



**UNIVERSIDAD  
ANDRÉS BELLO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA  
INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL**

**ESTUDIO DE LA PREFACTIBILIDAD EN LA IMPORTACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN EN CHILE DE PRODUCTOS DE CUIDADO  
PERSONAL MARCA PACINOS**

**HECTOR DANIEL FIGUEROA CODOCEO**

**PROFESOR GUÍA: NELSON EDUARDO TORRES BARRIGA**

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**SANTIAGO – CHILE  
OCTUBRE, 2017**



**FACULTAD DE INGENIERÍA  
INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL**

**DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD Y PROPIEDAD**

Yo, **Héctor Daniel Figueroa Codoceo**, declaro que este documento no incorpora material de otros autores sin identificar debidamente la fuente.

Santiago, Octubre de 2017

---

Firma del alumno



*A mis padres, por su apoyo en todo lo que emprendo,  
a mis hermanas, por sus consejos,  
a mis amigos, por su ayuda y paciencia.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quisiera expresar mis agradecimientos a mi profesor de tesis, Don Nelson Torres, con quien he tenido la suerte de trabajar. Él ha sido una persona inspiradora y me ha dejado una gran enseñanza. .*

*Así mismo, quiero agradecer a mis padres, Irene Codoceo y Héctor Figueroa por todo su apoyo y ayuda a lo largo de mi vida, a mis hermanas por sus sabios consejos y mis amigos Romina Troncoso, Andrés Saavedra y Cristian Bravo, los cuales me han ayudado a lo largo de este proceso, facilitándome material de apoyo, discutiendo temas relacionados y brindándome su apoyo incondicionalmente.*

## ÍNDICE GENERAL

I.Introducción .....	10
I.1. Importancia de realizar el proyecto .....	11
I.2. Breve discusión bibliográfica .....	12
I.3 Contribución del trabajo.....	13
I.4. Objetivo general .....	14
I.5. Objetivos específicos.....	14
I.6 Limitaciones y alcances del proyecto .....	14
I.7 Normativa y leyes asociadas al proyecto .....	15
I.8 Organización y presentación de este trabajo .....	15
II.Estudio de Mercado .....	17
II.1 Análisis estratégico .....	17
II.2 Estrategia de negocio .....	21
II.3 Análisis del mercado del proyecto.....	22
II.4 Plan de marketing.....	31
III.Estudio Técnico .....	36
III.1 Análisis y determinación de la localización del proyecto.....	36
III.2 Análisis y determinación del tamaño del proyecto.....	39
III.3 Identificación y descripción del proceso.....	41
III.4 Determinación de la organización humana y jurídica del proyecto .....	43
III.5 Identificación de los factores ambientales asociados al proyecto	45
III.6 Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos .....	47
IV.Estudio Económico - Financiero.....	49
IV.1 Rendimiento y productividad.....	49
IV.2 Costos.....	49
IV.3 Flujo de Caja.....	52
IV.4. Análisis de sensibilidad.....	54
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES GENERALES ....	56
V.1. Recomendaciones.....	57

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 59

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de las fuerzas de Porter.....	21
Tabla 2. Distribución de locales asociados a Plus Hair Chile por comuna.....	25
Tabla 3. Valores al por mayor vendedor minorista.....	29
Tabla 4. Valores al por mayor para redistribuidor.....	29
Tabla 5. Precios tentativos de venta.....	33
Tabla 6. Costo unitario.....	47
Tabla 7. Calculo del precio por producto.....	50
Tabla 8. Costos inversión inicial.....	51
Tabla 9. Detalle sueldos.....	51
Tabla 10. Costos fijos.....	51
Tabla 11. Costos variables.....	52
Tabla 12. Flujo de caja.....	53
Tabla 13. Análisis de sensibilidad con escenario optimista.....	54
Tabla 14. Análisis de sensibilidad con escenario pesimista.....	55



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura II-1 Distribución porcentual de tiendas en Santiago.....	25
Figura II-2 Productos de la marca Pacinos.....	32
Figura II-3 Vitrina para exposición de productos.....	36
Figura III-1 Layout centro de operaciones.....	38
Figura III-2 Organigrama de la empresa.....	45

## **I. INTRODUCCIÓN**

Antes de existir la variedad de productos capilares que existen hoy, se utilizaban diferentes productos para lograr mantener el cabello en su lugar. El uso de estos productos capilares se puede trazar hasta los años 1800, donde se utilizaba grasa de oso para mantener un peinado. Ya en los comienzos del siglo 20, era común el uso de vaselina para manejar el pelo. No fue hasta el año 1929 que se creó en Europa el producto Brylcreem, el primer producto para mantener el cabello peinado, este ganó rápidamente popularidad la que se extendió hasta Estados Unidos, fue usado por hombres y mujeres. Así empezó la creación de diferentes tipos de geles para el pelo, ofreciendo distintos niveles de firmeza a los peinados o enfocados a los distintos tipos de cabello, inclusive productos para diferentes razas enfocándose en las características fenotípicas de cada una. Posteriormente y con la llegada de nuevas modas y estilos de peinados, las empresas ampliaron sus líneas de producción para comercializar cremas, ceras, pomadas y sprays. Fue recién en el año 1972 cuando la compañía Wella lanzó la primera línea de productos capilares para hombres (Wella for Men) en el mundo, posteriormente muchas otras marcas hicieron lo mismo, sin embargo, han sido pocas empresas las que han enfocado su mercado exclusivamente al público masculino, quienes están cada vez más preocupados en su apariencia así como exigentes en la variedad y calidad de los productos que usan y con más conocimiento de los productos y tendencias mundiales gracias a las redes sociales, dando a este segmento una participación no menor en la industria de los productos de belleza y cuidado corporal. Entre estas empresas destacan

la marca American Crew y Pacinos, de las cuales sólo la primera se importa y comercializa en Chile.

En este trabajo se evaluará la prefactibilidad de realizar la importación de productos para el cabello de la marca Pacinos, que ha desarrollado productos de cuidado capilar profesionales exclusivamente para hombres.

### **I.1. Importancia de realizar el proyecto**

Hoy en día los hombres están más preocupados por su apariencia personal que hace 10 años atrás, esto ha quedado demostrado con el crecimiento del 12,5% que tuvo la venta de productos de belleza y cuidado personal para hombres durante el año 2016, además, se espera que crezca un 14,9% para el 2020. Por otro lado, ya en el año 2013 los hombres representaban el 28,7% de las ventas de productos cosméticos en farmacias. En comparación al resto de Latinoamérica, el mercado masculino chileno es el que más gasta en de productos de cuidado personal, superando a Brasil y Argentina, agregando a esto, el mayor poder económico que existe en el país y la continua alza en la demanda de productos belleza y cuidado corporal de líneas premium.

En Chile, el mercado de productos profesionales para el cabello para hombres está en su mayoría representado por las marcas Redken y American Crew, es la poca variedad de marcas y las cifras presentadas lo que da la importancia a evaluar este proyecto y examinar la posibilidad de una oportunidad de negocio.

## **I.2. Breve discusión bibliográfica**

“Los hombres representan el 28,7% de las ventas de artículos de cuidado personal en farmacias”

<http://www.ceret.cl/noticias/el-cuidado-personal-y-el-bienestar-como-tendencias-de-consumo/>

En Chile, ha sido tendencia que el consumidor busque productos, servicios y experiencias de mayor calidad, por este motivo existe una mayor disponibilidad de marcas y productos de calidad. Como resultado, marcas premium y de lujo están en constante crecimiento.

<http://www.acertiva.com/blog/2017/01/30/belleza-y-cuidado-personal-en-america-latina/>

Millennials, The Chilean Way: Una nueva generación de hombres y mujeres asoma en Chile... A saber: 80% se muestra optimista con lo que viene para su futuro; 23% se siente muy estresado; 67% está interesados en belleza, moda y cuidado personal; y 45% compra ropa habitualmente. En síntesis, les preocupa mucho decir lo que piensan y también cómo los ve la sociedad.

<https://www.comunidadnegocios.cl/noticias/consumidores-2016-segmentacion-economica-y-estilos-de-vida/>

Chile pasó a ser el segundo país de la región en consumo anual per cápita de productos de belleza y uso personal, siendo superado sólo por Brasil. En la general, 900 mil millones de pesos gastan los chilenos anualmente en cosmética hoy.

Un desglose de los datos de la Cámara evidencia que lo que más compran los chilenos hoy son productos para el cuidado del cabello: cremas para el pelo, tinturas y también champús sofisticados y acondicionadores.

<https://www.publimetro.cl/cl/nacional/2010/07/07/chilenos-disparan-gasto-belleza-decada.html>

Mirando el desempeño durante el año, por categoría, los productos de higiene y tocador fueron los que experimentaron el mayor crecimiento, con un alza de 39%.

En segundo lugar se situaron los productos capilares, con 26% de crecimiento, y en tercera posición aparecieron los productos del cuidado de la piel, con un alza de 10%, respecto del año anterior.

Si se consideran las participaciones de mercado por categoría, la mayor participación la tienen los productos de higiene y tocador, con un 32% de las ventas, seguidos de los productos capilares, con 21%, mientras que las fragancias obtienen el 18%. En tanto, cuidado de la piel explica el 15% del mercado cosmético y el maquillaje, sólo el 10%. Respecto del gasto promedio que realizan los chilenos en los productos del sector cosmético, en la Cámara señalaron que el 2013 el consumo per cápita al año superó los US\$ 160, cifra que va en aumento y que mantiene a Chile en la segunda posición dentro de la región latinoamericana de los mayores consumidores de cosméticos, sólo superado por Brasil.

