfacción	Alegría, gratitud
KPI	Alcance, interacciones	Clics, visitas, mensajes	Visitas, registros	Visitas, compras	Interacciones, ventas

Figura 25. Customer journey map de buyer persona Gabriel Pereira.

Fuente. Elaboración propia

Cuando se capta el interés y atención de los prospectos, estos pasan a la fase de consideración y comienzan a realizar acciones de investigación, sea por curiosidad o deseo de comprar. En esta etapa leen reseñas y comentarios online disponibles sobre la marca y los productos, asimismo, al ser más receptivos, identifican e interactúan más abiertamente con la publicidad orgánica de *Midnights*. Este filtro culmina cuando la curiosidad se transforma en acción y visitan el sitio web.

Por último, la fase de decisión toma lugar en el sitio web, donde el prospecto revisa el catálogo de productos disponibles con mayor atención y se registra como usuario de la tienda en línea para realizar las compras. Cabe destacar que durante esta etapa puede existir un periodo de indecisión final entre los consumidores, dejando los carritos de compra abandonados. En dicha situación se implementa la estrategia de *retargeting*, enviando por correo recordatorios para finalizar la compra y según es el objetivo del momento, también descuentos exclusivos que animen a los consumidores a finalizar el proceso de compra.

3.7.4 Proyección de ventas

Durante el primer año, se proyecta vender 3,185 unidades, manteniendo un incremento sostenido, con excepción del mes sexto que mantendría el promedio del mes anterior (248 unidades) y disminuiría en el mes séptimo, dicha reducción se prevé por ser una temporada comercial relativamente baja para la mayoría de industrias, influenciada por la entrada del verano. Al final del primer año se estima obtener un total de \$27,430 en ventas. En unidades, el producto “bomba” de baño tendrá la mayor proporción de ventas unitarias (645), mientras que, la mayor participación monetaria será del producto “exfoliante corporal” (\$4,887). A continuación, se detallan las proyecciones de ventas monetarias para el primer año de funciones:

Tabla 23

Proyección de ventas en dólares de Midnights durante el primer año de funciones

PROYECCIONES DE VENTA - US\$ -														
No.	Producto o Servicio	Ventas del Año 1 (\$)												TOTAL
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Jabón de baño en forma de postre	\$ 80.00	\$ 100.00	\$ 125.00	\$ 160.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 175.00	\$ 230.00	\$ 265.00	\$ 305.00	\$ 350.00	\$ 405.00	\$ 2,595
2	Jabón de baño batido nutritivo	\$ 90.00	\$ 120.00	\$ 150.00	\$ 195.00	\$ 255.00	\$ 255.00	\$ 180.00	\$ 285.00	\$ 330.00	\$ 375.00	\$ 435.00	\$ 510.00	\$ 3,180
3	Bomba	\$ 50.00	\$ 62.50	\$ 80.00	\$ 100.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 87.50	\$ 145.00	\$ 167.50	\$ 192.50	\$ 222.50	\$ 255.00	\$ 1,613
4	Luna	\$ 67.50	\$ 85.50	\$ 108.00	\$ 135.00	\$ 171.00	\$ 171.00	\$ 112.50	\$ 198.00	\$ 229.50	\$ 265.50	\$ 306.00	\$ 351.00	\$ 2,201
5	Vapor de ducha	\$ 50.00	\$ 65.00	\$ 85.00	\$ 110.00	\$ 140.00	\$ 140.00	\$ 100.00	\$ 160.00	\$ 185.00	\$ 215.00	\$ 245.00	\$ 280.00	\$ 1,775
6	Peeling corporal de yogurt	\$ 153.00	\$ 204.00	\$ 255.00	\$ 306.00	\$ 374.00	\$ 374.00	\$ 272.00	\$ 425.00	\$ 493.00	\$ 561.00	\$ 646.00	\$ 748.00	\$ 4,811
7	Exfoliante corporal	\$ 145.00	\$ 188.50	\$ 246.50	\$ 304.50	\$ 377.00	\$ 377.00	\$ 290.00	\$ 435.00	\$ 507.50	\$ 580.00	\$ 667.00	\$ 768.50	\$ 4,887
8	Manteca corporal de Karité	\$ 85.00	\$ 119.00	\$ 153.00	\$ 187.00	\$ 238.00	\$ 238.00	\$ 170.00	\$ 272.00	\$ 306.00	\$ 357.00	\$ 408.00	\$ 476.00	\$ 3,009
9	Pillow mist	\$ 100.00	\$ 140.00	\$ 180.00	\$ 200.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 340.00	\$ 400.00	\$ 460.00	\$ 520.00	\$ 3,360
Total de Ventas		\$ 820.50	\$ 1,084.50	\$ 1,382.50	\$ 1,697.50	\$ 2,140.00	\$ 2,140.00	\$ 1,587.00	\$ 2,450.00	\$ 2,823.50	\$ 3,251.00	\$ 3,739.50	\$ 4,313.50	\$ 27,430

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Se estima que en el primer año de operaciones se vendan 3,185 unidades entre los nueve productos y ocho líneas de productos.

Para el segundo año se proyecta un aumento monetario de 21% en ventas, acumulando \$33.244.55 hasta el doceavo mes de dicho año. La tendencia de aumento continua en el tercer año, proyectándose un cierre de \$41,971.25 y representando un 26% incremental en relación al año precedente. El cuarto y quinto año experimentarán incrementos del 31% y 36% respectivamente, facturando un total de \$55,108.25 y \$75,140.10. Durante estos cuatro años, se espera que el producto “bomba” mantenga la primera posición entre los productos más vendidos, mientras que, el producto “exfoliante corporal” en cuanto a los productos que representan mayores ingresos, y muy cerca el producto “Peeling corporal de yogurt”.

