



## TRABAJO FINAL DE MÁSTER

### “CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA DE PRODUCTOS ESTÉTICOS”

Alumno: Carlos Alberto Nieto Astahuamán

Asesor: Jairo Ramos

2021-2022

## Contenido

<b>ABSTRACT</b> .....	4
<b>1. PRESENTACIÓN</b> .....	6
<b>2. PLAN DE MARQUETING</b> .....	9
<b>2.1. Análisis PESTEL</b> .....	9
a. Factor Político .....	9
b. Factor Económico .....	10
c. Factor Social .....	11
d. Factor Tecnológico .....	12
e. Factor Ecológico .....	12
f. Factor Legal .....	13
<b>2.2. ANÁLISIS DAFO</b> .....	14
<b>2.3. PRODUCTO Y CALIDAD</b> .....	14
<b>2.4. MERCADO</b> .....	17
<b>2.4.1. Mercado Total o Direccionable – TAM (Total Adderesable Market)</b> ..	18
<b>2.4.2. Mercado que podemos servir – SAM (Serviceable Available Market)</b>	19
<b>2.4.3. Mercado que podemos conseguir – SOM (Serviceable Obtainable Market)</b>	20
<b>2.5. POSICIONAMIENTO</b> .....	22
<b>2.5.1. Competidores Directos</b> .....	22
<b>2.6. PRECIO</b> .....	24
<b>2.7. DISTRIBUCIÓN</b> .....	25
<b>2.8. PROMOCIÓN</b> .....	26
<b>2.9. Previsión de Ventas</b> .....	28
<b>3. PLAN OPERACIONAL</b> .....	29
<b>3.1. Prestación del Servicio</b> .....	29
<b>3.1.1. Gestión del Inventario (Inventory Management)</b> .....	31
<b>3.1.2. Proceso de Venta</b> .....	33
<b>3.1.3. Gestión de la Distribución (Distribution Management)</b> .....	34
<b>3.2. Calidad</b> .....	36
<b>4. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN</b> .....	37
<b>4.1. Organigrama</b> .....	37
<b>4.2. Puestos laborales y sus perfiles</b> .....	38
<b>4.3. Valoración económica</b> .....	40
<b>5. PLAN JURÍDICO-FISCAL</b> .....	40

5.1. Forma Jurídica .....	41
5.2. Permisos Necesarios .....	41
6. PLAN ECONOMICO FINANCIERO .....	42
6.1. Plan de Inversión y Financiamiento .....	42
6.2. Cuentas de Resultados.....	43
6.3. Plan de Tesorería.....	46
6.4. Viabilidad.....	47
7. CONCLUSIONES.....	48
Referencias.....	49

## **ABSTRACT**

La búsqueda de la belleza y estética se remonta desde nuestros orígenes, esta búsqueda de lograr una simetría se puede verificar en el tallado del bifaz, hasta los tratamientos estéticos de última generación que buscan la imagen de las personas.

Hace algunas décadas la estética solo estaba reservada para las personas que pertenecían al mundo de la farándula, mostrando que la belleza era un estatus. Sin embargo, la aparición de las redes sociales ha ayudado a que las personas busquen con mayor énfasis la estética, y con ayuda de aparición de tratamientos más económicos ha hecho que sean más asequibles para un mayor grupo de personas.

Este crecimiento de consumidores en el tratamiento estético abre un mercado muy interesante en América Latina, donde países como Venezuela y Colombia fueron referentes en los certámenes de bellezas, y esta tendencia ha ido expandiéndose a lo largo de toda la región LATAM.

Perú no es ajeno a esta tendencia lo cual se muestra ya que en un estudio "El mercado de cosmética e higiene personal del Perú" (Castillo, El Mercado de Cosmética e Higiene Personal del Perú, 2019), donde se muestra ha visto un crecimiento en el consumo de cosméticos, liderado por maquillaje, mostrando un crecimiento en 2.7% respecto al ejercicio anterior.

España ha tenido un crecimiento en la cantidad de industrias en el sector de la estética, haciendo competitivo el sector logrando formular productos con una alta calidad y eficacia.

Teniendo los factores que propician la generación de un negocio como, la demanda del mercado en auge y productos de calidad y eficacia, nos hemos propuesto realizar un emprendimiento, en este se plantea formar una empresa que realice la venta de los productos estéticos en Perú, teniendo como principal cadena de valor, la compra, importación, marketing, distribución, atención del

cliente.

A la fecha me encuentro cursando el Máster de logística, cadena de abastecimiento y negocios marítimos en el Tecnocampus, soy químico farmacéutico de profesión, también tengo un grado de bachiller en Ingeniería Industrial, dentro de mi experiencia laboral me he encargado de ver temas de mejora de procesos, el almacenamiento y distribución de productos en los rubros consumo (retail), farmacéuticos y cosméticos. Con lo aprendido en el máster, sumado mi anterior experiencia laboral, decidí realizar el emprendimiento. Para poder solidificar las habilidades faltantes en mis experiencias como técnicas de ventas, marketing y del mercado, decidí buscar un socio estratégico para realizar una sociedad, tuve la fortuna de encontrar a Rafael Sánchez, quien es odontólogo y tiene años de experiencia en la venta de productos cosméticos, también brinda capacitaciones y servicios estéticos.

## 1. PRESENTACIÓN

Desde los inicios de la humanidad, el ser humano ha buscado la estética en las cosas, esto se ha podido identificar en el tallado del bifaz (punta de las flechas realizadas en piedra).

La estética se puede definir de acuerdo con la Real Academia de la Lengua, como (Española, 2021): **adj.** Perteneiente o relativo a la percepción o apreciación de la belleza. Placer estético.

Podemos mencionar una frase que es atribuida a Kant: “Nuestro deseo de belleza es durar más que su objeto porque, a diferencia de todos los otros placeres, el placer que tomamos en la belleza es inagotable”. A esto, el ser humano a buscado productos que nos ayuden a lograr esta ansiada belleza, y hoy en día es llamada medicina estética (Chaudhri SK, 2009; 3 ).

Extrayendo un poco de ambos conceptos, el ser humano aprecia y desea tener la belleza para placer propio, sin embargo, esta es pasajera. En busca de perdurar esta belleza, desde tiempos antiguos el hombre ha buscado productos naturales y artificiales para hacer perdurar esta belleza en el tiempo.

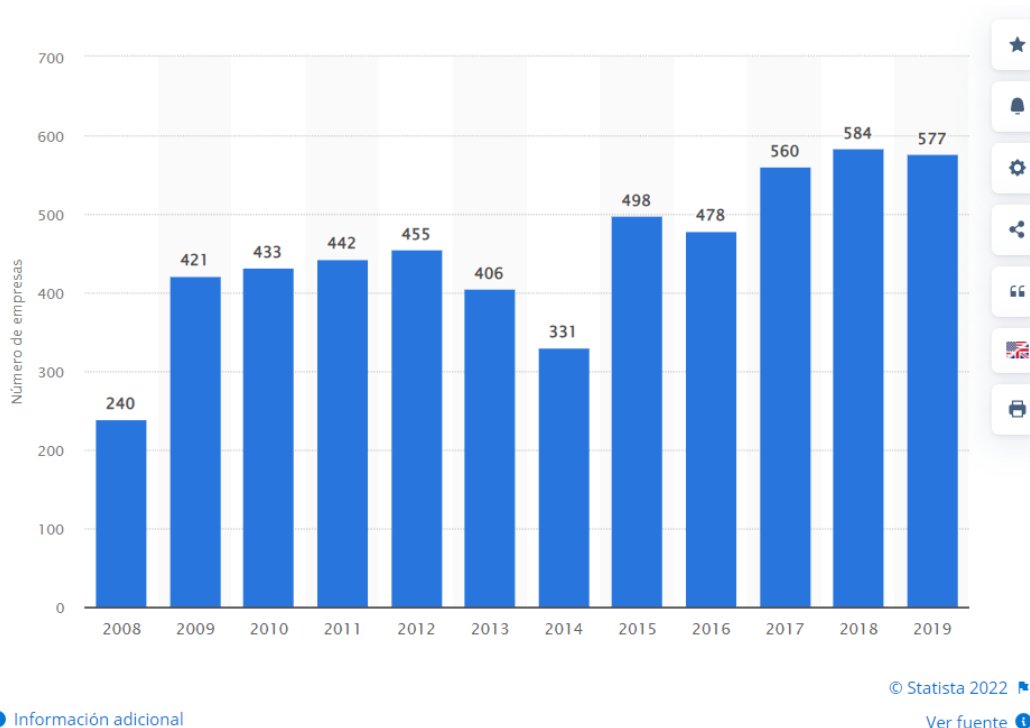
Podemos establecer el origen de la medicina estética en el Antiguo Egipto como la cuna de los primeros «tratamientos» estéticos. Fue la primera civilización que manifestó su preocupación por el cuidado de la piel, reflejándose en manuscritos como el célebre papiro Ebers. En él se describen fórmulas cosméticas y los esbozos de especialidades médicas, como la Oftalmología, la Ginecología y la Cirugía Plástica. (Villanueva, 2021)

Sin embargo, esta nueva rama hace uso de productos químicos los cuales han sido denominados cosméticos, pero también en los últimos años se ha visto la introducción de equipos electrónicos y sustancias de relleno (dispositivos médicos), haciendo de esto una rama de productos muy complejos, es por esto, que a partir de 1938 algunos cosméticos pasaron por primera vez a ser regulados por la FDA. (Chaudhri SK, 2009; 3 )

El Reglamento (CE) N° 1223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 30 de noviembre de 2009, sobre los productos cosméticos, define en su artículo 2.a “Producto cosmético” como: “Toda sustancia o mezcla destinada a ser puesta en contacto con las partes superficiales del cuerpo humano (epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos) o con los dientes y las mucosas bucales, con el fin exclusivo o principal de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto, protegerlos mantenerlos en buen estado o corregir olores corporales” (AEMPS, 2015).

También podemos mencionar que la industria cosmética española ha tenido un aumento como se muestra en el siguiente gráfico, donde en 10 años se de 240 pasaron 577 empresas en 2019. Haciendo muy competitivo el mercado.

### Número de empresas dedicadas a la fabricación de cosméticos en España



Hoy en día los cosméticos se encuentran regulados tienen su propia legislación, lo que implica fabricar los cosméticos en instalaciones que

cumplan con los requisitos mínimos requeridos por ley, también un aumento en la cantidad de empresas productoras de cosméticos, hacen que los productos cuenten con estándares de calidad, eficacia y seguridad, dando una confianza a la población a la hora de consumirlos.

La venta de productos ha tenido un crecimiento, el cual se puede ver en un estudio realizado por ICEX España Exportación e Inversiones, donde indica: “La demanda de productos cosméticos y de higiene personal creció a un ritmo promedio de 3,6% los últimos dos años, alcanzando el mercado peruano un valor total de 2.253 millones de USD en el 2018 según las estimaciones del Comité Peruano de Cosmética e Higiene (Copecoh). (Castillo, El mercado de cosmética e higiene personal en Perú, 2019).

La información líneas arriba, nos muestra que Perú no es ajeno a esta tendencia la búsqueda de las personas en mejorar su imagen y tratar de perdura la belleza, siendo un mercado atractivo en términos de inversión. Sin embargo, debemos indicar que la producción interna de Perú ha disminuido, razón por la cual el 75% de productos de consumo se importaron.

Para el periodo 2017 – 2022, se espera que el mercado de productos premium aumente un 23,2% en total, lo que equivale a una tasa anual compuesta de crecimiento (CARG) del 4,3% (Castillo, El Mercado de Cosmética e Higiene Personal del Perú, 2019).