<http://diario.latercera.com/edicionimpresa/ventas-del-sector-cosmetico-superaron-los-us-3000-millones-en-2013/>

### **I.3 Contribución del trabajo**

El estudio contribuye a:

- Entender los procedimientos legales para la importación de productos cosméticos en el mercado nacional.
- Actualizar el conocimiento del mercado de cosmética masculina en Chile.
- Determinar el público objetivo de productos capilares profesionales.

#### **I.4. Objetivo general**

Evaluar la prefactibilidad del proyecto de importación, distribución y comercialización de productos de cuidado personal para hombres de la marca Pacinos en el mercado chileno.

#### **I.5. Objetivos específicos**

- Analizar estratégicamente el negocio de los productos de cuidado personal para hombres en Chile.
- Estudiar el mercado del proyecto y definir el segmento al que se enfocará la venta del producto.
- Desarrollar plan de marketing para la marca a nivel nacional.
- Realizar estudio técnico – legal para la importación de productos cosméticos.
- Evaluar económicamente el proyecto para determinar su viabilidad.

#### **I.6 Limitaciones y alcances del proyecto**

Dentro de las limitaciones que se encuentran al realizar este trabajo de tesis, se encuentra que los principales datos faltantes se refieren a estudios de los volúmenes de productos e ingresos por ventas de las empresas competidoras.

Como alcances, el estudio se realizó solo en la ciudad de Santiago dejando fuera el resto de territorio nacional. Adicionalmente se estudió solo el mercado mayorista sin considerar opciones de locales propios o tienda online.

### **I.7 Normativa y leyes asociadas al proyecto**

Según el Decreto de Salud 239, al importar productos cosméticos para ser comercializados en el país, estos deben registrarse con el Instituto de Salud Pública o ISP, a quien se le deberá entregar la información de los componentes de los productos, esta será analizada y autorizada, pudiendo ser solicitado algún testeo en caso de faltar datos. Se deberá pagar al ISP un monto de \$547.709 por producto registrado.

Adicionalmente, según el Decreto del Ministerio de Hacienda N° 514, las regulaciones aduaneras dictan los impuestos que los productos de carácter comercial deben pagar para poder ingresar al país, siendo el ad valorem un 6% sobre el valor declarado del producto más el valor del flete y el seguro, sobre ese total se incluirá el IVA por 19%,

### **I.8. Organización y presentación de este trabajo**

Este estudio estará compuesto de 4 capítulos, con el siguiente contenido:

## Capítulo 2: Estudio de mercado.

En este capítulo se analizarán la oferta y la demanda de los productos a comercializar, enfocándose en las oportunidades presentes en el mercado nacional, estudiando las amenazas a través de las Fuerzas de Porter y desarrollando un plan de marketing para la inserción de una nueva marca en el mercado.

## Capítulo 3: Estudio Técnico

Se estudiarán los aspectos técnicos necesarios para el funcionamiento del proyecto tales como tipo de almacenaje, inventarios e instalaciones requeridas.

## Capítulo 4: Estudio Económico – Financiero

Se expresará en términos monetarios los costos necesarios para el funcionamiento del proyecto, incluyendo mano de obra, instalaciones y equipos. Se calculará la rentabilidad esperada e identificarán riesgos asociados al comportamiento del mercado.

## Capítulo 5: Discusión de resultados y conclusiones generales

Este capítulo resumirá lo estudiado y sus resultados para lograr una conclusión respecto a la factibilidad del proyecto y la conveniencia de llevarlo a cabo.



## **II. ESTUDIO DE MERCADO**

La demanda de la industria de los productos cosméticos está constantemente en alza. Los cambios en las modas y la mayor participación de los hombres en este mercado aportan al crecimiento esperado de un 20% entre el 2014 y el 2018. Por su parte, el 41% de los consumidores chilenos están dispuestos a pagar a más por un producto premium de cuidado para el cabello.

### **II.1 Análisis estratégico**

Para analizar el entorno de la industria de los productos de cuidado personal masculinos en Chile, se realizará un análisis competitivo Porter y así determinar los factores que influyen en la industria y en qué intensidad.

#### **Análisis Porter**

##### **II.1.1 Amenaza de nuevos competidores**

Dentro de esta fuerza, se evaluarán distintos puntos, asignándoles una alta, media o baja amenaza.

Baja amenaza:

- Economías de escala y requerimiento de capital: Al ser un producto importado, no se tiene un beneficio por una producción a gran escala, tampoco mejores márgenes por compras de un mayor volumen. En temas de capital, para iniciar el negocio, no es necesaria una

inversión en fabricar o diseñar productos. El costo de cambio, no genera un problema, ya que no hay activos de gran valor asociados a la industria.

#### Amenaza Media:

- Acceso a canales de distribución: Los canales son pocos y no exclusivos, por lo tanto, si las marcas de la competencia comienzan a apropiarse de los espacios en los puntos de venta, genera una amenaza para la industria, al no permitir el acceso de nuevos competidores a los canales existentes.
- Políticas de gobierno: El Instituto de Salud Pública tiene altos estándares de seguridad en los productos que ingresan al país, por ende, esto protege la industria.

#### Amenaza Alta:

- Diferenciación de productos: Al segmento que está enfocado la industria, le importa mucho los atributos del producto, por lo tanto, esto es clave para el éxito de las marcas.

Considerando los puntos anteriores, se puede ver una amenaza media-baja, ya que las empresas que actualmente compiten en el mercado coexisten compartiendo puntos de venta lo que hace accesible los canales de distribución, adicionalmente, al importar un producto cosmético, se debe tener autorización del representante legal, por lo que la mayoría de las empresas presentes optan por ser el representante de la marca, dándoles exclusividad y evitando que otro competidor ingrese al mercado con la misma marca.

### **II.1.2 Intensidad de la competencia**

En este punto se analizará el nivel de rivalidad entre los competidores considerando una serie diferentes factores.

Crecimiento de la industria: El aumento de la población masculina que se preocupa por el cuidado personal ha hecho que la industria presente un crecimiento sostenido, solo en el 2016 este fue de un 12,5%.

Costos de almacenaje: Por el tamaño de los productos y condiciones de almacenaje sin necesidades especiales, se considera como un costo bajo.

Diferenciación: La diferenciación de productos presentes en la industria es notoria, ya que no se obtienen los mismos resultados. Esto provoca que los consumidores sean fieles a las marcas.

Competidores diferentes: Es bajo ya que existen solo 2 marcas con productos similares en el mercado nacional y estos competidores no piden exclusividad en sus canales de distribución.

Altas barreras de salida: No existen barreras de salida más allá de los costos asociados al proyecto, importación y comercialización.

Al comparar los factores de este punto podemos determinar que existe una amenaza Media, principalmente impulsada por la baja cantidad de competidores que no presentan represalias a potenciales nuevos competidores.

### **II.1.3 Amenaza de los sustitutos**

Se considera una baja amenaza, ya que los productos sustitutos pueden cumplir con la necesidad estética, pero con un resultado inferior, ya que la calidad no es la misma.

#### **II.1.4 Poder de negociación de los clientes**

Es una amenaza media, ya que al tratarse de una industria de estética y belleza y no de bienes de primera necesidad, los consumidores podrían eventualmente elegir productos de inferior calidad, en desmedro del resultado. Además, la fidelización en estos mercados es difícil de conseguir y una vez lograda, los clientes no tienden a cambiar fácilmente de marca. Por lo tanto en este punto no existe oportunidad ni amenaza.

#### **II.1.5 Poder de negociación de los proveedores**

Es una amenaza baja, el distribuidor es la misma marca por lo que existe una relación de mutuo beneficio, ya que solo un representante legal puede importar la marca, lo que daría la exclusividad en Chile y para el proveedor habría una representación en el país para la venta de sus productos.

#### **II.1.6 Complementadores**

El gran aumento de barberías, que presentan un aumento en sus ventas de un 25% durante el 2015, se enfocan al cuidado masculino y puede actuar como un complemento a los productos a través de

consejería, recomendación o promoción, al igual que el consejo experto de los profesionales del área del cuidado personal.

### Conclusión

Examinando las diferentes fuerzas analizadas podemos concluir que la industria posee una amenaza media, ya que existen oportunidades como son la exclusividad de la marca en Chile, la baja rivalidad entre los competidores y el constante crecimiento de la industria cosmética masculina al igual que sus servicios asociados que actuarán como complementadores. Las mayores amenazas se observan en la diferenciación de productos ya que existen en el mercado variedades que cubren las necesidades de los clientes y una fidelidad a las marcas ya presentes.

Tabla 1: Resumen de las fuerzas de Porter

FUERZA	PODER DE LA FUERZA				
	BAJA	MADIA-BAJA	MEDIA	MEDIA-ALTA	ALTA
Amenaza de nuevos competidores		X			
Intensidad en la competencia			X		
Amenza de los sustitutos	X				
Poder de negociacion de los clientes					X
Peder de nogociacion de los proveedores	X				
Complementadores					X
Resultado general			X		

Fuente: Elaboración propia

## II.2 Estrategia de negocio

El público que actualmente consume los productos cosméticos profesionales o premium son mayoritariamente pertenecientes a los grupos socioeconómicos AB, C1a, C1b y C2, que usualmente saben el tipo de producto que necesitan por recomendaciones de estilistas profesionales, boca a boca o investigación propia, por lo que la estrategia a tomar es la de diferenciación, considerando que este mercado está dispuesto a pagar más por mejor calidad y satisfacción de sus necesidades.