Tabla 24

Proyección anual de ventas en dólares durante los primeros cinco años de funcionamiento

No.	Producto o Servicio	Unidad de medida	Año 2					Año 3					Año 4	Año 5
			Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL		
1	Jabón de baño en forma de postre	Gramos	\$ 369.66	\$ 678.72	\$ 812.04	\$ 1,284.72	\$ 3,145.14	\$ 466.70	\$ 856.88	\$ 1,025.20	\$ 1,621.96	\$ 3,970.74	\$ 5,213.58	\$ 7,108.72
2	Jabón de baño batido nutritivo	Litro	\$ 436.32	\$ 854.46	\$ 963.54	\$ 1,599.84	\$ 3,854.16	\$ 550.85	\$ 1,078.76	\$ 1,216.47	\$ 2,019.80	\$ 4,865.88	\$ 6,388.90	\$ 8,711.26
3	Bomba	Gramos	\$ 233.31	\$ 424.20	\$ 484.80	\$ 812.04	\$ 1,954.35	\$ 294.55	\$ 535.55	\$ 612.06	\$ 1,025.20	\$ 2,467.37	\$ 3,239.65	\$ 4,417.27
4	Luna	Gramos	\$ 316.33	\$ 578.12	\$ 654.48	\$ 1,118.07	\$ 2,667.01	\$ 399.37	\$ 729.88	\$ 826.28	\$ 1,411.56	\$ 3,367.10	\$ 4,421.00	\$ 6,028.03
5	Vapor de ducha	Gramos	\$ 242.40	\$ 472.68	\$ 539.34	\$ 896.88	\$ 2,151.30	\$ 306.03	\$ 596.76	\$ 680.92	\$ 1,132.31	\$ 2,716.02	\$ 3,566.13	\$ 4,862.42
6	Peeling corporal de yogurt	Gramos	\$ 741.74	\$ 1,277.45	\$ 1,442.28	\$ 2,369.46	\$ 5,830.93	\$ 936.45	\$ 1,612.78	\$ 1,820.88	\$ 2,991.44	\$ 7,361.55	\$ 9,665.72	\$ 13,179.21
7	Exfoliante corporal	Gramos	\$ 702.96	\$ 1,282.90	\$ 1,493.79	\$ 2,442.79	\$ 5,922.44	\$ 887.49	\$ 1,619.66	\$ 1,885.91	\$ 3,084.02	\$ 7,477.08	\$ 9,817.40	\$ 13,386.03
8	Manteca corporal de Karité	Gramos	\$ 432.68	\$ 803.56	\$ 906.58	\$ 1,504.09	\$ 3,646.91	\$ 546.26	\$ 1,014.49	\$ 1,144.55	\$ 1,898.92	\$ 4,604.22	\$ 6,045.34	\$ 8,242.82
9	Pillow mist	Mililitro	\$ 509.04	\$ 872.64	\$ 1,018.08	\$ 1,672.56	\$ 4,072.32	\$ 642.66	\$ 1,101.71	\$ 1,285.33	\$ 2,111.61	\$ 5,141.30	\$ 6,750.53	\$ 9,204.35
Total ventas (\$)			\$ 3,984.45	\$ 7,244.73	\$ 8,314.93	\$ 13,700.45	\$ 33,244.55	\$ 5,030.37	\$ 9,146.47	\$ 10,497.59	\$ 17,296.82	\$ 41,971.25	\$ 55,108.25	\$ 75,140.10

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Las ventas unitarias para el año don se valora que serán de 3,822. Para el tercer año, de 4,778. Para el cuarto año, 6,211 y para el quinto año, de 8,385 unidades.

3.8 PLAN FINANCIERO

3.8.1 Políticas financieras respecto al Bitcoin

Desde el 2021, El Salvador adoptó al Bitcoin como una como moneda de curso legal, por lo tanto, en Midnights se tomarán las siguientes políticas financieras:

- Midnights aceptará el Bitcoin como una moneda de pago. No se establecerán cantidades restrictivas mínimas, ni máximas para aceptar pagos con dicha moneda.
- Se hará uso del Bitcoin para pago de proveedores, según sea conveniente.
- Durante los meses proyectados con flujos negativos, todos los pagos recibidos en Bitcoin serán cambiados a dólar con el fin de: mantener en lo posible, su valor financiero y apearse a las proyecciones establecidas.
- A partir del segundo año de funciones, Midnights evaluará si es conveniente continuar convirtiendo cualquier pago en Bitcoin a dólar, o mantenerlos en Bitcoin e invertirlos según las fluctuaciones en el tipo de cambio y los beneficios de inversión del momento.

3.8.2 Plan de inversión

Tabla 25

Estructura de financiamiento inicial para Midnights

Concepto	FINANCIAMIENTO - PLAN DE INVERSION			
	Monto	Fondos Propios	Fondos - ETI	Préstamos Financieros
Productos	\$ 5,214.75	\$ 5,214.75	\$ -	\$ -
Jabón de baño en forma de postre	\$415.20	\$415.20		\$ -
Jabón de baño batido nutritivo	\$275.60	\$275.60		\$ -
Bomba	\$419.25	\$419.25		
Luna	\$391.20	\$391.20		
Vapor de ducha	\$284.00	\$284.00		
Peeling corporal de yogurt	\$820.70	\$820.70		\$ -
Exfoliante corporal	\$1,314.30	\$1,314.30		\$ -
Manteca corporal de Karité	\$513.30	\$513.30		\$ -
Pillow mist	\$781.20	\$781.20		\$ -
Equipo:	\$ 1,800.00	\$ -	\$ -	\$ 1,800.00
Computadora	\$1,200.00			\$1,200.00
Equipo de grabación	\$600.00			\$600.00
Herramientas de Trabajo:	\$ 3,200.00	\$ -	\$ -	\$ 3,200.00
Tienda en línea	\$3,000.00			\$3,000.00
Facturación electronica	\$200.00			\$200.00
Capital de Trabajo:	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ -	\$ -
Efectivo	\$ 500.00	\$ 500.00		\$ -
Totales:	\$ 10,714.75	\$ 5,714.75	\$ -	\$ 5,000.00

Cálculo Cuota Préstamo	
Monto:	\$ 5,000.00
Interés Anual:	7.50%
Plazo en Meses:	12
Cuota:	(\$433.79)
Seguros:	1.00%
Cuota Total Mensual:	\$ 438.12

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La depreciación será de \$360.00 anual.

En el plan de inversión, la cuenta “Productos” precisa de mayor inversión inicial. Los artículos a vender serán adquiridos finalizados y directamente del proveedor a precio de costo, ahorrándose maquinarias y otros procesos de fabricación. Asimismo, se hará uso de espacios *co-working* para recortar la inversión en materiales y equipos de oficina, dado que, están incluidos en dichos espacios corporativos de alquiler. En la financiación estará incluido un préstamo que cubrirá las inversiones en las herramientas y equipos para administrar y desarrollar el negocio. Con un total de \$5,000 y una tasa de interés anual del 7.50%, se proyecta que el préstamo será cubierto en el doceavo mes de operaciones.