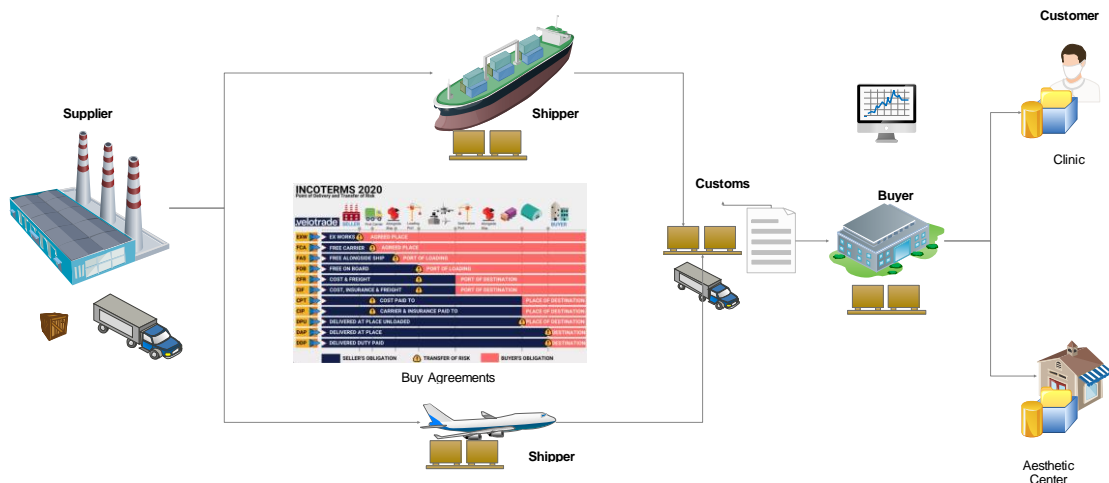
Es importante señalar que los productos premium tienen un crecimiento mayor al 20%, haciendo muy interesante poder invertir en este tipo de productos.

la inquietud hacer un emprendimiento nace a raíz de la información y datos mencionados líneas arriba, es por esto por lo que planteamos:



# “La creación de una empresa importadora en Perú de productos estéticos premium”

## ESQUEMA DE EMPRESA IMPORTADORA



## 2. PLAN DE MARQUETING

Para realizar una correcta planificación e implementación de estrategias en una empresa necesitamos realizar los análisis macroentorno y microentorno, para esto haremos uso de dos herramientas PESTEL (Política, Económico, Social, Tecnológico, Ecológicos y Legal) y el DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

### 2.1. Análisis PESTEL

En el análisis tomaremos en cuenta la situación del entorno de la empresa

#### a. Factor Político

##### España:

España es un país democrático de derecho, miembro de la Unión Europea. No posee cambios drásticos en sus políticas legislativas, dando una estabilidad a sus ciudadanos y empresas. De igual modo sus tratados comerciales tienen una larga duración manteniéndose en el tiempo. No tiene conflictos internos ni externos. Si bien España no se encuentra en

ningún conflicto bélico, la situación de Rusia y Ucrania lo afecta ya que ambos países son abastecedores de materias primas, lo cual afecta en la fabricación de productos.

A raíz del Covid-19 el estado español a fomentado la recuperación. Las medidas de apoyo público sin precedentes fueron cruciales para contener el impacto económico de la crisis de la COVID, pero inevitablemente han hecho mella en las finanzas públicas (FMI, 2021).

### **Perú:**

Políticamente, el país está organizado como una república presidencialista con un sistema multipartidista estructurado bajo los principios de separación de poderes y descentralización. Tiene un gobierno elegido el 2021. Existe una estabilidad política, y esto da a las empresas una confianza para poder invertir ya que no existe la posibilidad de un cambio radical legislativo. No existen conflictos internos ni externos. En el corto plazo, la postura de la política fiscal es adecuada. El déficit fiscal ascendería a 2,7% en 2022 gracias a un presupuesto prudente que contempla a su vez un mayor gasto en salud, educación y protección social (FMI-PERU, 2022).

Podemos mencionar que existe un Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Perú y la Unión Europea desde el año 2013, lo cual fortalece las relaciones comerciales entre Perú y España.

## **b. Factor Económico**

### **España:**

De acuerdo con el informe del Fondo Monetario internacional (FMI, 2021):

- La economía española se encuentra recuperándose del impacto del Covid-19, habiendo creció un 5.1% en su PBI referente al año anterior. Se proyecta un crecimiento en la actividad económica de 5.8%.
- El euro no sufre variación devaluación alguna, siendo una moneda referente en el mundo.
- Los intereses para las empresas siguen manteniéndose estables.

## Perú:

Al revisar el informe del Fondo Monetario Internacional para Perú (FMI-PERU, 2022) pudimos extraer la siguiente información:

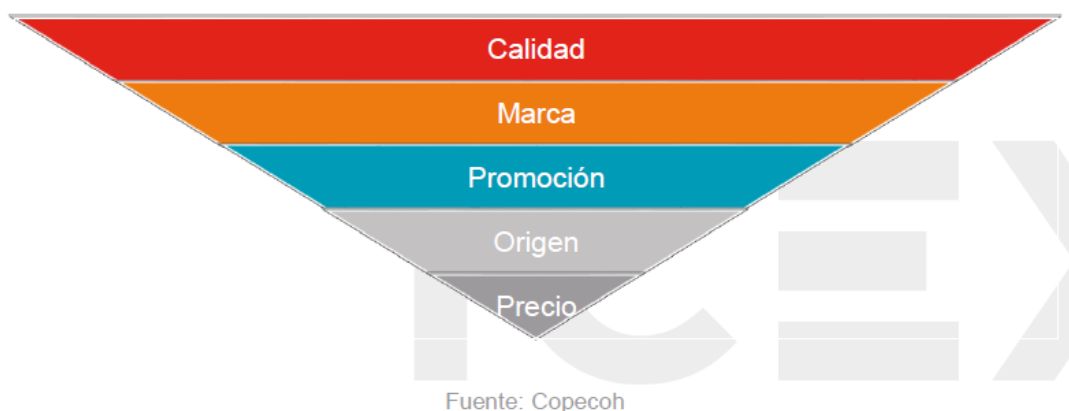
- La economía peruana se encuentra en una recuperación de su economía. EL PBI creció en 13% en el 2021, siendo el país de mayor crecimiento en América Latina.
- La moneda “el sol” ha sufrido una devaluación del 3%, dando confianza sobre el manejo en los intereses y políticas económicas.
- Los subsidios dados por el gobierno a ayudado a la población y sector empresarial a amortiguar el impacto de la pandemia. Sin embargo, debe de tomar previsiones para mejorar la situación a largo periodo.

### c. Factor Social

El análisis del factor social solo lo realizaremos de Perú ya que es aquí donde realizará la venta de los productos, teniendo:

- Perfil del consumidor (Castillo, El Mercado de Cosmética e Higiene Personal del Perú, 2019): los consumidores valoran la calidad, la marca, y por último el precio.

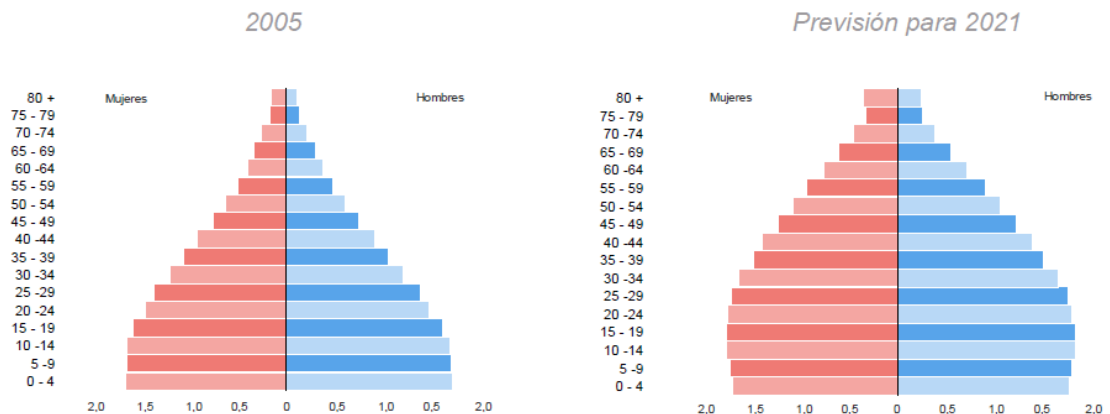
### FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISION DE COMPRA



- La tendencia de la población peruana según cifras del Banco Mundial, la población peruana crece anualmente por encima del 1% y la tasa de

natalidad se calcula en 2,4 hijos por mujer, lo cual hace suponer que la demanda de productos cosméticos y de higiene personal seguirá en aumento durante las próximas décadas (Castillo, El Mercado de Cosmética e Higiene Personal del Perú, 2019).

## PIRAMIDE POBLACIONAL DE PERU EN MILLONES DE PERSONAS



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INEI

- Se puede ver el envejecimiento de la población lo cual es el público objetivo de nuestros productos.
- El e-commerce en Perú tuvo un crecimiento del 55% en el 2021, en relación con el año anterior. Sin embargo, esto solo representa el 4.5% de la venta total realizada (Cáceda, 2022).

### d. Factor Tecnológico

Debemos considerar que en los últimos dos años hemos podido apreciar cambios significativos en el uso de la tecnología en todo sector, y el de la estética no es la excepción.

- Incremento en el uso de las redes sociales para hacer conocer su marca y productos. De igual modo para la venta de sus productos por medios del e-commerce y redes sociales como Facebook.
- La investigación y desarrollo de productos estéticos con ayuda de la tecnología, como uso de la inteligencia artificial.

### e. Factor Ecológico

El factor ecología hoy en día está tomando un papel muy importante que las empresas deben evaluar a la hora de invertir en un determinado sector, ya que algunos resultan ser más exigente que otros.

La Unión europea ha contemplado para mejorar el cuidado del medio ambiente un Plan de acción para la economía circular teniendo:

- Plan de economía circular (directiva de la Unión Europea) que van desde el desarrollo hasta los residuos del producto. Se debe indicar que para el 2030 se debe asegurar la reutilización o reciclado de todos los envases.

En Perú las regulaciones medio ambientales aún no existen regulaciones las cuales signifiquen un riesgo a la empresa.

#### **f. Factor Legal**

Los productos cosméticos para que puedan ingresar al mercado y ser vendidos primero deben cumplir con la legislación que existen en cada país:

##### **España:**

- Reglamento (CE) Nº 1223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 30 de noviembre de 2009, sobre los productos cosméticos (DO L 342 de 22.12.2009, p. 59).

##### **Perú:**

- Comunidad Andina Decisión 833 Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos.

A analizar ambas legislaciones podemos mencionar que las legislaciones de los países latinoamericanos toman como referencias las normas de los países de mayor vigilancia sanitaria, por ende, la principal norma a cumplir para garantizar la calidad de los productos es la norma de la Unión Europea.

## 2.2. ANÁLISIS DAFO

Dentro de este análisis hemos podido identificar las siguientes características:

Parametros	Características
Threats (amenazas)	Escasez de materias primas Ingreso de nuevas marcas Alto costo de los fletes en envío de barco y aviones. Inflación global como consecuencia de una guerra a gran escala.
opportunities (oportunidades)	Crecimiento del mercado Incremento de compras por redes sociales, venta directa Alianzas con centros y clínicas estéticas
Weakness (debilidades)	Alto costo del producto Marca poco conocida en el mercado
Strenght (fortaleza)	Conocimiento del mercado, y buena relación con clientes Calidad de producto y atención diferenciada Tener servicios complementarios Distribuidor exclusivo de la marca Servicio post venta

## 2.3. PRODUCTO Y CALIDAD

Se ha planteado crear una empresa importadora de productos estéticos, siendo su principal fin la venta de productos.