### **II.3 Análisis del mercado del proyecto**

En este punto se analizará la oferta y la demanda de los productos para cuidado personal de hombres, así como el mercado competidor, proveedor, consumidor y distribuidor.

#### **II.3.1 Análisis de la oferta - Mercado Competidor**

En el mercado nacional podemos encontrar productos similares a los comercializados por la marca Pacinos, sin embargo, no existe una línea que tenga una gama de productos igual o mayor. Las principales marcas presentes y que tienen productos similares son Redken y American Crew, importados por las empresas L'Oreal Chile y Plus Hair Chile, respectivamente.

L'Oréal Chile S.A.

El grupo L'Oreal Chile está presente como tal desde el año 1984, inscrito como Sociedad Anónima, hoy en día distribuye en Chile 25 marcas organizadas en 5 divisiones comerciales:

- Productos profesionales (L'Oréal Professionnel, Kérastase, Redken, Matrix).
- Productos Gran Público (L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline, Essie, Vogue y Nyx Professional MakeUp).
- L'Oréal Luxe (Lancôme, Kiehl's, Biotherm, Clarisonic, Yves Saint Laurent, Cacharel, Guy Laroche, Ralph Lauren, Paloma Picasso, Giorgio Armani, Diesel, Urban Decay),
- Cosmética Activa (Vichy, La Roche-Posay y SkinCeuticals).
- The Body Shop.

La empresa no cuenta con locales de venta propios ni realiza venta online y sus oficinas centrales están ubicadas en la comuna de Las Condes, Santiago, con un centro de distribución en San Bernardo de 24 mil metros cuadrados, dada la gran cantidad de productos diferentes que comercializan. La venta de sus productos es al por mayor, a través de sus ejecutivos de cuenta a las distintas cadenas de farmacias, perfumerías, peluquerías o grandes tiendas, dependiendo de la línea del producto.

Perteneciente a su línea de productos profesionales, la marca Redken fue adquirida por el grupo L'Oreal por lo que siendo dueños de esta marca, son los distribuidores exclusivos para Chile.

Redken nace en 1993 y hasta hoy es una de las principales marcas en el mundo de cuidado capilar para el mercado femenino. En el año 2004 introdujo Redken For Men, una línea de shampoos y cremas de peinado para hombre, de las cuales en Chile se comercializan como productos profesionales exclusivamente a peluquerías o salones de belleza y tiendas de productos capilares profesionales.

Los distintos tipos de productos tienen valores que fluctúan entre los 15.000 a 18.000 pesos en peluquerías o salones de belleza.

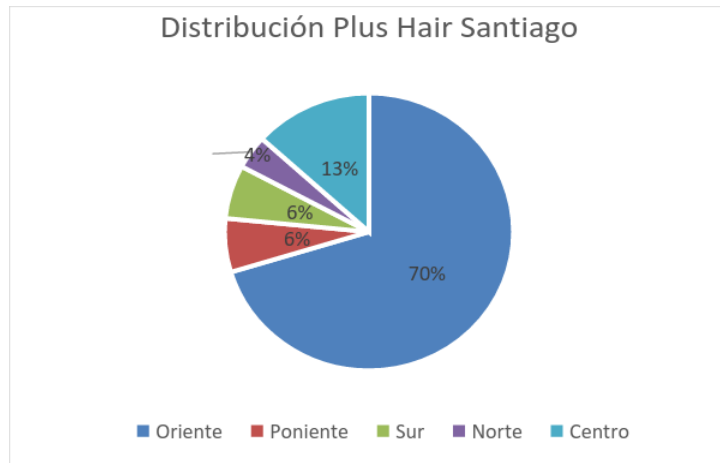
#### Plus Hair Chile

Perteneciente a un holding de empresas pertenecientes al Grupo Montero, es la distribuidora oficial en Chile de las marcas: American Crew, TIGI, Joico, Senscience, Revlon Professional y Sexy Hair. Plus Hair distribuye estas marcas exclusivamente a peluquerías, salones de belleza y tiendas especializadas, no poseen venta online y realizan sus ventas a través de ejecutivos de ventas, quienes operan desde su casa central en la comuna de Providencia. Para realizar compras con ellos se requiere una inscripción como cliente y documentos varios antes de realizar un pedido y otorga crédito con medios de pago como cheques y tarjetas de crédito.

En Santiago, distribuyen principalmente en el sector oriente, siendo en las comunas de Las Condes, Vitacura y Providencia donde se concentran la mayor parte de sus minoristas. En cuarto lugar, se encuentra la comuna de Santiago.



**Figura II-1: Distribución porcentual de puntos de venta en Santiago**



**Fuente:** Elaboración propia / plushair.cl

Tabla 2. Distribución de locales asociados a Plus Hair Chile por comuna.

Comuna	Puntos de venta
Las Condes	34
Vitacura	26
Providencia	20
Santiago	15
Maipú	6
La Florida	6
Huechuraba	4
Ñuñoa	3
Peñalolén	3
Lo Barnechea	2
La Reina	2
Lo Espejo	1
Peñaflor	1
San Miguel	1
Puente Alto	1
Pudahuel	1
Quinta Normal	1
San Miguel	1

Fuente: Elaboración propia / plushair.cl

El modelo de negocio de Plus Hair es ser el distribuidor exclusivo para Chile de American Crew y las otras marcas que importan, de esta manera solo ellos están autorizados a distribuir esos productos a minoristas en Chile.

Por su parte, American Crew fue fundada en 1994 y es la marca líder a nivel mundial en productos de cuidado personal diseñada exclusivamente para hombres. Hoy en día la marca pertenece a Revlon Professional Brands y tiene una línea de 18 productos para estilizado del cabello, 10 para limpieza del cabello y 4 para el afeitado. Plus Hair Chile distribuye de forma exclusiva solo 6 productos para el peinado, 5 para el lavado y 4 para el afeitado, siendo los productos para peinado la principal fuente de ingreso y la línea más comprada por el mercado masculino. Al igual que L'Oreal Chile, Plus Hair no realiza publicidad masiva, sino que se enfocan más en dar a conocer sus productos a través de capacitaciones a peluqueros profesionales y en algunos puntos de venta, páginas web y redes sociales.

Para American Crew, Plus Hair ofrece valores de lista con descuentos alrededor del 30% respecto a los precios de venta sugeridos.

#### Otras marcas

Existen productos sustitutos que no se considerarán en el estudio debido a que no poseen la misma calidad ni diferenciación de género que las ya mencionadas. Estos productos se encuentran usualmente en perfumerías, farmacias y supermercados, canales que no son utilizados por las marcas profesionales.

### **II.3.2 Análisis de la demanda – Mercado Consumidor**

Cada vez son más los hombres que se preocupan por su apariencia y cada vez menos los prejuicios sociales por el uso de productos cosméticos, esto lo podemos notar claramente en el gran aumento de barberías y/o peluquerías exclusivas para hombres, así como el constante crecimiento de la industria cosmética y el desarrollo de líneas y productos enfocados a diferentes necesidades.

Los productos de cuidado capilar profesionales usualmente se comercializan en peluquerías, salones de belleza, barberías y tiendas especializadas, debido a que no existe publicidad en medios masivos, los productos son recomendados por expertos (peluqueros, vendedores), boca a boca o por redes sociales.

La demanda viene principalmente de hombres que en su mayoría deben mantener una apariencia profesional y cuidada, por lo que se estima una edad entre 25 y 60 años. También buscan características como:

- Duración de la fijación del peinado
- Duración del producto
- Olor y consistencia
- Facilidad de uso
- Presentación

Con relación al costo de los productos, el público objetivo está dentro de la clasificación socioeconómica ABC1, C2 y C3. En la tabla 2 se puede ver la cantidad potencial de clientes según esta clasificación en base a datos de estudios de Adimark y el INE:

Población Total mayor de 15 años	14.594.232
Población Masculina mayor de 15 años	7.179.387
Hombres entre 25 y 59	4.078.054
ABC1	293.620
C2	628.020
C3	913.484
Total	1.835.124

El tamaño de los envases depende de la marca y el tipo de producto que contenga, en general las cantidades fluctúan entre los 50 ml a los 150 ml para los productos de estilizado y de 200 ml a 500 ml para los de limpieza. Por regla general, la duración de estos es de uno a dos meses, la cual puede variar según la frecuencia de uso y/o el largo del cabello. Se espera que la compra por persona sea de uno a dos productos considerando uno de limpieza y otro de fijación. No se observa estacionalidad debido a que el cuidado del cabello y la barba es constante durante el año. Pudiese observarse un leve aumento en las ventas en días previos a eventos como día del padre y navidad.

#### Mercado Proveedor

La marca Pacinos solo es comercializada a través de su página web oficial [www.pacinosproducts.com](http://www.pacinosproducts.com) y en la tienda por departamentos Target, de forma presencial y en su página [www.target.com](http://www.target.com). Ambas empresas están basadas en Estados Unidos y la venta se hace electrónicamente. Para compras por mayor, se debe hacer a través de la primera opción, los medios de pago aceptados son tarjetas de crédito y PayPal. Para el envío, la empresa recomienda couriers o servicios de envíos con internación como MyUs.