3.8.3 Estructura de costos

Tabla 26

Estructura de costos de los productos de Midnights durante los primeros cinco años de operaciones

COSTO BRUTO Línea de Productos	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Unidades	Costo Unitario	Total	Unidades	Costo Unit.	Total	Unidades	Costo Unit.	Total	Unidades	Costo Unit.	Total	Unidades	Costo Unit.	Total
Jabón de baño en forma de postre	519	\$ 0.80	\$ 415.20	623	\$ 0.81	\$ 503.22	779	\$ 0.82	\$ 635.32	1012	\$ 0.82	\$ 834.17	1366	\$ 0.83	\$ 1,137.39
Jabón de baño batido nutritivo	212	\$ 1.30	\$ 275.60	254	\$ 1.31	\$ 334.03	318	\$ 1.33	\$ 421.71	413	\$ 1.34	\$ 553.70	558	\$ 1.35	\$ 754.98
Bomba	645	\$ 0.65	\$ 419.25	774	\$ 0.66	\$ 508.13	968	\$ 0.66	\$ 641.52	1258	\$ 0.67	\$ 842.31	1698	\$ 0.68	\$ 1,148.49
Luna	489	\$ 0.80	\$ 391.20	587	\$ 0.81	\$ 474.13	734	\$ 0.82	\$ 598.59	954	\$ 0.82	\$ 785.95	1287	\$ 0.83	\$ 1,071.65
Vapor de ducha	355	\$ 0.80	\$ 284.00	426	\$ 0.81	\$ 344.21	533	\$ 0.82	\$ 434.56	692	\$ 0.82	\$ 570.58	935	\$ 0.83	\$ 777.99
Peeling corporal de yogurt	283	\$ 2.90	\$ 820.70	340	\$ 2.93	\$ 994.69	425	\$ 2.96	\$ 1,255.79	552	\$ 2.99	\$ 1,648.86	745	\$ 3.02	\$ 2,248.22
Exfoliante corporal	337	\$ 3.90	\$ 1,314.30	404	\$ 3.94	\$ 1,592.93	506	\$ 3.98	\$ 2,011.08	657	\$ 4.02	\$ 2,640.54	887	\$ 4.06	\$ 3,600.38
Manteca corporal de Karité	177	\$ 2.90	\$ 513.30	212	\$ 2.93	\$ 622.12	266	\$ 2.96	\$ 785.43	345	\$ 2.99	\$ 1,031.26	466	\$ 3.02	\$ 1,406.13
Pillow mist	168	\$ 4.65	\$ 781.20	202	\$ 4.70	\$ 946.81	252	\$ 4.74	\$ 1,195.35	328	\$ 4.79	\$ 1,569.50	442	\$ 4.84	\$ 2,140.01
Total	3,185	\$ 18.70	\$ 5,214.75	3822	\$ 18.89	\$ 6,320.28	4778	\$ 19.08	\$ 7,979.35	6211	\$ 19.27	\$ 10,476.89	8385	\$ 19.46	\$ 14,285.23

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 27

Estructura anual de costo de personal de Midnights

COSTO PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	\$ 4,380.00	\$ 4,423.80	\$ 4,468.04	\$ 4,512.72	\$ 6,077.13
Prestaciones	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00
Total	\$ 5,100.00	\$ 5,143.80	\$ 5,188.04	\$ 5,232.72	\$ 6,797.13
Empleados	3	3	3	3	4
Total Costo Personal	\$15,300.00	\$15,431.40	\$15,564.11	\$15,698.16	\$27,188.51

Fuente. Elaboración propia.

Nota. En los salarios se incluye un incremento anual de aproximadamente 1%.

Tabla 28

Otros costos y gastos de Midnights estimados durante los primeros cinco años de operaciones

Otros Costos y Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Costos Fijos Mensuales
Coworking	3.30%	3.30%	3.30%	3.30%	3.30%	\$ 75.00
Mantenimiento web	4.40%	4.40%	4.40%	4.40%	4.40%	\$ 100.00
Útiles de Oficina	1.10%	1.10%	1.10%	1.10%	1.10%	\$ 25.00
Promoción y Publicidad	4.40%	4.40%	4.40%	4.40%	4.40%	\$ 100.00
						Total \$ 300.00

Ventas \$ / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas \$	\$ 27,429.50	\$ 33,244.55	\$ 41,971.25	\$ 55,108.25	\$ 75,140.10

Fuente. Elaboración propia.

Considerando la inflación y su impacto en los costos, se toma como supuesto un incremento anual sostenido del 1% en todos los elementos que componen los costos de Midnights. Los productos serán comprados al proveedor, finalizados y a precio de costo; para el primer año, los respectivos importes se proyectan en \$5,214.75, con un promedio mensual de \$434.56. Para el segundo año, aumentarán en 21%, totalizando \$6,320.28 y continuando con aumentos del 26% y 31% en los próximos dos años; el quinquenio termina teniendo un aumento del 36% de los costos en relación al año anterior, representando \$14,285.23. En relación a la mano de obra, se trabajará con 3 empleados durante los primeros cuatro años, totalizando costos sobre \$15,300.00 al año. A partir del quinto año se contará con un cuarto empleado, y el costo de personal superará los \$27,000.00. Por último, se reserva un total de \$300.00 mensuales para otros costos relacionados con el alquiler de la oficina, el mantenimiento web, útiles de oficina y campañas de publicidad.

3.8.4 Flujo de efectivo

Tabla 29

Flujo de efectivo proyectado para el primer año de operaciones

Detalle	Flujo de Efectivo Proyectado del Inversionista												Total Año 1
	Año 1												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Ganancia/Perdida Neta	\$ (972.20)	\$ (755.83)	\$ (513.05)	\$ (253.76)	\$ 108.26	\$ 110.84	\$ (336.17)	\$ 366.04	\$ 671.02	\$ 1,019.42	\$ 1,417.83	\$ 1,886.91	\$ 2,749.30
Más:													
Depreciación	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	360.00
Menos:													
Amortización de Préstamo	402.54	405.05	407.58	410.13	412.70	415.27	417.87	420.48	423.11	425.75	428.42	431.09	5,000.00
Flujo de Caja Neto(FCN)	\$ (1,344.74)	\$ (1,130.89)	\$ (890.64)	\$ (633.89)	\$ (274.44)	\$ (274.44)	\$ (724.04)	\$ (24.44)	\$ 277.91	\$ 623.66	\$ 1,019.41	\$ 1,485.81	\$ (1,890.70)

Fuente. Elaboración propia.

Para el primer año de operaciones se proyectan flujos de efectivo negativos durante los primeros ocho meses, asimismo, el total acumulado; principalmente, se debe a que las ventas de dichos meses no cubren los gastos generales y de administración, especialmente, los salarios, más, el pago de la amortización del préstamo inicial. Para apalear los saldos negativos será fundamental incrementar los ingresos a través de estrategias de ventas. El pago del préstamo culminará en el mes doce, favoreciendo el inicio del segundo año, pero no lo suficiente para contrarrestar la temporada baja en ventas estimada durante el primer trimestre del año. El resto de trimestres experimentarán saldos positivos, siendo suficientes para cubrir las obligaciones financieras a corto plazo, acumulando \$7,592.88.