Es importante poder primero analizar el tipo de tenemos, para esto haremos uso de la matriz BFC Gird, la cual nos ayudará a entender que influye en el comportamiento de compra del consumidor. Como lo mencionan:

“According to the FCB grid, consumer behavior is influenced by both consumer involvement and think-feel motives regarding a given product.” (Vaughn, 1980).

“The FCB grid is a model which describes different advertising strategies based on product type. In the Internet era, the FCB grid remains useful for product classification and in terms of strategic guidelines for advertising campaigns.” (Cheong, 2021)

Esta matriz FCB Gird, trata de explicar el comportamiento de compra del consumidor haciendo uso de dos parámetros intervención/sentimiento.

Debemos mencionar que este tipo de productos se encuentran ubicándose en la matriz BCF en el cuadrante 2 – Afectivo.

		Product Categorization on FCB Grid	
		Thinking	Feeling
High Involvement	1. Informative	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B2B Services</li> <li>• Life Cover</li> <li>• House</li> <li>• Contact Len</li> <li>• Home Appliance</li> <li>• Home Furniture</li> <li>• Security System</li> <li>• Auto Insurance</li> <li>• Investment Scheme</li> </ul>	2. Affective <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jewellery</li> <li>• Antiques</li> <li>• Perfume</li> <li>• Sports Car</li> <li>• Designer Dresses</li> <li>• Bridal Outfit</li> <li>• Holiday Package</li> <li>• Expensive Restaurants</li> </ul>
	Low Involvement	3. Habitual <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kitchen Roll</li> <li>• Household Cleaner</li> <li>• Insecticides</li> <li>• Detergent</li> <li>• Toiletries</li> <li>• Newspaper</li> <li>• Disposals</li> <li>• Personal Care Products</li> </ul>	4. Satisfaction <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soft Drinks</li> <li>• Fast Food Restaurants</li> <li>• Entertainment</li> <li>• Ice Cream</li> <li>• Coffee</li> <li>• Casual Wear</li> <li>• Bakery Products</li> <li>• Greeting Cards</li> <li>• Deodorants</li> <li>• Confectioneries</li> <li>• Fruits and Vegetables</li> </ul>

Fuente: Aljali J (The investors)

Los cosméticos son del tipo de productos que se comprar más por un sentido o emoción que por la razón, por lo cual estos productos brindan una satisfacción al cliente. Sin embargo, su compra tiene 3 pasos fundamentales:

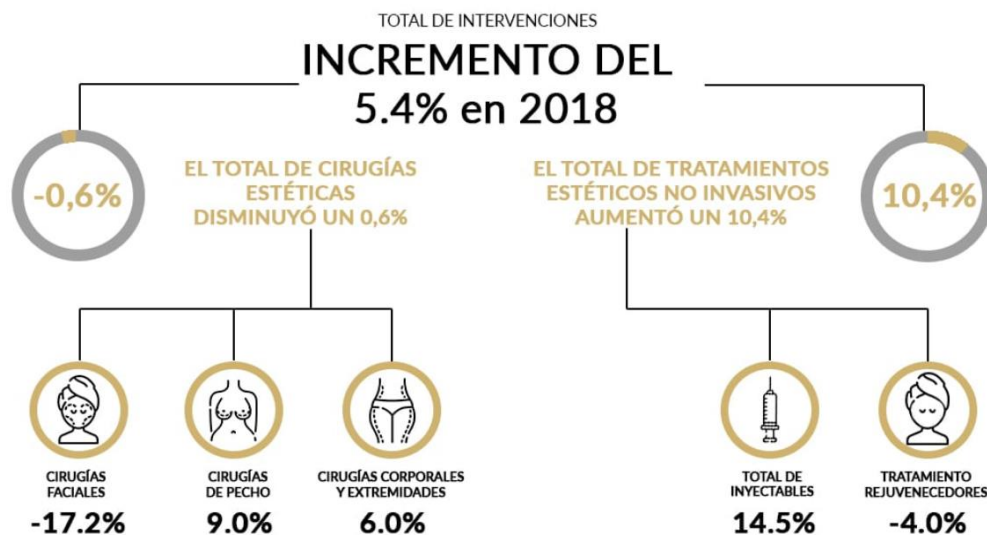
- Desarrollo de una conexión con el producto.
- Conocimiento sobre el producto.
- Finalmente realiza la compra.

Por este motivo los productos serán presentados a los clientes de acuerdo con la acción que van a ejercer para que sea más fácilmente recordados, interiorizados, y sobre todo brindar una ayuda al cliente si desea realizar búsqueda de información por internet, teniendo:

- Manchas e hiperpigmentación.
- Anti-edad
- Piel grasa y acné.
- Protección solar.

- Cuidado corporal.
- Piel sensible.
- Higiene facial.
- Caída del cabello
- Exfoliación
- Bolsas y ojeras
- Hidratación facial
- Gineco estética

Este tipo de productos en su mayoría son no invasivos, pero un pequeño grupo de estos son invasivos, lo que quiere decir, en el primer caso es que solo tienen una aplicación externa (en la piel), evitando de esta manera tener intervenciones quirúrgicas. Mientras, que los invasivos tienen una aplicación intradérmica por medio de inyecciones.



Fuente: Statista 2018

En el cuadro arriba, podemos ver que en el año 2018 a nivel mundial se ha tenido un incremento en 10,4% de tratamientos estéticos no quirúrgicos inyectables, mientras que los procedimientos quirúrgicos se ha tenido una disminución del 0.6%, ambos con relación al año anterior.

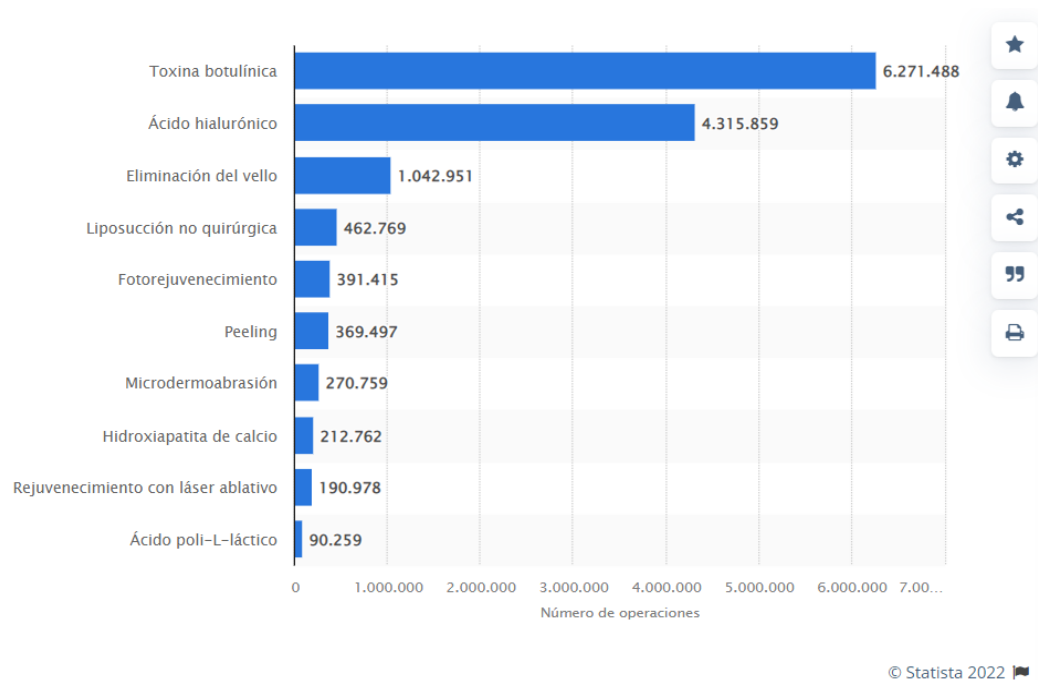
Podemos decir que los datos mostrados nos muestran que las personas están buscando métodos que puedan ayudarlos a mejorar su apariencia,



sin necesidad de pasar por el bisturí, lo cual representa tener un largo tiempo de recuperación y tienen un alto costo.

Hemos identificado los productos que tienen una mayor acogida entre las personas, los cuales mostramos en la siguiente gráfica.

## PRINCIPALES INTERVENCIONES ESTETICAS NO INVASIVAS A NIVEL GLOBAL 2019



Podemos observar que la toxina botulínica ocupa el primer lugar entre los productos usados para fines de anti-edad en España, podemos indicar que este producto es considerado como un medicamento de origen biológico, por lo cual no será incluido en los productos que ofertaremos.

### 2.4. MERCADO

Para analizar el mercado en este proyecto haremos uso de la herramienta TAM (Total Addressable Market), SAM (Serviceable Available Market) y SOM (Serviceable Obtainable Market), la cual nos ayuda a determinar el mercado potencia, un mercado alcanzable y la participación del mercado.

Cada una de las etapas de la herramienta es definida (Universidades, 2021):

**a. TAM (Total Addressable Market) o mercado total:** el TAM es el mercado total o el tamaño que tiene nuestro mercado objetivo. Con esta definición el primer objetivo de esta metodología es lograr estimar cual es el ingreso anual que genera el sector en estudio o al que se apunta a ingresar.

Con este dato obtenido podremos obtener una aproximación a los beneficios de este mercado, los cuales serán usados para hacer una proyección de ventas.

**b. SAM (Serviceable Available Market) o mercado que podemos servir:** el SAM es un indicador que tiene como fin averiguar qué parte del mercado podemos cubrir con los recursos y el modelo de producción actual.

Es decir, en este paso debemos ver la categoría y población objetivo, con esto podremos dimensionar la capacidad del negocio y la máxima rentabilidad en el mercado objetivo que tendremos.

**c. SOM (Serviceable Obtainable Market) o mercado que podemos conseguir:** por último, el SOM nos permite estimar qué volumen de mercado podemos conseguir a corto o medio plazo.

Aquí podremos dimensionar el ingreso que esperamos del negocio, esto podremos realizarlo de forma mensual o anual, siendo este último el de mayor uso. Para obtener un mejor resultado haremos uso de la información obtenida en las fases anteriores.

Teniendo claro los objetivos de cada una de las fases del TAM; SOM y SAM y con la información de la información obtenida en el estudio El Mercado de Cosmética e higiene Personal del Perú, tenemos:

#### **2.4.1. Mercado Total o Direccional – TAM (Total Addressable Market)**

De acuerdo con los últimos datos oficiales brindados por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) de Perú, la población total bordea los 31.2 millones de habitantes para 2017.

Para este estudio tomaremos el valor del mercado en el 2018 que fue de 7,703 millones de soles (1,83 millones de euros).

La ciudad de Lima capital del país, alberga al 35.1% de la población general que asciende alrededor de 10 millones de habitantes, los cuales generan el 50% del consumo de cosméticos a nivel nacional.