La orden mínima es una docena de productos (1 caja) y los valores varían según el tipo de venta. Para vendedor minorista, los valores en dólares estadounidenses se detallan en la tabla 3, para redistribuidores en la tabla 4.

Tabla 3. Valores al por mayor vendedor minorista.

ITEM	WHOLESALE	CASE (12)	RETAIL VALUE	
Pomade (4oz)		\$7.99	\$95.88	\$16.00
Matte (4oz)		\$7.99	\$95.88	\$16.00
Crème (4oz)		\$7.99	\$95.88	\$16.00
Shave Gel (8oz)		\$6.49	\$77.88	\$13.00
Razor Bump Soother (2oz)		\$6.49	\$77.88	\$13.00
Beard Oil (2 oz)		\$9.99	\$119.88	\$20.00
Beard and Face Scrub (4oz)		\$6.49	\$77.88	\$13.00
Black Mask (50ml)		\$7.49	\$89.88	\$15.00

**Fuente:** Pacinos Signature Line

Tabla 4. Valores al por mayor para redistribuidor.

ITEM	WHOLESALE	CASE (12)	RETAIL VALUE	
Pomade (4oz)		\$7.19	\$86.28	\$16.00
Matte (4oz)		\$7.19	\$86.28	\$16.00
Crème (4oz)		\$7.19	\$86.28	\$16.00
Shave Gel (8oz)		\$5.85	\$70.2	\$13.00
Razor Bump Soother (2oz)		\$5.85	\$70.2	\$13.00
Beard Oil (2 oz)		\$8.99	\$107.88	\$20.00
Beard and Face Scrub (4oz)		\$5.85	\$70.2	\$13.00
Black Mask (50ml)		\$6.75	\$81	\$15.00

**Fuente:** Pacinos Signature Line

Alternativamente al distribuidor oficial, existe Latin Fragrance Company en Colombia que es el distribuidor oficial de ese país, con el

cual se pueden adquirir los productos, pero a un valor mayor al del mercado, lo que transforma a esta empresa en una alternativa de urgencia en caso de quiebre de stock.

#### Mercado Distribuidor

Actualmente las dos marcas competidoras se distribuyen y comercializan exclusivamente a través de peluquerías y salones de belleza que apuntan a los segmentos ABC1, C2 y C3, adicionalmente se pueden encontrar en algunas tiendas especializadas en productos profesionales y en algunas tiendas online. Todos estos canales de distribución tienen como proveedores a L’Oreal Chile y Plus Hair Chile.

## **II.4 Plan de marketing**

### **II.4.1 Producto**

La empresa importará productos para el cuidado personal exclusivamente para hombres de la marca Pacinos Signature Line, diseñados por el estilista Eric Pacinos, conocido por ser el peluquero de celebridades norteamericanas. Por el mismo motivo son considerados productos de uso profesional cayendo en la misma categoría que los productos vistos en el mercado competidor.

La marca posee productos de limpieza, de fijación capilar y para el cuidado de la barba y afeitado, descritos a continuación y en orden decreciente en número de ventas:

**Black Mask Peel (Mascarilla negra):** Mascara a base de carbón para remover puntos negros e impurezas en la piel facial. Envase tipo pomo de 50 ml.

**Matte (Mate sin brillo):** Pasta sin brillo para el estilizado del cabello con agarre medio, humecta y da volumen al pelo. Envase de 118 ml.

**Creme (Crema):** Crema de cera que proporciona definición al estilo del cabello con agarre medio y brillo medio. Envase de 118 ml.

**Pomade (Pomada):** Proporciona un agarre firme del cabello con brillo medio, ideal para todo tipo de pelo y los peinados más actuales. Envase de 118 ml.

**Shave Gel Cooling (Gel de afeitado refrescante):** Posee los ingredientes encontrados normalmente en los productos de pre afeitado, afeitado y post afeitado. Prepara la piel para un afeitado suave y su gel refrescante

mantiene la piel humectada durante y después del afeitado. Envase de 230 ml.

Beard Oil (Aceite para la barba): Hidratante para cabello y piel con aceites esenciales que dan brillo y estimulan el crecimiento saludable de la barba. Envase de 60 ml.

Beard and face scrub (Exfoliante de barba y rostro): Formulado con aloe y aceite de árbol de té, humecta la piel y la barba mientras limpia profundamente. Envase de 118 ml.

2 N 1 Shampoo and Conditioner (Shampoo y acondicionador): Enriquecido con aloe y aceite de árbol de té, humecta y limpia todo tipo de cabellos. Envase de 473 ml.

**Figura II-2: Productos de la marca Pacinos**



**Fuente:** Pacinos Signature Line



## II.4.2 Precio

La estrategia de precios se basará en varios factores:

- El valor al por mayor de los productos.
- El tipo de cambio del dólar estadounidense, el cual se establece en \$650 pesos chilenos para este trabajo.
- Valores de envío e internación
- Precios de productos de la competencia.
- Precio que los clientes están dispuestos a pagar, basado en el precio de la competencia.

Considerando estos factores, se plantean los valores tentativos por producto en la tabla 5.

Tabla 5. Precios tentativos de venta

Producto	Precio Venta a minoristas (Neto)	Precio Venta directo (Neto)
Pomade (Pomada)	\$10.400	\$13.520
Matte (Mate sin brillo)	\$10.400	\$13.520
Crema	\$10.400	\$13.520
Shave Gel Cooling (Gel de afeitado refrescante)	\$8.500	\$11.050
Beard Oil (Aceite para la barba)	\$13.000	\$16.900
Beard and face scrub (Exfoliante de barba y rostro)	\$8.500	\$11.050
Black Mask Peel (Mascarilla negra)	\$9.800	\$12.740
2 N 1 Shampoo and Conditioner (Shampoo y acondicionador)	\$8.500	\$11.050

**Fuente:** Elaboración propia.

## II.4.3 Plaza

Los medios de distribución que se utilizarán son tres: peluquerías y barberías, tiendas especializadas y tienda online.

En un comienzo se dará enfoque a la capacitación y demostración del producto a peluqueros y estilistas, principalmente ubicados en los sectores del segmento objetivo, con el fin de lograr ventas de los productos a sus propios clientes. Se comenzará con la región Metropolitana, específicamente en las comunas de Providencia, Las Condes, Vitacura, para continuar con Santiago y el resto de las comunas de la región Metropolitana. Una vez lograda una penetración en el mercado de esta región, se continuará la expansión al resto de las regiones del país partiendo por las de mayor concentración de población, Viña del Mar y Concepción y se estudiará la instalación de locales propios en las comunas que acumulen mayor cantidad de clientes potenciales.

Para cubrir el resto del país y en conjunto con el crecimiento acelerado de las compras online, que ya han demostrado éxito para este producto en Estados Unidos, se instalará una tienda online con despacho a todo Chile, con un diseño simple y que comunique las características de cada producto junto con los tutoriales en video.

#### **II.4.4 Promoción**

La promoción de los productos tendrá el mismo enfoque que en Norteamérica, principalmente a través de fotos y videos de usos de los productos en redes sociales, principalmente Instagram, dado el alto número de seguidores que la marca posee actualmente. En segundo lugar, se mostrarán videos instructivos en peluquerías a los clientes que esperan y con publicidad en stands de los mismos locales. Y por último

se contratará espacio publicitario en revistas C Temás y Men's Health, las cuales apuntan al sector socioeconómico ABC1-C2.

La información de las características de cada producto estará disponible a través de panfletos distribuidos en las peluquerías y en la página web de la tienda online.

Los costos asociados a este plan radican en los materiales de difusión y espacio publicitarios:

Repisas iluminadas con monitor que proyectará tutoriales, las cuales se entregarán en comodato a las peluquerías y barberías minoristas, que tienen un costo total de \$440.000. Ver imagen II-2.

Panfletos informativos dispuestos en las vitrinas, con un costo \$9.800 por 100 unidades.

Espacio publicitario en revista Men's Health, se escoge la alternativa de una página interior impar en la primera mitad de la revista por un costo de \$1.690.000.

Los costos asociados a los ejecutivos de venta y su promoción en peluquerías se abordarán en el capítulo III.

**Figura II-3: Vitrina para exposición de productos**



**Fuente:** mercadolibre.cl

### **III. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **III.1 Análisis y determinación de la localización del proyecto**

Como se mencionó anteriormente, este proyecto de crear una empresa que importe los productos capilares Pacinos comenzará a ramificarse en la Región Metropolitana, Viña del mar y Concepción, por ser las ciudades que concentran la mayor población en el país, para

luego expandirse a todo el territorio nacional. Es preciso indicar que estas ciudades, además, tienen una alta población de hombres jóvenes, cuyas edades fluctúan entre los 25 y 60 años, población que hoy en día se encuentra cada vez más preocupada por verse bien y cuidar su aspecto estético.

El centro de distribución constará de 125 metros cuadrado con un sector para el personal administrativo, 1 baño y una bodega con espacio suficiente para mantener el stock necesario, además posee un estacionamiento interior para las dos van de la empresa marca Chevrolet modelo N300, la distribución del centro se observa en la figura III.1.

La ubicación del centro de operaciones se ha determinado según una matriz de localización que considere los factores de precio del arriendo, accesibilidad para el personal y cercanía a peluquerías para distribución de productos.