Para el resto de años proyectados: Midnights contará con un flujo de efectivo total de \$14,527.79 para el final del tercer; Además de \$25,033.21 y \$29,766.36 respectivamente para los años cuarto y quinto. Por tanto, Midnights podrá hacer frente a sus obligaciones

financieras de corto y mediano plazo, tales como: pagar salarios y otros gastos administrativos, hacerles frente a imprevistos, e incluso, tendrá la oportunidad para considerar inversiones pequeñas.

Tabla 30

Flujo de efectivo proyectado para los años dos al cinco de operaciones

Detalle	Flujo de Caja Proyectado											
	Año 2					Año 3					Año 4	Año 5
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total		
Ganancia/Perdida Neta	\$ (1,698.81)	\$ 947.59	\$ 1,810.78	\$ 6,173.31	\$ 7,232.88	\$ (885.68)	\$ 2,455.41	\$ 3,545.18	\$ 9,052.88	\$ 14,167.79	\$ 24,673.21	\$ 29,406.36
Más:												
Depreciación	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 360.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Menos												
Amortización de Préstamo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Caja Neto(FCN)	\$ (1,608.81)	\$ 1,037.59	\$ 1,900.78	\$ 6,263.31	\$ 7,592.88	\$ (795.68)	\$ 2,545.41	\$ 3,635.18	\$ 9,142.88	\$ 14,527.79	\$ 25,033.21	\$ 29,766.36

Fuente. Elaboración propia.

Nota. A diferencia del primer año, no se esperan saldos negativos en el flujo de caja proyectado a partir del segundo año.

3.8.5 Análisis de rentabilidad y punto de equilibrio

Dado el monto de la inversión inicial, el préstamo, los gastos generales y de administración para el primer año de funciones, se espera culminar un flujo de caja negativo, cuyo total sobrepasará los mil dólares. Sin embargo, el segundo año y el resto de años contarán con flujos de caja neto positivos. Considerando los cinco años en análisis, el Valor Actual Neto respectivo es de \$64,162.06, siendo desde el punto de vista financiero, un proyecto rentable.

Tabla 31*Flujo de fondos proyectados desde el año cero hasta el año cinco de operaciones*

Rubros del Flujo de Caja/Periodo	Flujo de Fondos Poyectado de Midnights					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Ventas		27,429.50	33,244.55	41,971.25	55,108.25	75,140.10
Costo de Bienes Vendidos		5,214.75	6,320.28	7,979.35	10,476.89	14,285.23
Ganancia Bruta	\$	22,214.75	\$ 26,924.28	\$ 33,991.90	\$ 44,631.36	\$ 60,854.87
Salarios		13,140.00	13,271.40	13,404.11	13,538.16	24,308.51
Prestaciones		2,160.00	2,160.00	2,160.00	2,160.00	2,880.00
Coworking		900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Alquileres de Maquinaria		-	-	-	-	-
Mantenimiento web		1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Seguros		-	-	-	-	-
Agua, Gas, Electricidad		-	-	-	-	-
Comunicaciones		-	-	-	-	-
Utiles de Oficina		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Promoción y Publicidad		1,200.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Pasajes y Viáticos		-	-	-	-	-
Transportes		-	-	-	-	-
Depreciación		360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
Otros		-	-	-	-	-
Total Gastos Generales y de Admón.	\$	19,260.00	\$ 19,691.40	\$ 19,824.11	\$ 19,958.16	\$ 31,448.51
Intereses Pagados		205.45	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
Ganancia Gravable(GAI)	\$	2,749.30	\$ 7,232.88	\$ 14,167.79	\$ 24,673.21	\$ 29,406.36
Ganancia/Perdida Neta	\$	2,749.30	\$ 7,232.88	\$ 14,167.79	\$ 24,673.21	\$ 29,406.36
Más:						
Depreciación			360.00	360.00	360.00	360.00
Amortización de Préstamo			5,000.00	0.00	0.00	0.00
Inversión Inicial	\$	10,714.75				
Más:						
Valor de Salvamento de Inversión		0				
Recuperación del Capital de Trabajo						
Flujo de Caja Neto(FCN)	\$	(10,714.75)	\$ (1,890.70)	\$ 7,592.88	\$ 14,527.79	\$ 25,033.21
						\$ 29,766.36

Fuente. Elaboración propia.

- **Periodo de Reintegro de Inversión (PRI):** 3 años aproximadamente
- **Valor Actual Neto (VAN):** \$64,162.06
- **Tasa Interna de Retorno (TIRreg):** 64.89%
- **Retorno Sobre Inversión (RSI o TRC):** 146.02%
- **Índice de Rentabilidad (IR o RBC):** 6.99

Complementariamente, la Tasa Interna de Retorno es de 64.89%, confirmando financieramente la viabilidad del negocio. El retorno sobre la inversión es de 146.02% y el respectivo índice de rentabilidad general es de 6.99. Respecto al punto de equilibrio, se proyecta que, para obtener ganancias, posterior cubiertos los costos y gastos, Midnights debe vender 2,761 unidades, representando un monto total monetario de \$23,781.14.

Tabla 32

Punto de equilibrio operativo de Midnights

PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO										
No.	Producto o Servicio	Unidad de medida	Ventas del Primer Año	Porcentaje de Participación	Precio de Venta Unitario	Costo Variable Unitario	Margen de Contribución	Unidades de Equilibrio	Ingreso de Equilibrio	
1	Jabón de baño en forma de postre	Gramos	519	16%	\$ 5.00	\$ 0.80	\$ 4.20	450	\$	2,249.84
2	Jabón de baño batido nutritivo	Litro	212	7%	\$ 15.00	\$ 1.30	\$ 13.70	184	\$	2,757.03
3	Bomba	Gramos	645	20%	\$ 2.50	\$ 0.65	\$ 1.85	559	\$	1,398.02
4	Luna	Gramos	489	15%	\$ 4.50	\$ 0.80	\$ 3.70	424	\$	1,907.81
5	Vapor de ducha	Gramos	355	11%	\$ 5.00	\$ 0.80	\$ 4.20	308	\$	1,538.91
6	Peeling corporal de yogurt	Gramos	283	9%	\$ 17.00	\$ 2.90	\$ 14.10	245	\$	4,171.10
7	Exfoliante corporal	Gramos	337	11%	\$ 14.50	\$ 3.90	\$ 10.60	292	\$	4,236.55
8	Manteca corporal de Karité	Gramos	177	6%	\$ 17.00	\$ 2.90	\$ 14.10	153	\$	2,608.78
9	Pillow mist	Mililitro	168	5%	\$ 20.00	\$ 4.65	\$ 15.35	146	\$	2,913.09
VOLUMEN TOTAL DE VENTAS			3,185	100%	Margen de Contribución Combinado		\$ 6.97	2,761	\$	23,781.14

Fuente. Elaboración propia.