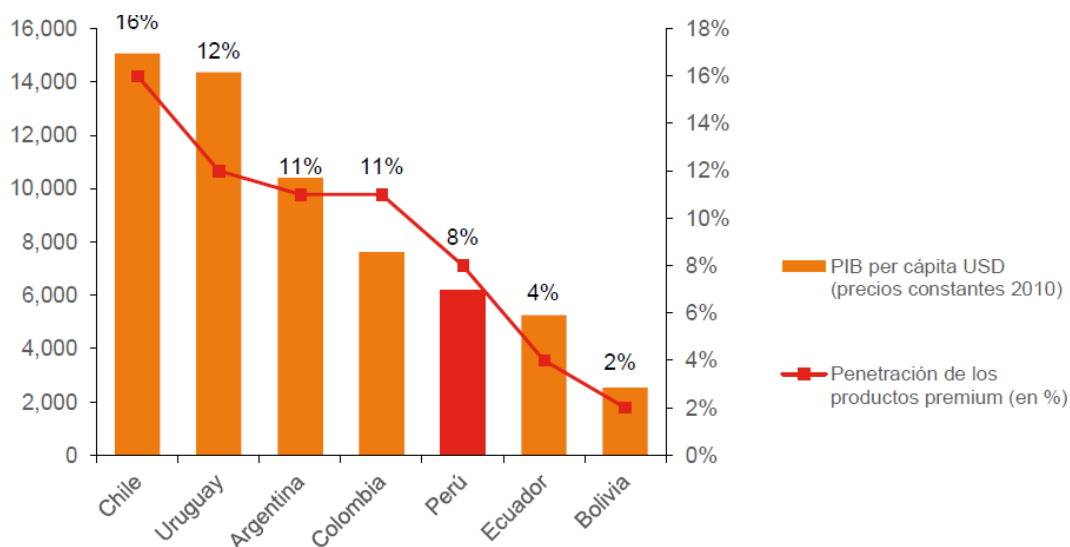
Las ciudades que siguen en cantidad de habitantes son Arequipa con 958 mil habitantes, Trujillo con 942 mil habitantes, Chiclayo con 850 mil habitantes, Piura con 755 mil habitantes, Iquitos con 551 mil habitantes, Cusco con 442 habitantes, entre otras.

Si bien Lima registra el 49% de consumo de cosméticos, las ciudades que le siguen en consumo son Arequipa en 6.5%, la Libertad en 4.8%, Cusco en 4.3%, entre otros.

#### 2.4.2. Mercado que podemos servir – SAM (Serviceable Available Market)

El mercado de productos premium tiene una estrecha relación con los PBI de los países es por este. En el caso del Perú el se tiene el 8% de penetración de los productos premium en el mercado. Como se muestra en a la siguiente tabla.

#### GRÁFICA DE PENETRACIÓN PRODUCTOS PREMIUM Y PBI PER CAPITA



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Copecoh y Banco Mundial

Teniendo esta información podemos indicar que se tiene una venta aproximada de 616 millones de soles (146 millones de euros aproximadamente).

### **2.4.3. Mercado que podemos conseguir – SOM (Serviceable Obtainable Market)**

Para poder hacer el cálculo del mercado que podemos conseguir, primero debemos conocer la cantidad de la población a la cual queremos focalizar la venta.

#### **INGRESOS FAMILIARES MENSUALES EN PERU 2017**

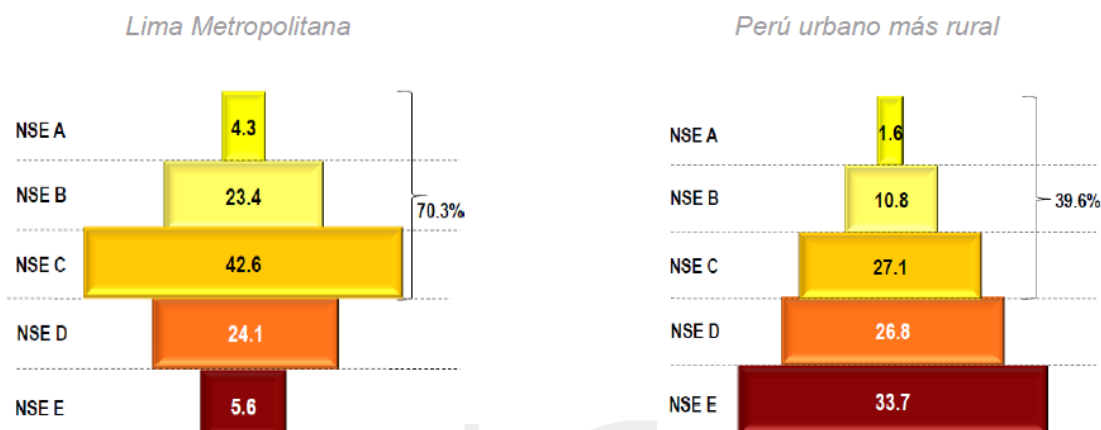
<b>Estratos</b>	<b>Lima Metropolitana</b>	<b>Perú urbano más Rural</b>
NSE A	13.015	7.963
NSE B	7.104	7.963
NSE C	4.059	4.051
NSE D	2.760	2.529
NSE E	1.987	1.286

Fuente: APEIM 2018 a partir de datos de ENAHO 2017

Las familias están divididas de acuerdo de acuerdo con su Nivel Socio Económico (NSE), tomando como referencia sus ingresos mensuales en soles, con esto se obtuvo 5 grupos NSE siendo A, B, C, D y E. Al ser productos premium nuestro público objetivo son la población del grupo NSE A.

## DISTRIBUCION DE PERSONAS SEGÚN NSE EN PERU 2018

ILUSTRACIÓN 2. DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE EN PERÚ 2018



Fuente: APEIM 2018 a partir de datos de ENAHO 2017

Por la gráfica tenemos que el porcentaje de la población del sector NSE A en la capital es del 4.3%, mientras que en las provincias tenemos el 1.6%, esto significa que existen 795 mil personas que tienen ingresos mayores S/7,900.00 (1.900 euros aproximadamente) en todo el Perú, de los cuales 471 mil personas se encuentran en Lima y 324 mil personas se encuentran en el resto del país.

Para el primer año (corto plazo) esperamos poder captar 2500 personas al año (siendo el 0.31% de la población objetivo), esperando que cada uno haga una compra promedio de 85.38 euros. Estos nos traería un consumo mensual de 17,787 euros al mes, teniendo doce meses se proyecta tener una venta anual de 213,439 euros.

A mediano plazo, de acuerdo con las tendencias se espera que este mercado crezca a promedio del 4.3% anual. Sin embargo, por un tema de crecimiento en las personas que adquieran nuestros productos es del 20% anual, siguiendo una estrategia de conquista del mercado, ya que al inicio solo estaremos enfocados en el 0.33% de la población de población objetivo.

Teniendo la información necesaria, podemos dar las proyecciones para los siguientes 3 años manteniendo una venta promedio de 85.38 euros, la venta esperada para el segundo año con 2,608 personas que compran nuestros productos sería de 222,617 euros. Para el tercer año, con 2720 personas que compren nuestros se lograría una venta de 232,189 euros.

### **RESUMEN DE PROYECCIONES DE VENTA**

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
€ 213,438.49	€ 222,616.35	€ 232,188.85

## **2.5. POSICIONAMIENTO**





Uno de los principales puntos que se diferencia nuestro producto del resto es la calidad de nuestros productos y el servicio y seguimiento a nuestros clientes.

Dentro de nuestro entorno encontraremos competidores directos (real y potencial) e indirectos. En esto solo mencionaremos los competidores directos.

### **2.5.1. Competidores Directos**

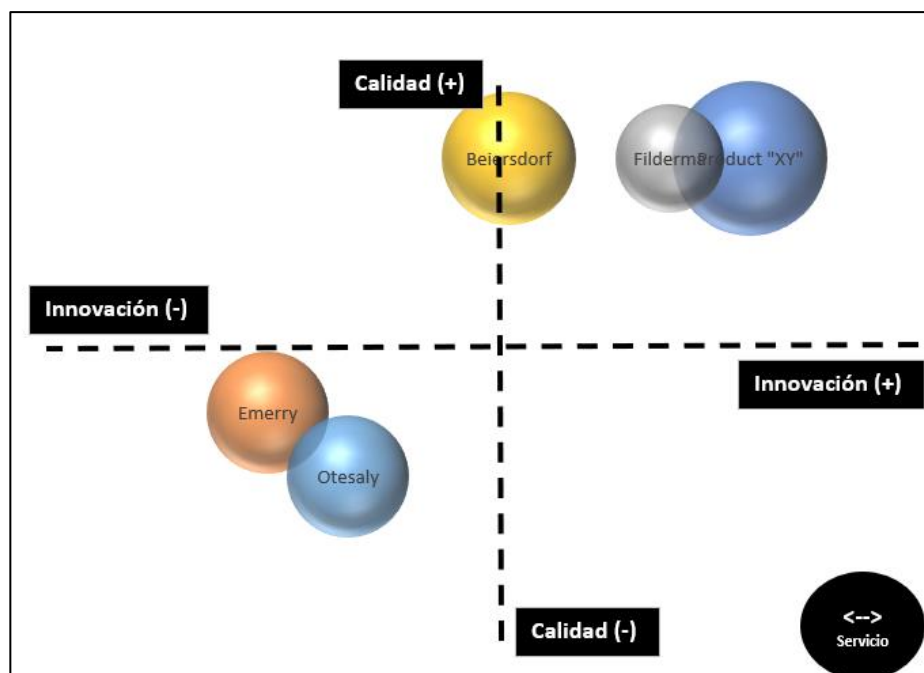
Dentro de esta categoría estarán incluidas las marcas con productos que tengan la misma de preparación y administración. En algunos las empresas solo venden parte de nuestro catálogo.

## TABLA DE COMPARACIÓN ENTRE ALGUNOS FACTORES CON NUESTROS PRINCIPAL COMPETIDORES

Marca	Servicio	Calidad	Innovación
Product "XY"	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realizan vistas médicas continuas.</li> <li>*Seguimiento a los clientes VIP.</li> <li>*Entregas a las 24 horas</li> <li>*Servicio postventa activo.</li> </ul>	*De alta Calidad, según normativa Europea.	*Productos innovadores, por que lanzan productos nuevos que no existen en el mercado.
Emerry 	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Entregas a las 24 horas</li> <li>*Atienden reclamos a destiempo.</li> <li>*No cuentan con todo nuestro catalogo</li> </ul>	*De alta Calidad, según normativa Europea.	*Solo copian productos en el mercado.
Sesderma 	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Entregas a las 24 horas</li> <li>*No cuentan con todo nuestro catalogo</li> </ul>	*De alta Calidad, según normativa Europea.	*Productos innovadores, por que lanzan productos nuevos que no existen en el mercado.
Beiersdorf 	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realizan vistas médicas continuas.</li> <li>*Seguimiento a los clientes VIP.</li> <li>*Entregas a las 24 horas.</li> <li>*NO cuenta con todo nuestro catalogo</li> </ul>	*De alta Calidad, según normativa Europea.	*Productos innovadores, sin embargo en el campo estetico no lanzan productos hace algún tiempo.
Otesaly 	<ul style="list-style-type: none"> <li>*No cuentan con todo nuestro catalogo</li> <li>*Sin servicio postventa</li> </ul>	*Productos de baja calidad, procedencia China	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Solo copian productos en el mercado</li> <li>*Empaque muy simple.</li> </ul>

Se han elegido 4 empresas de las cuales son las mas conocidas en el mercado. Para este análisis hemos tomado en cuenta 3 factores como: servicio, Calidad e innovación.

### MATRIZ DE COMPARACIÓN



Fuente: Elaboración Propia

Al hacer un análisis de competencia y ver que atributo es que nos da una ventaja podemos identificar que es el servicio, ya que tenemos productos que tienen buena calidad y son innovadores.