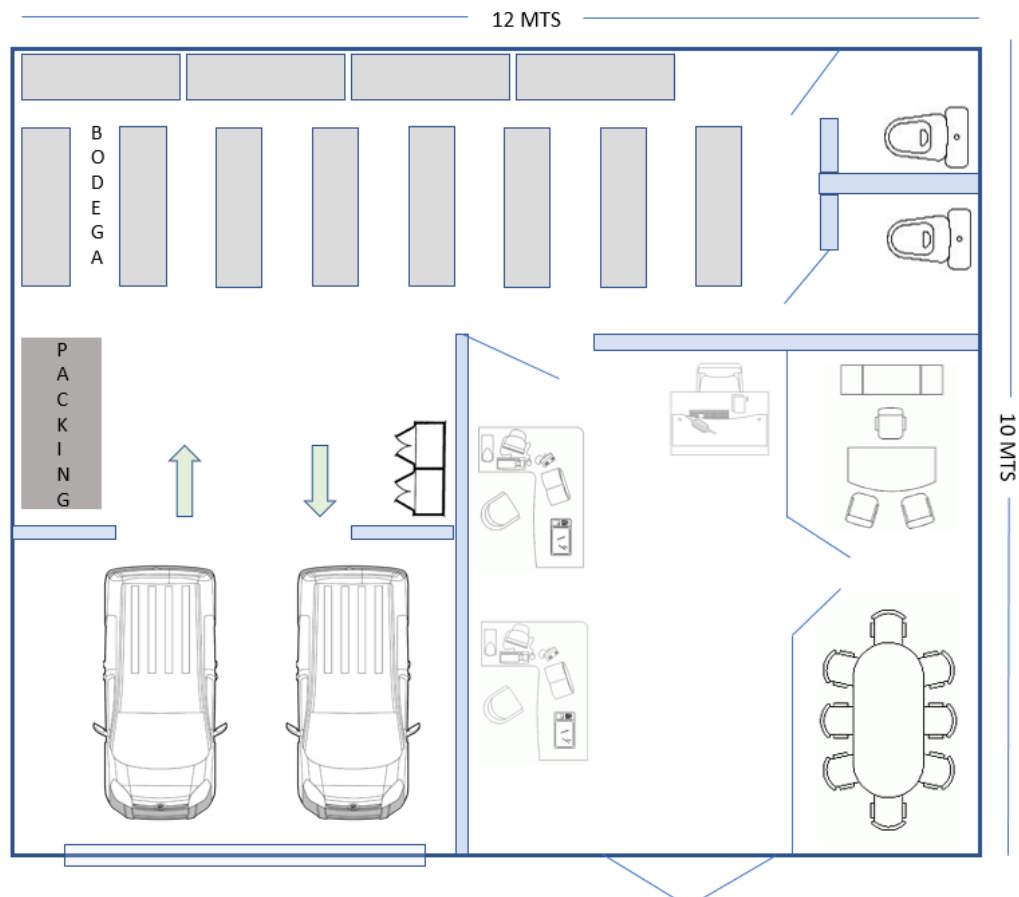
ATRIBUTO	CALIFICACION		
	1	3	5
PRECIO	Arriendo superior a \$2 MM	Arriendo entre \$1 y \$2 MM	Arriendo inferior a \$1 MM
ACCESIBILIDAD	Metro o paradero a mas de 600 mts.	Metro o paradero a mas de 300 mts y menos de 600 mts	Metro o paradero a menos de 300 mts
CERCANIA A PELUQUERIAS	Menos de 15 peluquerias 5 kms a la redonda	15 a 30 peluquerias 5 kms a la redonda	Mas de 30 peluquerias 5 kms a la redonda

Según esta matriz y la ubicación más conveniente y cercana para repartir productos a los locales minoristas y en el futuro estudiar la posibilidad de instalar un local propio en la misma ubicación, se redujo a las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura.

ATRIBUTO	CALIFICACION		
	1	3	5
PRECIO		Las Condes / Vitacura	Providencia
ACCESIBILIDAD	Vitacura	Las Condes	Providencia
CERCANIA A PELUQUERIAS		Providencia	Las Condes / Vitacura

Según el resultado, Providencia resulta ser la comuna más conveniente, por lo que se evaluó un local ubicado en la calle Seminario, ubicación que será conveniente para la distribución de productos al sector oriente de Santiago, que a su vez está bien conectado con el sistema de transporte público y como factor determinante, su arriendo tiene un costo mensual de \$905.000. Consta de 125 metros cuadrados y estacionamiento interior hasta para 2 autos.

**Figura III-1: Layout centro de operaciones.**



Fuente: Elaboración propia.

Es preciso indicar que antes de expandirse por el país, se realizará un estudio para ver en qué ciudades funciona más el negocio, para que así la apertura de sucursales venga acompañada de retribuciones económicas. Una vez que el negocio esté más estable, se buscará realizar alianzas con tiendas de retail para que los productos también se encuentren disponibles en otros espacios.

### **III.2 Análisis y determinación del tamaño del proyecto**

Para poder concretar el estudio técnico, es preciso cuantificar todos los elementos que se encuentren vinculados con la producción y la satisfacción de demanda que requiere la factibilidad de la importación de productos capilares Pacinos. En este sentido, se deben considerar ciertos factores elementales, los cuales se clasifican en determinantes y condicionantes (López Parra et al, s/f). Dentro de los primeros, se identifica la demanda misma, la cual, en este caso y tal como se mencionó con anterioridad, se ha visto incrementada pues la industria de la cosmética masculina se encuentra en constante alza. En términos de cifras, el crecimiento esperado se proyecta en un 20% entre los años 2014 y 2018. Así, se puede determinar que la demanda potencial de los productos capilares Pacinos va ir in crescendo, lo que permite visualizar un negocio próspero.

El segundo factor a considerar es la accesibilidad que se tendrá de los insumos, que en este caso son la base del negocio mismo. Como se trata de importar un producto cosmético, se debe inscribir en registro sanitario del ISP y debe tener declarado el respectivo importador en él. Respecto de la importación misma, el ISP indica que *“la importación de productos cosméticos podrá ser efectuada por cualquier persona natural o jurídica, no obstante, debe existir un representante*

*legal de la empresa con domicilio en el territorio nacional”* (ISP, s/f), lo que facilitaría el acceso a los productos cuando se necesiten. Sin embargo, para que estos productos sean vendidos en territorio nacional, el ISP debe revisar y autorizar los productos. Junto con lo anterior, se debe contar con la aprobación del control de calidad de los productos, para lo cual se debe presentar documentación respecto de análisis hechos en el país de origen; si el ISP indica que no es suficiente, se deberá realizar exámenes de calidad de cada lote que se importe con un laboratorio externo autorizado por la entidad (Ministerio de Salud, 2003). Para los trámites con el ISP se optará por la contratación de un consultor sanitario que se encargará de la habilitación de la empresa en el sistema del ISP (GICONA). La inscripción y los controles de calidad de los productos se harán directamente con el ISP con el costo como se detalla a continuación.

- Habilitación de la empresa en GICONA: \$550.000.
- Registro de producto cosmético: \$547.709.
- Validación de Control de Calidad de Productos Cosméticos efectuado en el país de origen (ART.56º) (por Producto): \$53.447, válido por 3 años.

Es preciso indicar que antes de realizar los trámites de importación, se debe pedir la autorización de Uso y Disposición en el ISP, documento que será requerido en Aduanas. Ahora bien, los pedidos deben realizarse con tiempo, debido a que los envíos internacionales tardan entre 4 a 18 días, dependiendo del servicio que se escoja y porque muchas veces puede haber problemas en aduanas que retrasen la llegada de los productos.



El último factor determinante a revisar es la estacionalidad. El potencial de los productos que se desean importar es precisamente que no se encuentran vinculados a una estacionalidad, puesto que el cabello y la barba deben cuidarse durante todo el año de la misma manera para poder tenerlas saludables.

Ahora bien, es preciso referir los factores condicionantes que se vinculan a este proyecto (López Parra et al, s/f). El primero de ello es la tecnología, la cual, en este caso, consistirá en cuatro notebooks modelo HP® Notebook 250 G5 para el personal administrativo que permitirá tener control del stock. Adicionalmente una central telefónica PABX 308 para el centro de operaciones y tres teléfonos celulares para los ejecutivos de venta y el gerente.

Respecto a la capacidad que tendrá este proyecto, ésta dependerá del volumen de ventas que se obtenga, el cual, según las proyecciones realizadas, irán en ascenso en la medida de que los hombres sientan la necesidad de cuidar su imagen y aspecto con productos de alta gama y se haga conocida la marca nacionalmente a través de la venta minorista y la publicidad.

### **III.3 Identificación y descripción del proceso**

Para poder implementar este proceso, es preciso clarificar los procesos que tendrá éste una vez que se ponga en marcha. Para lograr esto, se debe clasificar estos procesos en 3 categorías: núcleo, soporte y gerencial (Hernández, 2005). El primero de ellos, que se vincula directamente con los valores que entregará el negocio, se traducirá, en este caso, en que los futuros clientes podrán acceder a productos de peluquería de alta gama dentro del país sin tener que realizar los

trámites de importación, lo que les permitirá obtenerlos con mayor rapidez, dando un valor agregado al entregar los productos embalados en cajas de 12 unidades a los minoristas y un stock de bolsas de papel de alta calidad con el logotipo de la marca para la venta a sus clientes finales.