Formula:

$$\text{Unidades Combinadas de Equilibrio} = \frac{\text{Total de Costos Operativos Fijos}}{\text{Margen de Contribución Combinado}} = \frac{\$ 19,260.00}{\$ 6.97} = 2,761.37 \text{ Unidades}$$

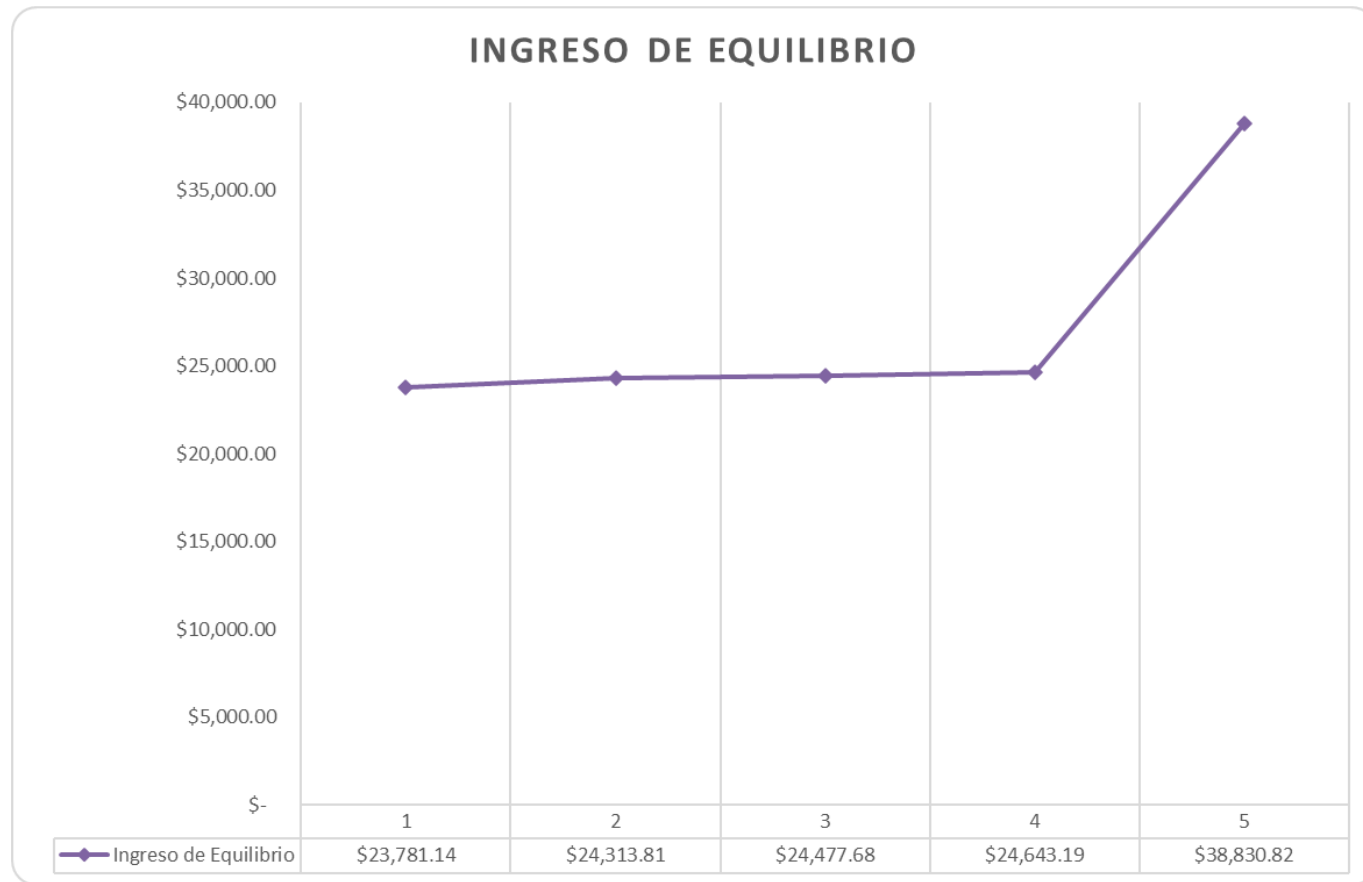


Figura 26. Punto de equilibrio de Midnights en el periodo de cinco años estudiado.

Fuente. Elaboración propia.

3.8.6 Estado de resultados proyectado

Tabla 33

Estado de resultados proyectado de Midnights para el primer año de operaciones

Estado de Resultados Proyectado													
Detalle	Año 1												Total Año 1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Ingreso por Ventas	820.50	1,084.50	1,382.50	1,697.50	2,140.00	2,140.00	1,587.00	2,450.00	2,823.50	3,251.00	3,739.50	4,313.50	27,429.50
Costo de Bienes Vendidos	156.45	206.60	264.35	322.60	405.65	405.65	302.25	465.65	536.80	618.55	711.30	818.90	5,214.75
Ganancia Bruta	\$ 664.05	\$ 877.90	\$ 1,118.15	\$ 1,374.90	\$ 1,734.35	\$ 1,734.35	\$ 1,284.75	\$ 1,984.35	\$ 2,286.70	\$ 2,632.45	\$ 3,028.20	\$ 3,494.60	\$ 22,214.75
Salarios	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	1,095.00	13,140.00
Prestaciones	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	2,160.00
Coworking	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	900.00
Mantenimiento web	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
Útiles de Oficina	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	300.00
Promoción y Publicidad	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
Pasajes y Viáticos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transportes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciación	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	360.00
Total Gastos Generales y de Admón.	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 1,605.00	\$ 19,260.00
Intereses Pagados	31.25	28.73	26.20	23.66	21.09	18.51	15.92	13.31	10.68	8.03	5.37	2.69	205.45
Ganancia Gravable(GAI)	\$ (972.20)	\$ (755.83)	\$ (513.05)	\$ (253.76)	\$ 108.26	\$ 110.84	\$ (336.17)	\$ 366.04	\$ 671.02	\$ 1,019.42	\$ 1,417.83	\$ 1,886.91	\$ 2,749.30

Fuente. Elaboración propia.

Se proyecta que el primer año contará con cinco meses con saldo negativo debido a los gastos generales y de administración, además de los intereses del préstamo; sin embargo, el resto de meses lograrán acumular un total de \$2,749.30. El siguiente año también se ve influenciado por los gastos previamente mencionados. El primer trimestre se espera cerrarse con saldo negativo, marcando una tendencia estacional de bajas ventas, pero continuando con saldos positivos en los próximos meses. Este año se estima que tendrá un saldo final de \$7,232.88. El tercer año tendrá un comportamiento similar durante el primer trimestre, pero con un saldo negativo considerablemente inferior. Acumulará \$14,167.79 al final del doceavo mes.