## **2.6. PRECIO**

El precio es uno de los puntos críticos a la hora de posicionar un producto en el mercado, es importante tomar en cuenta las siguientes variables, como:

- Acuerdo con los dueños de la marca:  
Al revisar los acuerdos contractuales con la empresa dueña de la marca, ellos no registren el margen que pueda sacar el distribuidor.
- La competencia:  
Para poder evaluar la venta de los productos hemos podido tomado como referencia el precio del producto de mayor rotación y de menor rotación para poder calcular un rentabilidad bruta promedio.
- Perfil del consumidor:  
De acuerdo con el estudio realizado por Castillo (Castillo, El Mercado de Cosmética e Higiene Personal del Perú, 2019), se pudo determinar que las personas valoran la calidad en primer lugar y en por último lugar el precio. Esto nos brinda un margen mayor ya que al tener un producto de alta calidad y con resultados comprados, sumado el nivel de servicio alto que tenemos para nuestros clientes. El listado de precios es:



<b>Range Domestic</b>	<b>Presentación</b>	<b>Precio Venta</b>
Antiaging Solutions	15 ml	€ 36.22
Antiaging Solutions	50 ml	€ 33.40
BodyCare Solutions	30 ml	€ 74.57
BodyCare Solutions	50 ml	€ 101.26
Cleansing Solutions	100 ml	€ 16.23
Cleansing Solutions	150 ml	€ 19.52
Skin Solutions	100 ml	€ 31.28
Anti-bleshin solutions	100 ml	€ 22.58
Anti-bleshin solutions	50 ml	€ 20.70
Peeling Solutions	50 ml	€ 33.52
Pigment Control solution	50 ml	€ 37.28
<b>Range profesional</b>		
Antiaging firming	pack	€ 138.05
Global Antiaging Professional	225ml	€ 61.16
Cleansing Professional Solutions	500 ml	€ 41.28
Sensitive Clean Professional	500 ml	€ 112.79
Transdermical professional	20ml*2	€ 40.34
Transdermical professional	5*600 ml	€ 56.45
Transdermical professional	5*50 ml	€ 90.21
<b>Range Medical</b>		
Anti-bleshin Medical	pack	€ 93.97
Pigment Medical	pack	€ 49.40
Hyalorunic Filler	aguja task	€ 87.74

## 2.7. DISTRIBUCIÓN

Como mencionamos nuestro producto esta dirigido a tres tipos de clientes:

- Médicos o clínicas
- Centros estéticos
- Consumidor final

Tomando esto en cuenta dividiremos la distribución de nuestros productos en dos grupos:

<b>Grupo VIP</b>	*Clínicas *Doctores *Centros de belleza
<b>Cientes</b>	*Centros de Belleza * Consumidores Final

Para el caso de nuestros clientes VIP se van a realizar las ventas de forma personalizadas por medio de representantes médicos, los cuales harán visitas continuas a estos clientes, donde se explicará los beneficios de nuestros productos enseñando, también se realizará demostraciones del uso de nuestros productos. Una vez realizado los pedidos estos serán enviados de nuestros almacenes bajo la modalidad de delivery.

En el caso del grupo de los clientes, se va a poner a disposición de un showroom y una central telefónica. En el caso del showroom donde los clientes podrán realizar la compra de sus productos, pero también podrán acceder a servicios de tratamientos estéticos. En este caso aplicaremos una forma de distribución pick-up, donde el cliente vendrá a recoger sus pedidos.

Se espera que el gasto de transporte de cualquier sea en el caos de deliveries y envíos a nuestro showroom, no supere el 3% del valor neto del pedido.

## **2.8. PROMOCIÓN**

Al revisar el tipo de producto que tenemos en la matriz FCB Bird, donde los cosméticos son del tipo afectivos, estos productos se compran más por un sentido o emoción que por la razón, por lo cual estos productos brindan una satisfacción al cliente. Sin embargo, su compra tiene 3 pasos fundamentales:

- Desarrollo de una conexión con el producto.
- Conocimiento sobre el producto.
- Finalmente realiza la compra.

Al tener esto claro hemos podido identificar realizar esta actividad haciendo uso de las 4 C's y las etapas son las siguientes:

### **Etapas 1: Concienciación**

Esta etapa es vital para hacer conocer nuestros productos al mercado. Sin embargo, debemos tener claro que la propaganda debe ser diferenciada por tipo de cliente y necesidad para cual haremos un trabajo en la previo a este, para llegar de mejor manera a nuestro público objetivo. La campaña proponemos realizar un trabajo en tres frentes de comunicación:

- Redes Sociales: Invasión de las redes sociales con información de nuestros productos diferenciada para tres tipos de personas: profesionales de la salud (médicos, etc.), estilistas, y consumidor final. En esta etapa se hará uso de las redes sociales como Instagram y Facebook

para mostrar los resultados de nuestros productos para mejorar el aspecto de una persona.

- **Visita médica:** El objetivo en esta parte llegar al personal profesional como médicos cirujanos, dermatólogos, y otros profesionales, que estén inmersos en el servicio de estética mostrándoles los beneficios de nuestros productos. Para esto incluiremos a nuestro staff 2 visitadoras médicas que nos ayudarán a demostrar las características de nuestros productos al personal médico. Esto con ayuda de software libres como el GetResponse
- **Participación en eventos médicos:** Es importante estar reconocidos por la comunidad médica por lo cual es mostrar nuestra marca en los diferentes eventos estéticos en el Perú. De igual modo, acercarnos al colegio médico y otras sociedades estéticas nos ayudaría a posicionar la marca. Sabemos que muchos de los productos estéticos. Esta actividad se realiza una vez al año y el objetivo es estar presente con las sociedades médicas y aprecien las características y beneficios de nuestros productos.

### **Etapas 2 y 3: Consideración y Conversión**

Una vez culminemos la primera etapa y teniendo información de esta esta segmentaríamos a nuestros clientes, nos enfocaríamos en afianzar el consumo de nuestros productos con nuestros consumidores habituales. Por otro lado, trataríamos de convertir a consumidores de otras marcas en nuestros consumidores con 2 estrategias diferenciadas:

- **Demostraciones:** Esto dirigido a nuestro consumidor final VIP y potenciales consumidores mostrándoles la forma de uso de nuestros productos, esto ayudará también a que los consumidores puedan hacer un uso habitual de nuestros productos.
- **Capacitaciones:** Esto dirigido a los profesionales médicos y estilistas para lograr identificarlos con nuestros productos brindándoles el conocimiento de la administración correcta de nuestros productos y también brindarles ciertos beneficios por hacer uso de nuestra marca.

- Creación de un showroom: Esto sería un proyecto a mediano plazo para que nuestros clientes VIP y todo público en general pueda venir a adquirir nuestra marca.
- Creación de una página de WEB: Proyecto a mediano plazo, nos diferenciaría a otros productos donde sería el centro de envío de información sectorizada por tipo de cliente (profesionales de salud, cosmeatras, y consumidor final), no solo mostrando los beneficios de los productos, sino dando información de nuestros socios estratégicos que pueden brindar asesoría experta.

#### Etapa 4: Fidelización

Sabemos que una marca como **MESOESTETIC** debe ser usada por las personas que marcan tendencia en imagen por lo cual proponemos realizar ofertas tanto para el personal médico y consumidor final.

Nuestro plan va enmarcado tanto al profesional médico como consumidor final y sabemos que buscan cada uno de ellos en un producto.

### **2.9. Previsión de Ventas**

La previsión de demanda para el año 2023 (forecast) se realizó revisando los siguientes documentos:

- Sell-In
- Sell-Out.

Dentro de las variables que tomamos en cuenta son:

- Precio.
- Público objetivo.
- Tendencia del mercado.

<b>Range Domestic</b>	<b>Presentación</b>	<b>Cantidad</b>
Antiaging Solutions	15 ml	100
Antiaging Solutions	50 ml	100
BodyCare Solutioins	30 ml	100
BodyCare Solutioins	50 ml	100
Cleansing Solutions	100 ml	100
Cleansing Solutions	150 ml	100
Skin Solutions	100 ml	100
Anti-bleshin solutions	100 ml	100
Anti-bleshin solutions	50 ml	100
Peeling Solutions	50 ml	100
Pigment Control solution	50 ml	100

#### **Range profesional**

Antiaging firming	pack	60
Global Antiaging Professional	225ml	60
Cleansing Professional Solutions	500 ml	50
Sensitive Clean Professional	500 ml	60
Transdermical professional	20ml*2	60
Transdermical professional	5*600 ml	60
Transdermical professional	5*50 ml	60

#### **Range Medical**

Anti-bleshin Medical	pack	50
Pigment Medical	pack	50
Hyalorunic Filler	aguja task	1800

El Forecast de los siguientes años se desarrollará siguiendo la política de crecimiento del 4.3% anual.

### **3. PLAN OPERACIONAL**

En este apartado diseñaremos la cadena abastecimiento para la empresa, sabemos que es importante poder definir los procesos que tendrá la empresa para brindar el servicio de venta de productos que realizará. Es decir, desde la compra del producto, el transporte al almacén, la gestión del inventario, la venta del producto y su distribución hasta nuestros clientes.

#### **3.1. Prestación del Servicio**

El objetivo de la empresa es la venta de producto por lo cual para el diseño del plan operacional tomaremos en cuenta los procesos core de la cadena de abastecimiento serán de:

- Gestión de Inventarios (Inventory Management)

- Proceso de Venta
- Gestión de la Distribución (Distribution Management)

Si vemos el aprovisionamiento de forma macro nuestro proveedor seguirá un sistema de producción Pull, ya que este fabricará productos de acuerdo con nuestros pedidos, esto porque existe normativas para el empaque específico en cada país, mientras que nosotros haremos compras teniendo un sistema Push, ya que debemos lograr la venta de los productos.

Esto también influye en a la gestión de nuestros inventarios porque debemos estar preparados ante riesgos de retrasos de las aprovisiones, lo cual si no es manejada de forma eficiente será

De igual manera es importante conocer el tipo de canal de distribución que tendrá la empresa, ya que nos ayudará a determinar la estrategia adecuada para llevar los productos desde nuestras instalaciones hasta el cliente final.

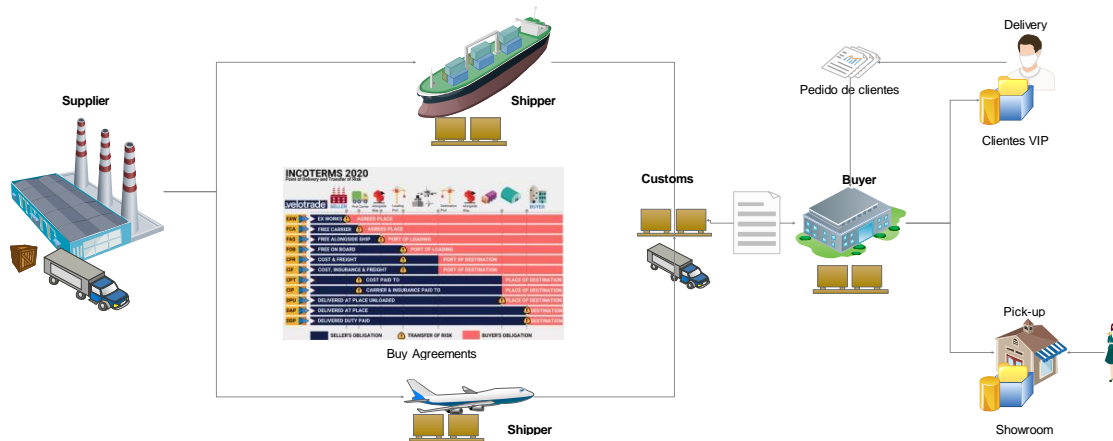
Para un mejor manejo de clientes hemos segmentado estos en dos tipos:

- Grupo VIP: Tipo de clientes como clínicas especializadas, médicos y centros estéticos.
- Clientes: Consumidor final y pequeños centros estéticos.