El proceso comenzará con la importación de los productos, los cuales serán enviados por la empresa Pacinos por la empresa de envíos myus.com, con un costo promedio de \$527 por producto, con entrega directa en el centro de operaciones. Al ingresar a la bodega, se re-empaquetarán de a 12 unidades iguales en las cajas fabricadas con el logo de la marca. Posteriormente de ingresarán al sistema de inventario el cual se manejará con método FIFO, para evitar posibles expiraciones de productos. Las cajas se almacenarán en 12 estantes tipo mini rack industrial de 2 metros de largo por 2 metros de alto y 60 centímetros de ancho, capaces de soportar un peso máximo de 400 kilos con un valor unitario de \$120000, por lo que será posible almacenar hasta 3300 productos en promedio por cada estante.

Respecto del valor agregado que tendrá para los inversionistas, es que se importará una marca que no es traída al país de manera mayorista, lo que posicionaría rápidamente al negocio dentro del cuidado masculino.

La segunda categoría que debe considerarse es el soporte, que responde a aquellas actividades que no benefician de manera directa al cliente, pero que refiere al esqueleto del negocio. Así, se puede mencionar *desarrollo y mantenimiento de personal, de las tecnologías de información y de la oficina, seguridad y actividades legales* (Hernández, 2005).

Por su parte, las tecnologías de la información que se emplearán en este proyecto se relacionarán con el uso de programa de gestión de empresas, para el que se escoge el programa Obuma, por consolidar las herramientas necesarias para contabilidad, inventario, recursos humanos, gestión de compras y ventas y facturación electrónica con un costo de 1,75 UF mensual más una habilitación única de 2 UF. Se utilizarán redes sociales para administrar y promocionar el emprendimiento, principalmente Instagram y Facebook.

Por último, el aspecto gerencial de este proyecto da cuenta de aquellos aspectos que se relacionan directamente con el manejo del negocio, sobre todo aquellos relacionados con el presupuesto. En este sentido, es preciso indicar que se presentará un presupuesto detallado al socio inversionista, presentando no solo las cifras que involucrará el emprendimiento, sino que también una definición detallada del negocio, metas a corto, mediano y largo plazo y proyecciones esperadas.

### **III.4 Determinación de la organización humana y jurídica del proyecto**

Una vez que el proyecto comience a gestionarse, éste se encontrará administrado por el creador de la idea y el socio capitalista, quienes estructurarán cada una de las etapas operativas del negocio.

Se contará con el siguiente personal:

- Dos administrativos que se encargarán de gestionar los pedidos de insumos y productos, recibir y organizar pedidos de clientes, gestionar y recibir pagos, emitir facturas, mantener actualizados todos los documentos necesarios para la importación y registro sanitario de los productos, entre otras tareas administrativas. Al

tercer año se agregará un tercer administrativo dado el crecimiento en las ventas.

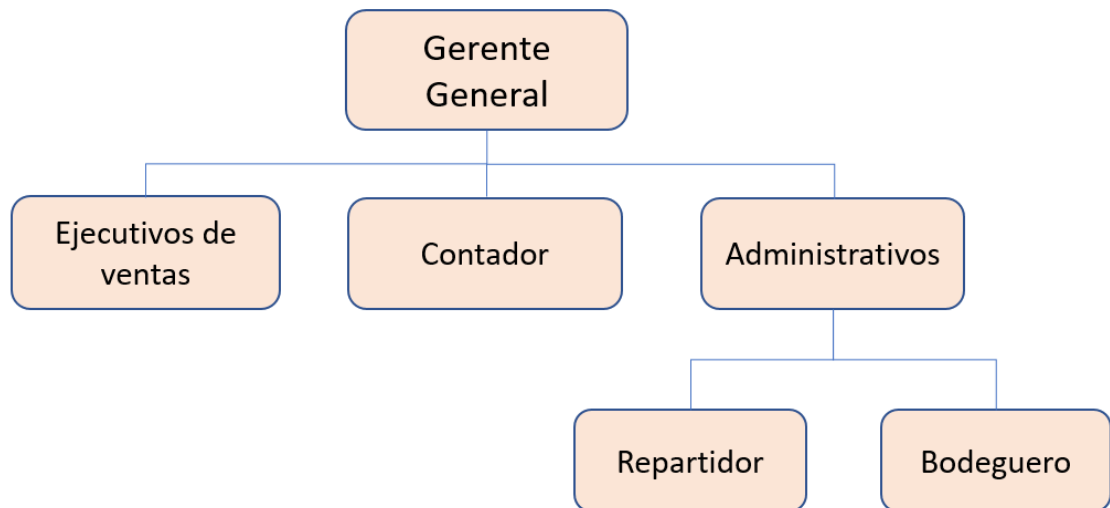
- Un contador part-time a cargo de registrar, controlar y mantener la contabilidad de toda la empresa, controlar el registro diario de transacciones de compra, venta, depósitos y pagos, realizar las declaraciones de impuestos mensuales F29 - F50 - F22 en forma y plazos establecidos por SII, coordinar trimestralmente el conteo de inventario físico de todos los artículos, emitiendo y enviando los reportes con análisis de diferencias por tipo de producto, controlar el proceso de cierre mensual verificando que todas las operaciones sean ingresadas en el periodo correspondiente, confeccionar y enviar a Gerencia los informes mensuales de ingresos y gastos con información relevante para toma de decisiones
- Un chofer repartidor y un bodeguero, ambos a cargo del empaquetamiento y distribución de los productos desde el centro de operación a los minoristas asociados.
- Dos ejecutivos de venta en terreno a cargo de mantener clientes minoristas y visitar potenciales clientes, promocionando las cualidades de los productos y capacitando brevemente los usos posibles.

Respecto a la estructura orgánica, este negocio, tal como se indicó anteriormente, estará liderado por el Gerente General, a quienes los empleados contactarán directamente en la medida de que sea necesario solucionar alguna problemática. Pese a que el canal comunicativo será fluido, existirán instancias semanales donde se reunirá todo el personal para ver cómo va evolucionando el negocio y una instancia mensual

para chequear el trabajo que se ha ido realizando en términos de contabilidad.

Ahora bien, respecto a la dimensión jurídica del proyecto, se puede indicar que esta empresa se conformará como una SPA, una versión simplificada de las sociedades anónimas. Se escogió este tipo de sociedad porque no necesita tener un directorio, es posible crearla como una sociedad unipersonal y permite añadir socios en la medida de que sea necesario, entregando flexibilidad en temas administrativos y en derechos y obligaciones respecto a la tenencia de acciones. El organigrama de la empresa se define en la figura III.2.

**Figura III-2: Organigrama de la empresa**



### **III.5 Identificación de los factores ambientales asociados al proyecto**

Cuando un particular compra un producto de belleza, lo primero en lo que se fija es en su aspecto funcional, es decir, en que cumpla con lo que promete. Ahora bien, hoy en día hay una preocupación más profunda que se relaciona con los efectos en la salud humana que tienen los productos. En este caso, como son elaborados en el extranjero, no se conoce exactamente la composición, pero ésta quedará en evidencia una vez que se comience con el proceso de importación.

Con respecto a los impactos que pueden producir los productos en su elaboración y empleo, se puede realizar un acercamiento general de lo que sucede con la fabricación de este tipo de productos, tal como la experimentación con animales, lo que claramente causa un gran impacto en la fauna y negativamente en la imagen hacia el cliente.

Ahora bien, existen otros tipos de factores ambientales que influyen en la organización a la hora de crear un emprendimiento, por ejemplo, se debe cumplir con leyes y decretos referentes a las condiciones sanitarias del lugar de trabajo, con lo que se da cumplimiento al Decreto 594, contando el centro de operaciones con agua potable, cumpliendo con el mínimo de servicios higiénico en relación a la cantidad de empleados, con las normas de ventilación y de seguridad. Dado que los productos se importarán en estado terminado, los desechos que pueda dejar el proceso productivo local corresponderán a materiales sobrantes del empaquetamiento de los productos, productos con fallas de fabricación y desechos correspondientes al trabajo administrativo regular. No se identifican residuos peligrosos.

### III.6 Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos

La disponibilidad de los insumos se encuentra disponibles de manera constante en la página web, en donde se han simulado pedidos que consideran bastantes unidades de cada producto y no ha habido problema en cuanto a concretar la compra. Este aspecto es bastante positivo para el emprendimiento, puesto que cada vez que se necesite, se podrán comprar los productos, lo que se traducirá en tener un stock controlado en la bodega para así no tener problemas con los futuros clientes.

Ahora bien, respecto de los costos de los insumos, éstos se encuentran indicados en la Tabla 6 considerando un valor promedio del dólar de \$650 pesos chilenos y comprando un mínimo de 240 productos en total:

Tabla 6. Costo unitario.