Tabla 34

Estado de resultados proyectado de Midnights para los años dos a cinco de operaciones

Detalle	Estado de Resultados Proyectado											
	Año 2					Año 3					Año 4	Año 5
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total		
Ingreso por Ventas	\$ 3,984.45	\$ 7,244.73	\$ 8,314.93	\$ 13,700.45	\$ 33,244.55	\$ 5,030.37	\$ 9,146.47	\$ 10,497.59	\$ 17,296.82	\$ 41,971.25	\$ 55,108.25	\$ 75,140.10
Costo de Bienes Vendidos	\$ 760.41	\$ 1,374.29	\$ 1,581.30	\$ 2,604.29	\$ 6,320.28	\$ 960.02	\$ 1,735.04	\$ 1,996.39	\$ 3,287.91	\$ 7,979.35	\$ 10,476.89	\$ 14,285.23
Ganancia Bruta	\$ 3,224.04	\$ 5,870.44	\$ 6,733.63	\$ 11,096.16	\$ 26,924.28	\$ 4,070.35	\$ 7,411.43	\$ 8,501.21	\$ 14,008.91	\$ 33,991.90	\$ 44,631.36	\$ 60,854.87
Salarios	\$ 3,317.85	\$ 3,317.85	\$ 3,317.85	\$ 3,317.85	\$ 13,271.40	\$ 3,351.03	\$ 3,351.03	\$ 3,351.03	\$ 3,351.03	\$ 13,404.11	\$ 13,538.16	\$ 24,308.51
Prestaciones	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 2,160.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	\$ 2,880.00
Coworking	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 900.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
Mantenimiento web	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 1,200.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Útiles de Oficina	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 300.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Promoción y Publicidad	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 1,500.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 375.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Pasajes y Viáticos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Transportes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 360.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos Generales y de Admón.	\$ 4,922.85	\$ 4,922.85	\$ 4,922.85	\$ 4,922.85	\$ 19,691.40	\$ 4,956.03	\$ 4,956.03	\$ 4,956.03	\$ 4,956.03	\$ 19,824.11	\$ 19,958.16	\$ 31,448.51
Intereses Pagados	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00	-\$ 0.00
Ganancia Gravable (GAI)	-\$ 1,698.81	\$ 947.59	\$ 1,810.78	\$ 6,173.31	\$ 7,232.88	-\$ 885.68	\$ 2,455.41	\$ 3,545.18	\$ 9,052.88	\$ 14,167.79	\$ 24,673.21	\$ 29,406.36

Fuente. Elaboración propia.

Cabe destacar que se observa una tendencia incremental sostenida entre los saldos positivos, proyectando los totales más sólidos para los últimos dos años del periodo analizado. Para los siguientes dos años se proyectan ganancias de \$24,673.21 y \$29,406.36 respectivamente.

3.9 PLAN DE TRABAJO

Tabla 35

Cronograma de actividades del plan de trabajo

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE TRABAJO																																				
AÑO	2023																																			
MESES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																																				
Inicio del proceso de graduación metodológica de especialización	■																																			
Asesorías iniciales							■																													
Formulación y presentación de ideas de negocio	■	■	■	■	■																															
Aprobación de idea de negocio final																																				
Desarrollo del documento de planificación																																				
Entrega final del documento de planificación																																				
Desarrollo del documento de especialización																																				
Inicio del desarrollo del aporte de la investigación																																				
Marco estratégico y ventaja competitiva																																				
Desarrollo del plan de mercadeo digital																																				
Implementación de cuestionarios																																				
Ejecución de entrevista focus group																																				
Evaluación de proveedores																																				
Creación de redes sociales																																				
Elaboración de tienda en línea																																				
Realización de perfil de podcast en Spotify																																				

Fuente. Elaboración propia.

3.10 INDICADORES DE MEDICIÓN

Tabla 36

Indicadores de medición de Midnights

Indicador	Descripción	KPIs
Indicadores de productividad	de Son métricas preestablecidas que señalan el rendimiento y eficiencia de: las áreas del negocio, el personal y los procesos. Su uso pretende identificar áreas de mejora y de oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de leads generados por campaña • Número de ventas por producto • Correcto uso de los recursos • Tiempo de respuesta al cliente • Rapidez de resolución de problemas en los pedidos
Indicadores de calidad de servicio	calidad Mide el grado de satisfacción del consumidor, confrontando el cumplimiento de las expectativas que posee con respecto al producto y servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de satisfacción • Parámetro de retención de clientes • Calidad de interacción
Indicadores de marketing	de Evalúa la capacidad de las estrategias implementadas y actividades de mercadeo utilizadas para alcanzar los objetivos de mercadeo.	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance digital del contenido • Número de clics en links • Visitas a la tienda en línea • Cantidad de ventas por campaña • Retorno de la inversión por campaña • Crecimiento de la base de datos de prospectos potenciales
Indicadores financieros	Verifican la salud financiera del negocio, a través del análisis de aspectos como: la rentabilidad, eficiencia operacional del negocio y las ganancias obtenidas al final de todas las estrategias ejecutadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de liquidez • Retorno de inversión • Rentabilidad • Ratio de eficiencia • Margen de ganancia

Fuente. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Limpiar, cuidar y mantener sana la piel son actividades diarias entre muchas personas. Estas prácticas son comunes, sobre todo, entre mujeres de 20 a 35 años. En cuanto a los hombres, las generaciones más jóvenes muestran una tendencia de interesarse en el tema. En general, las rutinas de cuidado de la piel varían significativamente entre las personas, estando en función según el nivel de conocimiento y capacidad adquisitiva.

En El Salvador, los productos para el cuidado de la tez son comercializados principalmente en supermercados, farmacias, tiendas de departamento y en algunos centros comerciales. El comercio digital en este rubro es mínimo por parte de las grandes empresas; quienes utilizan constantemente los canales digitales de venta, son los emprendimientos, aunque de maneras deficientes en muchas ocasiones.

La idea de un negocio digital integral, de productos para el cuidado de la piel es atractiva entre las personas jóvenes y jóvenes-adultas. Su implementación se diferenciaría de las grandes empresas en el rubro, al aportar más valor al consumidor a través de una presencia digital activa y comunicación directa con los consumidores; en relación a los emprendimientos, se distinguiría en contar con más herramientas comerciales digitales que facilitarían todo el proceso de venta y, por ende, la atención al cliente.

Financieramente, ejecutar la idea de negocio en El Salvador es viable dada su inferior inversión inicial en comparación a otros negocios, asimismo, por una pronta tasa de retorno de la inversión. Por otro lado, existe demanda de los productos y mercado por explorar. En cuanto a los costos, tienden a ser inferiores a los de un negocio tradicional, dadas sus características digitales, muchos costos son mínimos, haciendo más accesible obtener ganancias a corto y largo plazo.