Es importante conocer los actores de la cadena de abastecimiento:

- Proveedor (Manufacturer).
- Distribuidor (Distributor).
- Clínicas / Showroom (Retailer).
- Consumidores finales (Consumer).

## Esquema de la Cadena de Abastecimiento



### 3.1.1. Gestión del Inventario (Inventory Management)

Este proceso es el más importante dentro de la cadena de abastecimiento (supply chain) y la gestión de la logística. El control de las existencias de inventario nos ayuda a controlar los costos. También nos ayuda a disminuir cualquier interrupción de la demanda, abastecimiento y la entrega de los pedidos, ya que contaremos con el stock de productos en el momento oportuno.

Debemos tener en mente, que una mala gestión de los inventarios, por ejemplo, el exceso de inventario, pueden traer consecuencia como la obsolescencia y daño. Mientras que un agotamiento de stock, que en muchos de los casos pueden ser sustituidos o reemplazados perdiendo su mercado o la oportunidad de venta.

Para llevar un mejor control de las existencias de los inventarios tenemos como punto clave generar Políticas de Reposición con las cuales podemos identificar la cantidad a pedir y cuando deben ser pedidas.

Para nuestro caso, la empresa ha decidido tener las siguientes políticas de reposición:

- Compra de productos de forma anual.
- Mantener un stock de seguridad de un mes.
- Hacer seguimientos mensuales del stock existente.

Teniendo las políticas de reposición procederemos a validar los costos de compra, almacenamiento, traslados y nacionalización, a lo cual denominaremos costos de abastecimiento.

a. **Costo de Abastecimiento (CP):**

Para esto dividiremos los costos en 3 partes:

- **Costos de Compra (CC):** Queremos representar el costo de compra en España.

D = Demanda de los productos

c = Costo de producto (+IVA)

r = 9% descuento si la cantidad a comprar es mayor 1,000 unidades.

Índices:

i = productos que se compren

$$CC = \sum D_i c_i - \sum r_i D_i c_i$$

- **Costo de Traslado de importación (CI):**

Por temas contractuales se queda se usará un INCOTERMS tipo EX WORKS, por lo cual los costos los asumimos desde la puerta del proveedor, hasta el almacenamiento de los productos en nuestras instalaciones.

cT = Costos de transporte de fabrica a puerto

cA = Costos de almacén en puerto

cSh = Costo de envío por avión o barco

cSe = Costo de seguro

$$CI = cT + cA + cSh + cSe$$

- **Costos de Nacionalización (CN):** Esto son los impuestos que se pagan para que los productos puedan ingresar a un territorio.

t = impuestos de ingreso al país por tipo de producto



$$CN = (CC + CI)t$$

Teniendo definido todos los costos podemos indicar que el costo de compra de los productos es:

$$\text{Costo de abastecimiento (CP)} = CC + CI + CN$$

Con esto podemos calcular los gastos del costo de abastecimiento en los 3 años siguientes.

### TABLA DE GASTOS DE ABASTECIMIENTO

Años	1	2	3	4	5
Coste	133,200.03 €	138,927.63 €	144,901.52 €	151,132.29 €	157,630.98 €
Descuento	€ 7,896.47	€ 8,236.02	€ 8,590.17	€ 8,959.54	€ 9,344.80
<b>Costo Compra</b>	<b>€ 125,303.56</b>	<b>€ 130,691.62</b>	<b>€ 136,311.36</b>	<b>€ 142,172.74</b>	<b>€ 148,286.17</b>
Costo de Transporte	€ 542.00	€ 542.00	€ 542.00	€ 542.00	€ 542.00
Costo de Almacen	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00
Costo de Envío	€ 6,053.00	€ 6,053.00	€ 6,053.00	€ 6,053.00	€ 6,053.00
Costo de Seguro	€ 300.00	€ 312.90	€ 326.35	€ 340.39	€ 355.02
<b>Costo de Importación</b>	<b>€ 9,895.00</b>	<b>€ 9,907.90</b>	<b>€ 9,921.35</b>	<b>€ 9,935.39</b>	<b>€ 9,950.02</b>
	€ 10,815.89	€ 11,247.96	€ 11,698.62	€ 12,168.65	€ 12,658.90
<b>Costo de Nacionalización</b>	<b>€ 10,815.89</b>	<b>€ 11,247.96</b>	<b>€ 11,698.62</b>	<b>€ 12,168.65</b>	<b>€ 12,658.90</b>
<b>Costo de Abastecimiento</b>	<b>€ 146,014.45</b>	<b>€ 151,847.48</b>	<b>€ 157,931.33</b>	<b>€ 164,276.78</b>	<b>€ 170,895.09</b>

### 3.1.2. Proceso de Venta

Como mencionamos el proceso de venta de una nuestros productos será diferenciado sobre todo que están fabricados para un usuario en específico y están sectorizados en 3 tipos:

- Productos de uso doméstico
- Productos de uso Profesional
- Productos de uso médico

Como mencionamos nuestros clientes están categorizados en dos tipos:

<b>Grupo VIP</b>	*Clínicas
	*Doctores
	*Centros de belleza
<b>Cientes</b>	*Centros de Belleza
	* Consumidores Final

El grupo Vip será atendido por 2 visitadoras médicas, mientras que los clientes serán atendidos en nuestro showroom por dos asesoras.

También debemos tener en cuenta de los gastos de equipos e infraestructura para brindar el servicio.

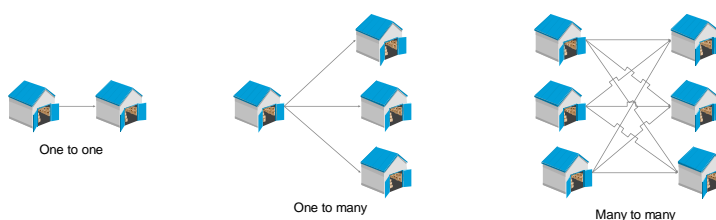
#### Costos de Infraestructura y Equipos (Anual)

Concepto	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3
Alquiler showroom	1	€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00
Pago de Servicios	1	€ 720.00	€ 720.00	€ 720.00
Equipos de computi	4	€ 2,000.00		
Tablets	2	€ 800.00		
Software	6	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00
Publicidad	1	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00
<b>Total</b>		€ 12,620.00	€ 9,820.00	€ 9,820.00

### 3.1.3. Gestión de la Distribución (Distribution Management)

En este punto veremos la forma en que nuestros productos llegarán a nuestros clientes viendo dos conceptos:

- Transporte del producto: carga, descarga, ruteo de vehículo, movimiento de transportes de líneas y clasificación de instalaciones.
- Modos de transporte económico: uno a uno (one to one), uno a varios (one to many), y varios a varios (many to many).



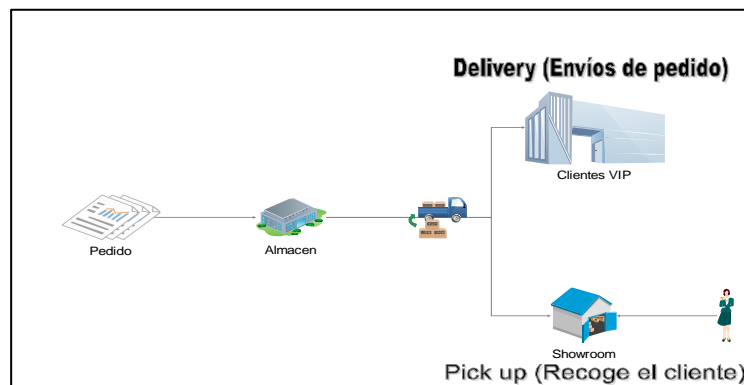
Primero debemos entender cuáles son las características que tendrá nuestra distribución de pedidos, también debemos determinar qué tipo de transporte realizaremos.

El modo de transporte usaremos el tipo de uno a varios (one to many), esto porque los productos estarán en nuestros almacenes y serán enviados de aquí hacia nuestros clientes VIP y nuestro showroom. En

capítulos anteriores habíamos definido que tendremos un sistema de entrega de producto tipo: delivery y pick up.

Nuestro público objetivo son 2500 personas (consumidores finales) al año. Sin embargo, nuestros puntos de venta directa serán los clientes VIP (50 clientes) y el showroom. Se espera una atención cada 15 días a los clientes VIP, mientras que las atenciones al showroom de forma semanal.

### DIAGRAMA DE ATENCION DE PEDIDOS



Los costos asociados para el despacho de cada pedido son:

- Embalaje ( $cE$ )
- Coste de transporte o envío ( $cT$ ).
- Cantidad de envíos desde el almacén al cliente ( $Q$ ) anual

Con estos datos podemos generar una fórmula para calcular el gasto anual de distribución ( $GD$ ):

$$GD = cE * Q + cT * Q$$

Con esto podemos calcular el siguiente dato:

	Concepto	Costo
<b>Costo de Embalaje (cE)</b>	Caja de cartón corrugado 20*30*30	€ 0.50
<b>Costo de Envío (cT)</b>	Traslado a cualquier punto	€ 3.00

#### Cantidad de veces a clientes

	Visita x Mes	Cantidad	Total de Envíos x Mes
<b>Cientes VIP</b>	2	50	<b>100</b>
<b>Showroom</b>	4	1	<b>4</b>
		<b>Total (Q)</b>	<b>104</b>

Año	1	2	3
<b>Cantidad de pedidos Anual</b>	1248	1301	1357

Año	€		€		€	
Año	1	2	3	1	2	3
<b>Costo de Embalaje</b>	624.00	650.50	678.50			
<b>Coste de Transporte</b>	3,744.00	3,903.00	4,071.00			
<b>Costo de Distribución</b>	<b>4,368.00</b>	<b>4,553.50</b>	<b>4,749.50</b>			

### 3.2. Calidad

Un punto importante es medir la satisfacción de nuestros clientes con nuestros servicios. Esta medición se realiza mediante indicadores los cuales nos dan información de cómo están yendo las actividades que realizamos.

En esta ocasión mostraremos los principales indicadores de las áreas de ventas, operaciones y financieras.