Producto	Costo por Unidad en Dólares	Costo por Unidad (USA)
Pomade (Pomada)	\$ 7,19	\$4.674
Matte (Mate sin brillo)	\$ 7,19	\$4.674
Creme	\$ 7,19	\$4.674
Shave Gel Cooling (Gel de afeitado refrescante)	\$ 5,85	\$3.803
Beard Oil (Aceite para la barba)	\$ 8,99	\$5.844
Beard and face scrub (Exfoliante de barba y rostro)	\$ 5,85	\$3.803
Black Mask Peel (Mascarilla negra)	\$ 6,75	\$4.388
2 N 1 Shampoo and Conditioner (Shampoo y acondicionador)	\$ 5,85	\$3.803

**Fuente:** Elaboración propia.

Con respecto a los suministros, se considerarán los insumos necesarios para el empaque y distribución de los productos que consistirán en:

- Bolsas de papel para entregar a los minoristas y para la venta directa, de 20 cms. de largo, 12 cms. de ancho y 25 cms. de alto, tamaño apropiado para 1 a 3 productos, con un costo unitario de \$456. Estarán disponibles en los locales de venta propios y en el centro de operaciones para ser entregados juntos con los productos vendidos al por mayor.
- Cajas de cartón con logo de la marca para envío de productos a locales o peluquerías que compran por mayor, el valor por caja es de \$1.600 con espacio disponible para 20 productos aproximadamente. Estas estarán disponibles en el centro de operaciones para su embalaje y posterior distribución.



## **IV. ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO**

### **IV.1. Rendimiento y productividad**

En términos de productividad la empresa trabajará con ganancias de un 90% neto sobre el costo del producto incluyendo su envío y costo de internación. Este rango de ganancia se calculó en base al valor de venta por mayor el cual representa un valor bastante aproximado al valor de venta directa de los productos en Estados Unidos. En la Tabla 7, se presenta el cálculo de cada producto junto a su costo final.

Por otra parte, los pronósticos de venta se realizaron a partir de la proyección de 1.835.124 posibles compradores a nivel país, de los cuales el 40% (734.050) habita en la Región Metropolitana, de este grupo se propuso considerar sólo el 2% para calcular las ganancias.

### **IV.2. Costos**

Para la determinación de los costos asociados a la importación y venta de los productos se considerarán, en primer lugar, el valor real promedio de los productos considerando para esto un valor promedio del dólar de \$650, para efectos de estimación del valor actual del producto. Estos costos serán variables, pero se estiman de esta forma pues su variación no debiese ser grave en la situación actual del país. Por otra parte, a cada producto se les agrega un 6% extra por conceptos de internación y \$527 por concepto de envío. El costo total se refleja en la tabla 7.

Ahora bien, se analizaron los precios de la competencia, y si bien en general los productos son de menor coste para el consumidor final, esto es, el consumidor que compra en una peluquería u otro minorista, en este estudio nos fijamos también en la marca de nuestra propuesta la cual es un valor agregado que el cliente debe asumir. Junto a esto, los productos no presentan precios muy elevados, sino que intentaríamos, en una primera instancia, respetar los precios propuestos por la marca para el mercado estadounidense.

Tabla 7. Cálculo del precio por producto.

Producto	Costo por Unidad en Dólares	Costo por Unidad en Pesos	Precio Venta a minoristas (Neto)	Ganancia por Unidad	Costo Envío unitario	Empaque	Costo ad volorem 6% unitario	Costo final por unidad
Pomade (Pomada)	\$ 7,19	\$4.674	\$10.500	\$4.398	\$527	\$589	\$312	\$6.102
Matte (Mate sin brillo)	\$ 7,19	\$4.674	\$10.500	\$4.398	\$527	\$589	\$312	\$6.102
Crema	\$ 7,19	\$4.674	\$10.500	\$4.398	\$527	\$589	\$312	\$6.102
Shave Gel Cooling (Gel de afeitado refrescante)	\$ 5,85	\$3.803	\$8.600	\$3.421	\$527	\$589	\$260	\$5.179
Beard Oil (Aceite para la barba)	\$ 8,99	\$5.844	\$13.100	\$5.758	\$527	\$589	\$382	\$7.342
Beard and face scrub (Exfoliante de barba y rostro)	\$ 5,85	\$3.803	\$8.600	\$3.421	\$527	\$589	\$260	\$5.179
Black Mask Peel (Mascarilla negra)	\$ 6,75	\$4.388	\$9.900	\$4.101	\$527	\$589	\$295	\$5.799
2 N 1 Shampoo and Conditioner (Shampoo y acondicionador)	\$ 5,85	\$3.803	\$8.600	\$3.421	\$527	\$589	\$260	\$5.179

**Fuente:** Elaboración propia

El costo de inversión incluye todo el mobiliario que se necesitara para el centro de operaciones, incluyendo escritorios, sillas, estanterías para la bodega, así como los implementos tecnológicos: computadores e implementación de software. También se agregan los costos asociados a la inscripción de los productos en el ISP y la compra de dos van repartidoras, ver tabla 8.

Tabla 8. Costos inversión inicial.

Inversion inicial	
Repisas x 20	\$ 8.800.000
Van N300 x 2	\$ 10.686.200
Inscripcion 8 Productos ISP	\$ 4.381.672
Habilitacion ISP	\$ 550.000
Control calidad x 8	\$ 427.576
Computadores x 5	\$ 2.250.000
Central telefonica PABX 308	\$ 179.000
Habilitacion Software	\$ 53.340
Estanterias bodega x 12	\$ 1.440.000
Escritorios x 4	\$ 904.000
Sillas x 4	\$ 268.000
<b>Total</b>	<b>\$ 29.939.788</b>

Los costos fijos del proyecto tienen que ver con el arriendo del centro de operaciones y el pago de los sueldos a los trabajadores, a lo que se agregan los costos por publicidad, software y gastos administrativos (servicios básicos, gastos comunes y materiales administrativos) se reflejan en la tabla 9 y 10.

Tabla 9. Detalle sueldos.

Sueldos	Mensual	Anual
Administrativos x 2	\$ 500.000	\$ 12.000.000
Ejecutivos de venta x 2	\$ 800.000	\$ 19.200.000
Repartidores x 2	\$ 350.000	\$ 8.400.000
Gerente	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Contador Part time	\$ 400.000	\$ 4.800.000
<b>Total</b>	<b>\$ 5.200.000</b>	<b>\$ 62.400.000</b>

Tabla 10. Costos fijos

Costos Fijos Anuales	Año 3
Sueldos	\$ 62.400.000
Arriendo	\$ 25.404.000
Promoción	\$ 294.000
Software	\$ 560.070
Gastos administrativos	\$ 8.400.000
<b>Total</b>	<b>\$ 103.058.070</b>

Los costos variables se componen de los insumos que variarán según la cantidad que se necesiten y estos constan de los productos que se venderán, más las bolsas y cajas con logo de la marca, ver tabla 11.

Tabla 11. Costos Variables.

Producto	Costo final por unidad
Pomade (Pomada)	\$5.513
Matte (Mate sin brillo)	\$5.513
Creme	\$5.513
Shave Gel Cooling (Gel de afeitado refrescante)	\$4.589
Beard Oil (Aceite para la barba)	\$6.753
Beard and face scrub (Exfoliante de barba y rostro)	\$4.589
Black Mask Peel (Mascarilla negra)	\$5.209
2 N 1 Shampoo and Conditioner (Shampoo y acondicionador)	\$4.589
Bolsas con logo	\$456
Cajas con logo	\$1.600

### IV.3. Flujo de Caja

Para la evaluación económica de este proyecto se utilizará un flujo de caja, el cual consolida todos los costos e ingresos, comparándolos con la inversión inicial, para retornar el Valor Actual Neto o VAN, valor que, si es positivo, indicará aceptabilidad económica del proyecto. Adicionalmente se calculará la Tasa Interna de Retorno o TIR, que es la tasa mínima requerida para la factibilidad del proyecto.

Para realizar los cálculos se consideró una tasa de descuento del 11%, valor que se estimó según el riesgo de la inversión y sin considerar

un préstamo para la realización del proyecto, por lo que dado el caso que se tuviera que solicitar un crédito, esta tasa debería ser reevaluada. No se utilizó el CAMP dado que no existe un beta calculable con los datos disponibles.

El capital de trabajo se calculó utilizando los costos equivalentes a un año de sueldos, arriendo, software y gastos administrativos.

Tabla 12. Flujo de caja

Valores Monetarios	2017	2018	2019	2020	2021	
Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos por venta Directa		208.560.000	250.272.000	375.408.000	563.112.000	619.423.200
Costos variables		-122.260.582	-146.712.698	-220.069.048	-330.103.571	-363.113.929
Costos fijos		-102.794.070	-102.794.070	-103.058.070	-103.058.070	-103.058.070
Depreciación		-1.826.600	-1.826.600	-1.976.600	-1.976.600	-1.976.600
Pérdida del Ejercicio Anterior		0	-18.321.252	-19.382.620	0	0
Utilidad antes de Impuestos	0	-18.321.252	-19.382.620	30.921.662	127.973.759	151.274.601
Impuestos	0	0	0	-7.730.415	-31.993.440	-37.818.650
Utilidad despues de Impuestos	0	-18.321.252	-19.382.620	23.191.247	95.980.319	113.455.951
Depreciación	0	1.826.600	1.826.600	1.976.600	1.976.600	1.976.600
Pérdida del Ejercicio Anterior		0	18.321.252	19.382.620	0	0
Flujo Operacional	0	-16.494.652	765.232	44.550.467	97.956.919	115.432.551
Inversión	-29.939.788			-19.677.576	-4.400.000	-4.400.000
Capital de Trabajo	-82.220.070					
Recuperación Capital de Trabajo						82.220.070
Flujo No Operacional	-112.159.858	0	0	-19.677.576	-4.400.000	77.820.070
Flujo de Caja	-112.159.858	-16.494.652	765.232	24.872.891	93.556.919	193.252.621
Flujo de Caja Descontado	-112.159.858	-14.860.047	621.079	18.186.843	61.628.840	114.686.025

<b>Valor Actual Neto VAN</b>	<b>68.102.883</b>
<b>TIR</b>	<b>23%</b>
Tasa de descuento	11%
Tasa de impuestos	25,0%

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los cálculos realizados, el Valor Actual Neto da un valor de \$68.102.883 con una Tasa interna de retorno del 23%, siendo ambos valores positivos.