RECOMENDACIONES

Para comprender la dinámica comercial de las rutinas de cuidado de la piel, es necesario tener en mente que, se está trabajando con un mercado voluble. Este rubro es altamente influenciado por tendencias, pero también por cambios sociales, tales como las crisis sanitarias o la inflación. Es recomendable observar el impacto que los eventos populares y sociales provocan en el consumidor y su percepción sobre los productos.

Se recomienda iniciar de forma digital al comercializar en El Salvador, productos para el cuidado de la tez. Actualmente, es más factible alcanzar consumidores potenciales a través de herramientas digitales, que al estar físicamente en un centro comercial o estandarte de supermercados. Asimismo, cabe mencionar que las empresas con fuerte presencia física comercial en este rubro, cuentan con muchos años de experiencia y grandes presupuestos de inversión que les brinda un puesto preferencial en el mercado.

Al implementar el negocio en plataformas digitales, se recomienda tener una operatividad integral, es decir, utilizar las plataformas digitales disponibles y pertinentes al negocio, como también, sacar provecho de sus herramientas. De igual forma, implementar la omnicanalidad para disponer de una gestión eficiente de las mismas, que, al final, facilitará los procesos de venta y atención al cliente.

Se recomienda aprovechar la naturaleza del negocio y mantener la inversión inicial relativamente baja para obtener beneficios a corto plazo. En un inicio el negocio puede beneficiarse de plataformas *freemium*, como, por ejemplo, las de servicios de CRM para pequeños negocios. De igual forma, puede apoyarse de los algoritmos digitales de cada plataforma, aplicando estrategias SEO para darse a conocer y mantener las inversiones de publicidad para momentos estratégicos o urgentes.

BIBLIOGRAFIA

Libros



- Baer, J. (2016). *Abraza A Tus Enemigos: Cómo Aceptar Las Quejas Y Mantener A Tus Clientes*, Nueva York, Estados Unidos, ArtWorld.
- Dave Chaffey, E.-C. F. (2019). *Mercadeo Digital: Estrategia, Implementación y Práctica*, México, D.F, Mexico, Pearson.
- Handley, A. (2014). *Todo El Mundo Escribe: Tu Guía Para Crear Contenido Ridículamente Bueno*. Hoboken, Estados Unidos, Wiley,
- Kotler Philip, A. G. (2013). *Fundamentos de marketing* . Ciudad de México, México, Pearson.
- Norman, D. (2013). *El Diseño de Las Cosas Cotidianas* . Nueva York, Estados Unidos, Basic Books.
- Ryan Deiss, R. H. (2017). *Mercadeo Digital Para Principiantes*. Hoboken, Estados Unidos, John Wiley & Sons, Inc.
- Descals, A. M. (2006). *Comportamiento Del Consumidor*. Barcelona, España, UOC.
- Weinschenk, S. (2011). *100 Aspectos Que Todo Diseñador Debe De Saber Acerca de Las Personas*. Berkeley, Estados Unidos, New Riders Pub

Otros

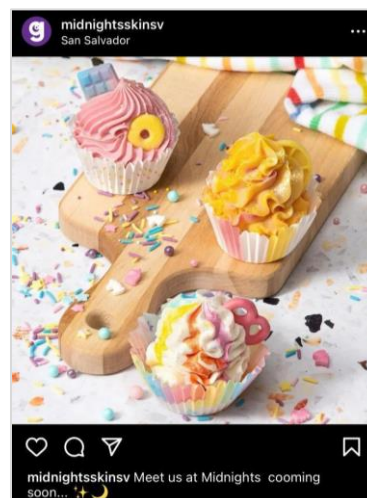
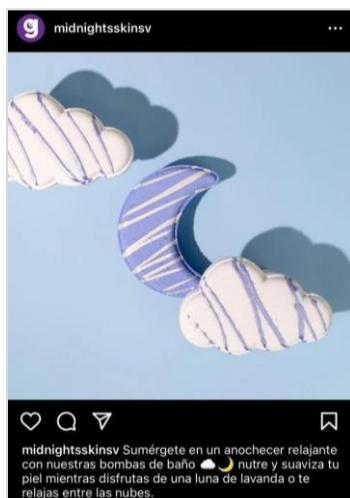
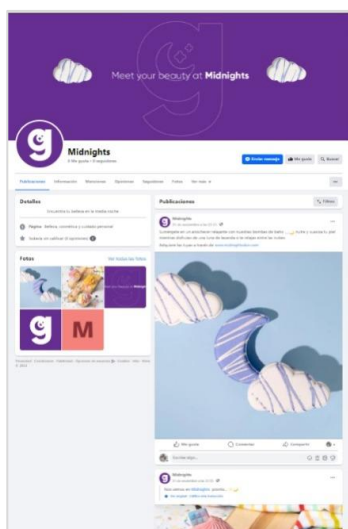
- BEAUTYBIO. (14 de Abril de 2020). Historia Del Cuidado De La Piel.
- Chavéz, N. (31 Mayo de 2021). *La Gen Z compra más skin care que cualquier otra generación en la historia*. Elle México. <https://elle.mx/belleza/2021/05/31/gen-z-compra-mas-skin-care-que-otra-generacion>
- Orús, A. (15 de Mayo de 2024). *Evolución anual del tamaño del mercado cosmético a nivel mundial entre 2023 y 2033*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/561314/tamano-del-mercado-cosmetico-a-nivel-mundial/>
- SKINCARE 101. (14 de Abril de 2020). History of Skincare 101. BEAUTYBIO. <https://beautybio.com/blogs/skincare-blog/history-of-skincare-101>

ANEXOS

Anexo 1. Antecedentes de registros fonéticos del signo distintivo *Midnights*.