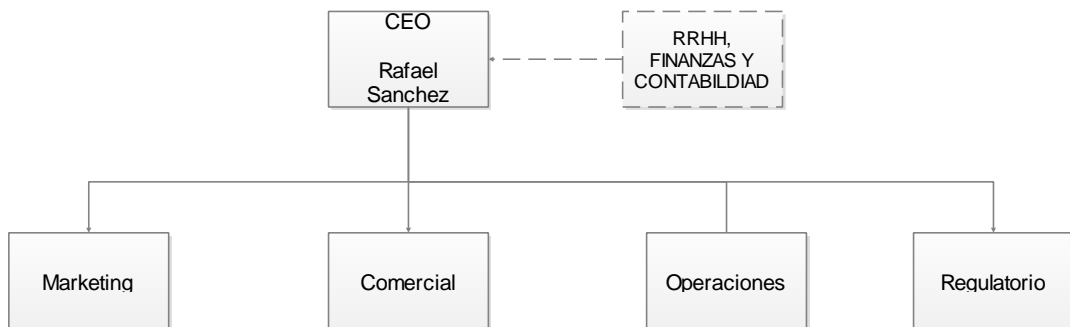
TABLA DE INDICADORES Y RATIOS				
AREA	NOMBRE	Fórmula	Seguimiento	Meta
<b>COMERCIALES</b>	Número de pedidos	Cantidad de pedidos en el mes	Semanal	>104
	Facturación.	Cantidad de facturación al cierre de mes	Semanal	€ 19,980.00
	Cientes nuevos.	Número de cliente nuevos al cierre	Mensual	>50
	Cientes perdidos contra clientes nuevos.	Número de clientes perdidos / número de clientes nuevos al cierre	Mensual	0
	Reclamaciones y quejas resueltos	Cantidad de Quejas resueltas / Cantidad de quejas	Mensual	>95%
<b>OPERACIONES</b>	Pedidos con despacho perfecto	Cantidad de pedidos perfectos / Cantidad de pedidos totales	Mensual	>99%
	Pedidos con despacho a tiempo	Cantidad de pedidos atendidos a tiempo / Cantidad de pedidos totales	Mensual	>99%
	Tiempo de ciclo de un pedido	Tiempo Promedio de preparación de pedidos	Mensual	>99%
	Cobertura del inventario	Nivel de inventario al Cierre / Ventas promedio mensual	Mensual	> 3 meses
<b>FINANCIEROS</b>	Margen de Utilidad Bruta	Utilidad Bruta / (Ventas Netas * 100)	Mensual	>50%
	Flujo de caja	Cash Flow = Cash from operating activities +(-) Cash from investing activities +(-) Cash from financing activities + Beginning cash balance.	Mensual	>0

## 4. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

### 4.1. Organigrama.

La empresa ha tomado una organización jerárquica, donde la mayor autoridad para la tiene el CEO, que a su vez se hará cargo del área comercial. Se ha previsto solo tener una gerencia de operaciones y regulatorios.

#### ORGANIGRAMA DE LAS ÁREAS EN LA DISTRIBUIDORA



La empresa distribuidora está conformada por 7 áreas, dirigida por un CEO. Al ser una empresa nueva se ha previsto que todas las gerencias de la empresa se han asumidas por los socios, mientras que las áreas de RRHH, finanzas y contabilidad se tercericen.

Las funciones de los departamentos son:

- Marketing: Investigar el mercado, planificación y desarrollo de estrategias de comunicación interna y externa de los productos
- Comercial: Encargada de proyectar las ventas, organizar los equipos de ventas para lograr los objetivos y concretar la venta de nuestros productos.
- Operaciones: Encargado de realizar las compras, la distribución, y coordinaciones con los proveedores de servicio para cumplir con los requerimientos de los clientes.
- Regulatorio: Encargado de velar el cumplimiento de las normas sanitarias referente a los productos comercializados por la empresa.

- Finanzas y Contabilidad: Responsable de estructurar los informes financieros, preparar los informes contables, así como los pagos de impuestos al estado.
- RRHH: Responsable de la búsqueda del talento humano que ayude, también área encargada de poder velar el buen clima laboral implementando distintos planes para lograrlo.

El CEO se hará cargo de las áreas de Marketing y comercial. Mientras que el Gerente de operaciones asumirá las funciones del área de regulatorios.

## **4.2. Puestos laborales y sus perfiles**

### **a. CEO / Marketing / Ventas**

#### **Tareas clave:**

- Selección de estrategias de comunicación interna y externa de nuestros productos.
- Buscar potenciales clientes para el crecimiento.
- Planificar las actividades de atención al cliente.
- Planificar materiales necesarios.

#### **Competencias Técnicas:**

- Instrucción Superior.
- Conocimiento del mercado de productos estéticos, mínimo 2 años.

#### **Competencias personales:**

- Organización
- Liderazgo
- Planificación
- Toma de decisión

#### **Plan de formación:**

- Durante de 2 años siguientes la empresa se proyecta que le CEO haga un postgrado en Management Business Administration (MBA).

## **b. Gerente de Operaciones / Gerente Regulatorio**

### **Tareas claves:**

- Gestionar el abastecimiento oportuno de los productos.
- Gestionar el almacenamiento, distribución, y servicios logísticos tercerizados.
- Velar el cumplimiento de las normativas sanitarias vigentes

### **Competencias técnicas:**

- Profesional Farmacéutico con 2 años de experiencia.
- Formación en cadena de abastecimiento.

### **Competencias Personales**

- Planificación
- Organización
- Análisis
- Toma de decisión

### **Plan de Formación:**

- La empresa prevé capacitaciones y actualizaciones a partir del segundo año.

## **c. Visitadoras médicas y consultaras.**

### **Tareas claves:**

- Planificar las visitas a los clínicas y centros estéticos.
- Hacer seguimiento a sus pedidos y requerimientos de los clientes.

### **Competencias técnicas:**

- Conocimiento en ventas con cartera de clientes.
- Experiencia no menor a 2 años en el rubro.

### **Competencias Personales:**

- Organización
- Proactividad

### **Plan de formación:**

- La empresa proyecta hacer capacitaciones en manejo de nuestros productos mensualmente, de forma interna.

### 4.3. Valoración económica

Los gastos que incluimos son aquellos del personal directos e indirectos que la empresa tendrá para brindar el servicio y sus realizar sus actividades mínimas.

<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Visitadoras médicas	2	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00
Asesoras de venta	2	€ 9,600.00	€ 9,600.00	€ 9,600.00
Outsourcing	1	€ 1,200.00	€ 1,200.00	€ 1,200.00
<b>Total</b>		€ 25,200.00	€ 25,200.00	€ 25,200.00

No se cotiza el sueldo de los gerentes ya que ellos ya se encuentran en otra planilla. Por este motivo solo se adiciona el personal extra que se contratara este negocio.

## 5. PLAN JURÍDICO-FISCAL

Para el proceso de constituir la empresa se deben tener claro las siguientes cosas:

- Búsqueda y reserva del nombre de la empresa.
- Elaboración del Acto constitutivo de la empresa
- Abono de capitales y bienes de los socios.
- Elaboración de Escritura Pública de la empresa.
- Inscripción en registros públicos de la empresa
- Inscripción para la obtención del RUC.

En el Perú existen una facilidad para la conformación de empresas, esto se ve expresado que existen empresas que prestan servicios de inscripción de empresas, dando todo el asesoramiento para esto.

En nuestro caso somos una sociedad de 2 personas con un ingreso de capital del 50% por ambas partes.



## **5.1. Forma Jurídica**

El definir este aspecto es crucial ya que impactará en los impuestos que tendrá que pagar la empresa. En nuestro caso nos acogemos al Régimen General, este nos obliga a:

- Elaborar y controlar libros contables.
- Elaborar, revisar y gestionar el Estado de Situación Financiera y los Estados de Resultados.
- Realizar declaraciones mensuales y anuales.

La ventaja en este régimen es que nos da una libertad que nuestro negocio se desarrolle en distintas actividades, dándonos los siguientes beneficios:

- Puede ser creada como persona natural o jurídica
- Sin límites de ingresos.
- Sin límites de compras.
- Sin límite de valor de activo fijo.

Los impuestos que aplican en este régimen son dos:

- Impuesto general a las ventas (IGV) del 18%, y
- El impuesto a la renta que es el 29,5% a los ingresos netos.

## **5.2. Permisos Necesarios**

Una vez conformada la empresa se tiene que pensar los siguientes pasos:

### **a. Licencia**

Los requisitos van a variar dependiendo de la localidad o zona donde se quiere tener el negocio, en nuestro caso nos ubicaremos en una zona comercial, lo cual hace que los locales ya cuenten con los requerimientos en infraestructura.

### **b. Permisos Especiales**

Nuestro negocio tiene un tema especial ya que comercializaremos productos cosméticos, para esto debemos tramitar un permiso con la

DIGEMID y certificar en Buenas Prácticas de Almacenamiento y Buenas Prácticas de Distribución.

### 5.3. Costos de Formalización

Para la conformación y formalización de la empresa tendremos los siguientes costos:

<b>Concepto</b>	<b>Costo</b>
Registro de Empresa	€ 200.00
Asesoría	€ 100.00
Permiso Municipal	€ 300.00
Permiso de la DIGEMID	€ 200.00
<b>Total</b>	<b>€ 800.00</b>

## 6. PLAN ECONOMICO FINANCIERO

Lo mas importante de un proyecto es poder demostrar y validar la viabilidad del proyecto. En este apartado explicaremos todos los requerimientos que necesitamos para iniciar la actividad de la distribuidora. También, realizaremos el análisis de las cuentas y estados financieros durante un determinado periodo y evaluaremos la sostenibilidad de esta.

### 6.1. Plan de Inversión y Financiamiento

En este apartado mostraremos los gastos y financiamiento necesarios para iniciar la actividad de la empresa.

Para dar inicio, la primera actividad es conformar la empresa, el cual tiene un gasto de 800 euros.

Otro de los gastos de mayor monto son la compra de productos los cuales ascienden a 125K euros, a esto se le debe añadir los gastos transporte y nacionalización a Perú los cuales suman 20k euros.

Para financiar todos estos gastos los socios harán un aporte de 75k euros de forma individual, haciendo un fondo común de 150k euros.

	1ER. AÑO	2DO. AÑO
<b>INVERSION INTANGIBLES</b>	€ 100.00	€ -
Propiedad industrial (patentes y marcas)	€ -	€ -
Derechos de traspaso	€ -	€ -
Aplicaciones informáticas	€ 100.00	
<b>INVERSIONES MATERIALES</b>	€ 23,110.89	€ -
Terrenos	€ -	€ -
Construcciones	€ -	€ -
Maquinaria	€ -	€ -
Otras instalaciones	€ -	€ -
Mobiliario	€ 400.00	€ -
Equipos procesos información	€ 2,000.00	€ -
Elementos de transporte	€ 20,710.89	€ -
Otro inmovilizado material	€ -	€ -
<b>FINANZAS Y DEPOSITOS A LARGO PLAZO</b>	€ -	€ -
Fianzas a largo plazo	€ -	€ -
Deposito a largo plazo	€ -	€ -
<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>	€ 800.00	€ -
<b>EXISTENCIAS</b>	€ 125,303.56	€ -
<b>PROVISIONES DE FONDOS</b>	€ -	€ -
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	€ 149,314.45	€ -

	1ER. AÑO	2DO. AÑO
<b>Recursos propios</b>	€ 150,000.00	€ -
CAPITAL SOCIAL	€ 75,000.00	€ -
Aportaciones de los socios	€ 75,000.00	€ -
<b>Créditos o préstamos</b>	€ -	€ -
<b>Capitalización</b>	€ -	€ -
<b>Subvención</b>	€ 150,000.00	€ -

## 6.2. Cuentas de Resultados

El resultado de cuentas se hace una proyección para 5 años, se debe considerar que el proyecto se toma el año cero ("0") en el año donde se realiza la sociedad y se pone los aportes de los socios. La compra de los productos se realizar bajo el sistema EX WORKS, por lo cual el pago de los productos se realiza a la hora del recojo en la fábrica del proveedor. Este acuerdo de pagar a la hora del recojo radica en 2 aspectos que nos benefician:

- El fabricante se hará cargo del sueldo de un personal médico, esto radica en un gasto aproximado de 12k euros al año.
- No necesitamos cartas fianzas de bancos, con esto evitamos costos financieros.

La venta de los productos a los clientes VIP y los clientes se realiza en efectivo, lo cual nos hace tener disponibilidad de efectivo de forma inmediata.

Para las compras se ha realizado un incremento del 4.3% cada año, manteniendo un escenario muy conservador.