#### IV.4. Análisis de sensibilidad

Se realiza un análisis de sensibilidad en base al precio de venta, con un escenario optimista de un 10% más en el precio de venta de los productos y un escenario pesimista con -10% en el precio de ventas. Sus resultados se observan en los siguientes flujos de caja:

##### Escenario optimista

Se analiza el escenario optimista con un aumento en el 10% del precio de venta, ya que se estima que los clientes no pagarían montos superiores a eso por una marca desconocida.

Tabla 13. Análisis de sensibilidad con escenario optimista

Valores Monetarios	2017	2018	2019	2020	2021	
Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos por venta Directa		229.416.000	275.299.200	412.948.800	619.423.200	681.365.520
Costos variables		-122.260.582	-146.712.698	-220.069.048	-330.103.571	-363.113.929
Costos fijos		-102.794.070	-102.794.070	-103.058.070	-103.058.070	-103.058.070
Depreciación		-1.826.600	-1.826.600	-1.976.600	-1.976.600	-1.976.600
Pérdida del Ejercicio Anterior		0	0	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos	0	2.534.748	23.965.832	87.845.082	184.284.959	213.216.921
Impuestos	0	-633.687	-5.991.458	-21.961.271	-46.071.240	-53.304.230
Utilidad despues de Impuestos	0	1.901.061	17.974.374	65.883.812	138.213.719	159.912.691
Depreciación	0	1.826.600	1.826.600	1.976.600	1.976.600	1.976.600
Pérdida del Ejercicio Anterior		0	0	0	0	0
Flujo Operacional	0	3.727.661	19.800.974	67.860.412	140.190.319	161.889.291
Inversión	-29.257.788			-19.700.000	-4.400.000	-4.400.000
Capital de Trabajo	-82.220.070					
Recuperación Capital de Trabajo						82.220.070
Flujo No Operacional	-111.477.858	0	0	-19.700.000	-4.400.000	77.820.070
Flujo de Caja	-111.477.858	3.727.661	19.800.974	48.160.412	135.790.319	239.709.361
Flujo de Caja Descontado	-111.477.858	3.358.253	16.070.914	35.214.478	89.449.289	142.255.839

<b>Valor Actual Neto VAN</b>	<b>174.870.915</b>
<b>TIR</b>	<b>40%</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Escenario pesimista

En el análisis pesimista, se considera un 10% menos en el precio de venta considerando una baja relativamente leve en el valor y que causaría en el VAN.

Tabla 14. Análisis de sensibilidad con escenario pesimista.

Valores Monetarios		2017	2018	2019	2020	2021
Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos por venta Directa		187.704.000	225.244.800	337.867.200	506.800.800	557.480.880
Costos variables		-122.260.582	-146.712.698	-220.069.048	-330.103.571	-363.113.929
Costos fijos		-102.794.070	-102.794.070	-103.058.070	-103.058.070	-103.058.070
Depreciación		-1.826.600	-1.826.600	-1.976.600	-1.976.600	-1.976.600
Pérdida del Ejercicio Anterior		0	-39.177.252	-65.265.820	-52.502.338	0
Utilidad antes de Impuestos	0	-39.177.252	-65.265.820	-52.502.338	19.160.221	89.332.281
Impuestos	0	0	0	0	-4.790.055	-22.333.070
Utilidad despues de Impuestos	0	-39.177.252	-65.265.820	-52.502.338	14.370.165	66.999.211
Depreciación	0	1.826.600	1.826.600	1.976.600	1.976.600	1.976.600
Pérdida del Ejercicio Anterior		0	39.177.252	65.265.820	52.502.338	0
Flujo Operacional	0	-37.350.652	-24.261.968	14.740.082	68.849.103	68.975.811
Inversión	-29.257.788			-19.700.000	-4.400.000	-4.400.000
Capital de Trabajo	-82.220.070					
Recuperación Capital de Trabajo						82.220.070
Flujo No Operacional	-111.477.858	0	0	-19.700.000	-4.400.000	77.820.070
Flujo de Caja	-111.477.858	-37.350.652	-24.261.968	-4.959.918	64.449.103	146.795.881
Flujo de Caja Descontado	-111.477.858	-33.649.236	-19.691.558	-3.626.649	42.454.621	87.116.211

<b>Valor Actual Neto VAN</b>	<b>-38.874.470</b>
<b>TIR</b>	<b>4%</b>

Fuente: Elaboración propia

## **V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES GENERALES**

El hombre chileno actual se proyecta como un mercado en ciernes para la industria de la estética, mercado que en Chile no está teniendo la explotación que se presentan en otros países. Diversos estudios muestran un cambio en la forma de pensar de los hombres, los cuales ven ahora a la estética como procedimientos beneficiosos para su vida y no como antaño que era más bien considerado una cosa de mujeres. En el hombre actual, su imagen es la proyección de su nivel de vida. En este sentido, el uso de productos cosméticos pasa a ser beneficioso para la vida moderna de los hombres, quienes son incluso mejor valorados en su vida laboral dependiendo de cuestiones estéticas. Lamentablemente, como mercado, la estética masculina no ha sido lo suficientemente estudiado como para obtener una maquinaria estadística certera, pero hay cierta intuición en el mercado que muestra la potencia de este mercado.

Ahora, si bien se identificaron amenazas a la factibilidad del proyecto, estas son abordables mediante un buen asesoramiento de marketing y materias de salud pública, pues la gran amenaza que podríamos tener, en este caso competir contra alguna marca fuerte y con tradición en los compradores, no está presente en el mercado que se intentará atacar, asunto que se convierte en una ventaja siendo representantes de una marca fuerte, la cual se podría llevar a un público masivo.

Mediante el uso de las fuerzas de Porter (1980), pudimos visualizar la viabilidad estratégica de este negocio, teniendo en cuenta que es un mercado en alza y de personas con un alto poder adquisitivo y los proveedores son parte de una industria que, si bien es nueva, ha



mostrado mucho crecimiento en los últimos años. Ahora bien, si bien encontramos sustitutos, y lo que es peor, de menor valor, nuestros productos al estar asociados a una marca de renombre internacional apuntan mejor al segmento social que atacamos, pues es un sector que se valida por el pago de productos exclusivos y de mayor precio.

Por otra parte, el proyecto es proyectable y escalable, por ello se espera, y los cálculos lo avalan, proyectarse pasado los tres años a nivel nacional, llevando la marca desde la Región Metropolitana a al resto de las regiones a través de alianzas con peluquerías y barberías que comuniquen una filosofía similar a la que promulga nuestro producto, así también, estudiar la factibilidad de locales de venta propios en las principales ciudades del país.

Mediante la consolidación de todos los puntos analizados, agregando un resultado positivo en el VAN (\$68.102.883) y una TIR de 23%, se concluye que el proyecto tiene viabilidad, a esto se suma el hecho de tener un mercado con una necesidad claramente insatisfecha y con los recursos para satisfacerla.

Respecto al análisis de sensibilidad realizado, se puede concluir que el proyecto es riesgoso en el sentido que por alguna razón los productos se debieran bajar de valor, el VAN sería negativo y el proyecto no recomendable.

### **V.1. Recomendaciones**

Como se mencionó anteriormente, una sugerencia al proyecto sería la de estudiar la factibilidad de locales propios y una tienda virtual, generando nuevas formas de ingresos y diferenciándose de las

empresas competidoras, esto disminuiría el riesgo encontrado en el escenario pesimista del análisis de sensibilidad.

En segundo lugar, una vez que se tengan alianzas seguras con vendedores minoristas, se recomienda estudiar la importación de productos cosméticos de diferentes líneas para otros segmentos, de esta forma se aprovechará el espacio con el que se cuenta en los locales de venta, se generarán ingresos de otras fuentes y la experiencia facilitará los trámites a realizar.

## **GLOSARIO**

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Hernández, A (2005) *Identificación de procesos de negocios*. Disponible en <http://www.redalyc.org/html/3604/360433558004/>. Consultado el 16 de agosto de 2017.

Instituto de Salud Pública (s/f) *Consulta-Respuesta*. Disponible en [http://www.ispch.cl/oirs/SIAC\\_2007/siac.php?page=C&respuesta=CO SM%C9TICOS&cod=26](http://www.ispch.cl/oirs/SIAC_2007/siac.php?page=C&respuesta=CO SM%C9TICOS&cod=26). Consultado el 15 de agosto de 2017.

López Parra, E et al (s/f) *Estudio Técnico.... Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión*. Disponible en <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudiotecnico.pdf>. Consultado el 15 de agosto de 2017.

Ministerio de Salud (2003) *Reglamento del Sistema Nacional de Control de Cosméticos*. Disponible en <http://www.teprotejo.cl/wp-content/uploads/2014/01/Reglamento-Sistema-Nacional-control-de-cosm%C3%A9ticos.pdf>. Consultado el 15 de agosto de 2017.