 		DIRECCION DE PROPIEDAD INTELECTUAL					FECHA: 25/08/2023			
		ANTECEDENTES FONETICOS DE UN SIGNO DISTINTIVO					HORA: 10:22:47			
ANTERIORIDAD DE SEMEJANZA EN LA CLASE SOLICITADA										
NÚMERO DE PRESENTACIÓN:		20230267335			CLASE:		03			
DISTINTIVO:		Midnights								
Clase:		03								
Presentación	Fecha Sol.	Ultimo Estado	No. Ins.	Libro Ins.	Fecha Ins.	Nacionalidad	PETICIONARIO	Tipo	%P	
20060081507 Distintivo	11/08/2006 2006060279	ST94 AVON MIDNIGHT	00236	00079	09/02/2007	-	AVON PRODUCTS, INC.	T01	58	
20030041830 Distintivo	08/09/2003 2003034891	ST94 DISEÑO DE MINNIE	00130	00009	13/02/2004	-	Disney Enterprises, Inc.	I01	54	
20030041842 Distintivo	08/09/2003 2003034903	ST94 DISEÑO DE MINNIE	00165	00007	27/01/2004	-	Disney Enterprises, Inc.	I01	54	
20140209044 Distintivo	24/10/2014 2014139253	ST94 BELARA MIDNIGHT	00216	00252	19/06/2015	-	Mary Kay Inc.	T01	53	
20110149046 Distintivo	09/03/2011 2011108061	ST94 TRESOR MIDNIGHT ROSE	00194	00177	01/11/2011	-	L'Oreal	T01	46	
20110161682 Distintivo	21/12/2011 2011114914	ST94 MINI YO	00066	00211	24/05/2013	-	GADALA MARIA ESERSKI, LUCIA MARIA	T01	44	
20200306997 Distintivo	19/08/2020 2020188199	ST000 MYNT.	00136	00380	20/11/2020	-	SHARP INTERNATIONAL DISTRIBUTORS INC.	T01	44	
20170249723 Distintivo	30/03/2017 2017159774	ST94 ARABELA LUNA MIDNIGHT	00152	00321	19/12/2017	-	ARABELA, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE	T01	42	
20230352011 Distintivo	20/01/2023 2023211813	ST401 MINI MISS	--	--	--	--	Parfums Christian Dior	T01	39	
20060081021 Distintivo	28/07/2006 2006059883	ST94 MINNIE MOUSE	00200	00073	13/11/2006	-	Disney Enterprises, Inc.	T01	35	
20040050612 Distintivo	30/04/2004 2004040040	ST94 MINUIT	00001	00085	24/05/2007	-	INVERSIONES CENTROAMERICANAS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE - INVERSIONES CENTROAMERICANAS, S.A. DE C.V.	T01	34	
20130179937 Distintivo	06/02/2013 2013124511	ST94 NICKI MINAJ	00126	00229	24/03/2014	-	Little Miss Mogul, LLC	T01	34	
20200307868 Distintivo	03/09/2020 2020188675	ST000 MINI STARS	00129	00395	01/07/2021	-	ZAIMELLA ZMLTP SOCIEDAD ANÓNIMA	T01	32	
20070094357 Distintivo	05/06/2007 2007067490	ST94 MINI MARK-IT	00083	00098	07/01/2008	-	AVON PRODUCTS, INC.	T01	30	

Anexo 2. Perfiles digitales de Midnights en Facebook, Instagram y Pinterest



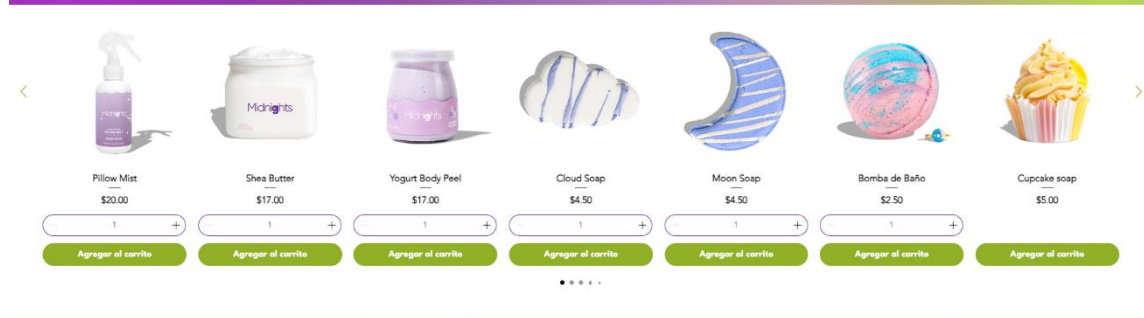
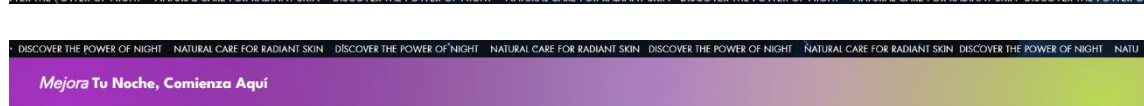
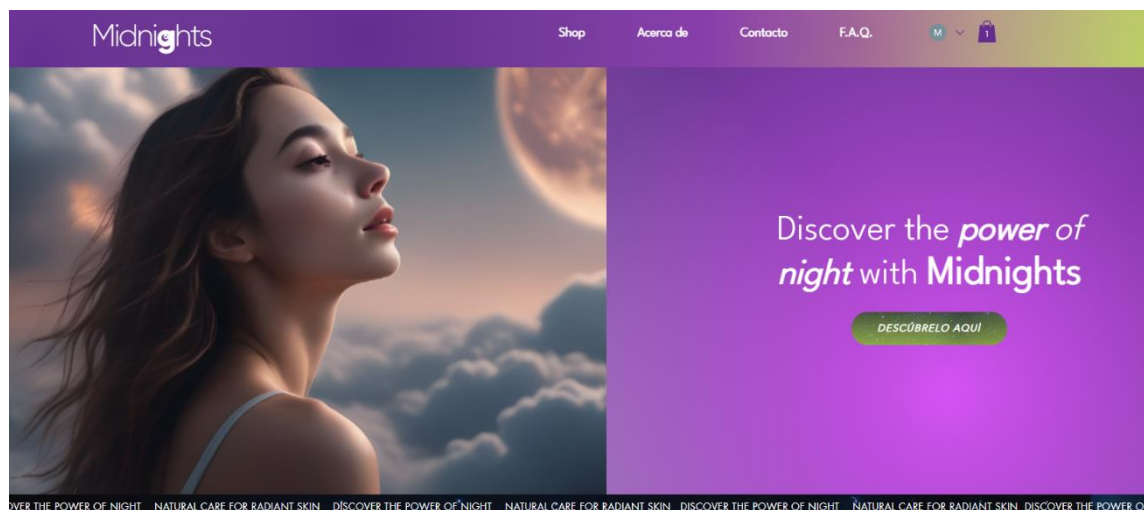
Midnights

midnightsskin.wixsite.com/midnightsskin - 🌟 En Midnights, transformamos el cuidado de la piel con ingredientes naturales y diseños llamativos. ¡Descubre tu brillo...more

📍 midnightsskin



Anexo 3. Tienda en línea de Midnights.



Dreamy Soaps

Sumérgete en la magia de la noche con nuestros Dreamy Soaps. Elaborados con ingredientes naturales y presentados en formas encantadoras, nuestros jabones transforman tu rutina de limpieza en un momento de relajación y fantasía.



Anexo 4. Perfil de Spotify de *Midnights*.