### CUENTA RESULTADOS – ESCENARIO OPTIMO

Incremental Income Statement	Periods:	0	1	2	3	4	5
Revenue	€	-	€ 266,400.07	€ 277,855.27	€ 289,803.05	€ 302,264.58	€ 315,261.95
<i>increased sales from better service</i>			€ 266,400.07	€ 277,855.27	€ 289,803.05	€ 302,264.58	€ 315,261.95
- COGS	€	-	€ 146,014.45	€ 151,847.48	€ 157,931.33	€ 164,276.78	€ 170,895.09
<i>increased COGS from those sales</i>			€ 125,303.56	€ 130,691.62	€ 136,311.36	€ 142,172.74	€ 148,286.17
<i>Costo Importación</i>			€ 9,895.00	€ 9,907.90	€ 9,921.35	€ 9,935.39	€ 9,950.02
<i>Costo Nacionalización</i>			€ 10,815.89	€ 11,247.96	€ 11,698.62	€ 12,168.65	€ 12,658.90
= Gross Income	€	-	€ 120,385.62	€ 126,007.79	€ 131,871.72	€ 137,987.79	€ 144,366.86
- Operating Expenses	€	-	€ 39,388.00	€ 39,573.50	€ 39,769.50	€ 39,972.50	€ 40,182.50
<i>Packing Cost</i>			€ 624.00	€ 650.50	€ 678.50	€ 707.50	€ 737.50
<i>Distribution Cost</i>			€ 3,744.00	€ 3,903.00	€ 4,071.00	€ 4,245.00	€ 4,425.00
<i>Showroom hire</i>			€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00
<i>Service pays</i>			€ 720.00	€ 720.00	€ 720.00	€ 720.00	€ 720.00
<i>Software</i>			€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00
<i>Adversiting</i>			€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00
<i>Salaries</i>			€ 25,200.00	€ 25,200.00	€ 25,200.00	€ 25,200.00	€ 25,200.00
= Operating Income (EBITDA)	€	-	€ 80,997.62	€ 86,434.29	€ 92,102.22	€ 98,015.29	€ 104,184.36
- Depreciation & Amortization	€	-	€ 933.33	€ 933.33	€ 933.33	€ -	€ -
<i>warehouse &amp; equip depreciation</i>			€ 933.33	€ 933.33	€ 933.33		
= Operating Income (EBIT)	€	-	€ 80,064.28	€ 85,500.96	€ 91,168.88	€ 98,015.29	€ 104,184.36
- Income Tax	€	-	€ 24,019.29	€ 25,650.29	€ 27,350.67	€ 29,404.59	€ 31,255.31
= Net Operating Profit After Taxes (NOPAT)	€	-	€ 56,045.00	€ 59,850.67	€ 63,818.22	€ 68,610.71	€ 72,929.05
<b>Adjustments</b>							
+ Depreciation (not a cash flow)			€ 933.33	€ 933.33	€ 933.33	€ -	€ -
- Net Capital Expenditures	€	2,800.00	€ -	€ -	€ 2,800.00	€ -	€ -
<i>Computadoras</i>		€ 2,000.00			€ 2,000.00		
<i>Mobile phone</i>		€ 800.00			€ 800.00		
- Net Working Capital Investment	€	150,000.00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
+ <i>Net Increase in Accounts Receivable</i>		€ 150,000.00					
<b>Free Cash Flow</b>	€	(152,800.00)	€ 56,978.33	€ 60,784.00	€ 61,951.55	€ 68,610.71	€ 72,929.05

Los gastos se incrementan en compras se incrementan, de acuerdo con la demanda, y el incremento de algunos costos como el de nacionalización, ya que toma como variable el costo de compra de los productos en promedio 3.9% anualmente.

Los impuestos pagados son el 30% del EBIT, dando un flujo de caja libre es positivo durante los 5 periodos.

Sin embargo, hemos realizado un análisis de las cuentas de resultados en 3 escenarios:

- Pesimista (disminución del 20% de los ingresos en relación con el normal)
- Normal
- Optimista (Incremento del 20% de los ingresos en relación con el normal)

**Assumptions**

Tax Rate	30%
Discount Rate	10%

**CUENTA DE RESULTADO - ESCENARIO PESIMISTA  
(DISMINUCION DEL 20% DE LOS INGRESOS)**

Incremental Income Statement	Periods:	0	1	2	3	4	5
Revenue	€	-	€ 213,120.05	€ 222,284.22	€ 231,842.44	€ 241,811.66	€ 252,209.56
- COGS	€	-	€ 146,014.45	€ 151,847.48	€ 157,931.33	€ 164,276.78	€ 170,895.09
= Gross Income	€	-	€ 67,105.60	€ 70,436.74	€ 73,911.11	€ 77,534.88	€ 81,314.47
- Operating Expenses	€	-	€ 39,388.00	€ 39,573.50	€ 39,769.50	€ 39,972.50	€ 40,182.50
= Operating Income (EBITDA)	€	-	€ 27,717.60	€ 30,863.24	€ 34,141.61	€ 37,562.38	€ 41,131.97
- Depreciation & Amortization	€	-	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
= Operating Income (EBIT)	€	-	€ 27,717.60	€ 30,863.24	€ 34,141.61	€ 37,562.38	€ 41,131.97
- Income Tax	€	-	€ 8,315.28	€ 9,258.97	€ 10,242.48	€ 11,268.71	€ 12,339.59
= Net Operating Profit After Taxes (NOPAT)	€	-	€ 19,402.32	€ 21,604.27	€ 23,899.13	€ 26,293.66	€ 28,792.38
<b>Adjustments</b>							
+ Depreciation (not a cash flow)			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
- Net Capital Expenditures	€	2,800.00	€ -	€ -	€ 2,800.00	€ -	€ -
- Net Working Capital Investment	€	150,000.00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Free Cash Flow</b>		<b>€ (152,800.00)</b>	<b>€ 19,402.32</b>	<b>€ 21,604.27</b>	<b>€ 21,099.13</b>	<b>€ 26,293.66</b>	<b>€ 28,792.38</b>
<b>Saldo Actualizado al 10%</b>		<b>€ (152,800.00)</b>	<b>€ 17,638.48</b>	<b>€ 17,854.77</b>	<b>€ 15,852.09</b>	<b>€ 17,958.93</b>	<b>€ 17,877.80</b>
<b>Saldo Actualizado Acumulado</b>		<b>€ (152,800.00)</b>	<b>€ (135,161.52)</b>	<b>€ (117,306.76)</b>	<b>€ (101,454.67)</b>	<b>€ (83,495.75)</b>	<b>€ (65,617.94)</b>

VNA	\$87,182.06
-----	-------------

VAN	€ (65,617.94)
TIR	-8%
PR	8.65

En un escenario pesimista, el proyecto tiene un Periodo de Retorno (PR) de 8.65 años, por este motivo el TIR arroja un porcentaje negativo, y el VAN genera un flujo de retorno también negativo.

**Assumptions**

Tax Rate	30%
Discount Rate	10%

**CUENTA DE RESULTADO - ESCENARIO NORMAL**

Incremental Income Statement	Periods:	0	1	2	3	4	5
Revenue	€	-	€ 266,400.07	€ 277,855.27	€ 289,803.05	€ 302,264.58	€ 315,261.95
- COGS	€	-	€ 146,014.45	€ 151,847.48	€ 157,931.33	€ 164,276.78	€ 170,895.09
= Gross Income	€	-	€ 120,385.62	€ 126,007.79	€ 131,871.72	€ 137,987.79	€ 144,366.86
- Operating Expenses	€	-	€ 39,388.00	€ 39,573.50	€ 39,769.50	€ 39,972.50	€ 40,182.50
= Operating Income (EBITDA)	€	-	€ 80,997.62	€ 86,434.29	€ 92,102.22	€ 98,015.29	€ 104,184.36
- Depreciation & Amortization	€	-	€ 933.33	€ 933.33	€ 933.33	€ -	€ -
= Operating Income (EBIT)	€	-	€ 80,064.28	€ 85,500.96	€ 91,168.88	€ 98,015.29	€ 104,184.36
- Income Tax	€	-	€ 24,019.29	€ 25,650.29	€ 27,350.67	€ 29,404.59	€ 31,255.31
= Net Operating Profit After Taxes (NOPAT)	€	-	€ 56,045.00	€ 59,850.67	€ 63,818.22	€ 68,610.71	€ 72,929.05
<b>Adjustments</b>							
+ Depreciation (not a cash flow)			€ 933.33	€ 933.33	€ 933.33	€ -	€ -
- Net Capital Expenditures	€	2,800.00	€ -	€ -	€ 2,800.00	€ -	€ -
- Net Working Capital Investment	€	150,000.00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Free Cash Flow</b>		<b>€ (152,800.00)</b>	<b>€ 56,978.33</b>	<b>€ 60,784.00</b>	<b>€ 61,951.55</b>	<b>€ 68,610.71</b>	<b>€ 72,929.05</b>
<b>Saldo Actualizado al 10%</b>		<b>€ (152,800.00)</b>	<b>€ 51,798.48</b>	<b>€ 50,234.71</b>	<b>€ 46,545.12</b>	<b>€ 46,862.04</b>	<b>€ 45,283.20</b>
<b>Saldo Actualizado Acumulado</b>		<b>€ (152,800.00)</b>	<b>€ (101,001.52)</b>	<b>€ (50,766.80)</b>	<b>€ (4,221.68)</b>	<b>€ 42,640.35</b>	<b>€ 87,923.55</b>

VNA	\$240,723.55
-----	--------------

VAN	€ 87,923.55
TIR	30%
PR	3.09

En el caso de un escenario normal, donde se cumplan nuestros pronósticos, podemos ver que el periodo de retorno (PR) es de 3.1 años, con una tasa de retorno de inversión del 30%.

**Assumptions**

Tax Rate  
Discount Rate

30%  
10%

**CUENTA DE RESULTADO - ESCENARIO PESIMISTA**  
**(20% INCREMENTO DE LOS INGRESOS)**

<b>Incremental Income Statement</b>	<b>Periods:</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Revenue	€	-	€ 319,680.08	€ 333,426.32	€ 347,763.65	€ 362,717.49	€ 378,314.34
- COGS	€	-	€ 146,014.45	€ 151,847.48	€ 157,931.33	€ 164,276.78	€ 170,895.09
= Gross Income	€	-	€ 173,665.63	€ 181,578.84	€ 189,832.33	€ 198,440.71	€ 207,419.25
- Operating Expenses	€	-	€ 39,388.00	€ 39,573.50	€ 39,769.50	€ 39,972.50	€ 40,182.50
= Operating Income (EBITDA)	€	-	€ 134,277.63	€ 142,005.34	€ 150,062.83	€ 158,468.21	€ 167,236.75
- Depreciation & Amortization	€	-	€ 666.00	€ 666.00	€ 666.00	€ -	€ -
= Operating Income (EBIT)	€	-	€ 133,611.63	€ 141,339.34	€ 149,396.83	€ 158,468.21	€ 167,236.75
- Income Tax	€	-	€ 40,083.49	€ 42,401.80	€ 44,819.05	€ 47,540.46	€ 50,171.03
= Net Operating Profit After Taxes (NOPAT)	€	-	€ 93,528.14	€ 98,937.54	€ 104,577.78	€ 110,927.75	€ 117,065.73
<b>Adjustments</b>							
+ Depreciation (not a cash flow)			€ 666.00	€ 666.00	€ 666.00	€ -	€ -
- Net Capital Expenditures	€	2,800.00	€ -	€ -	€ 2,800.00	€ -	€ -
- Net Working Capital Investment	€	150,000.00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Free Cash Flow</b>	€	(152,800.00)	€ 94,194.14	€ 99,603.54	€ 102,443.78	€ 110,927.75	€ 117,065.73
<b>Saldo Actualizado al 10%</b>	€	(152,800.00)	€ 85,631.04	€ 82,316.98	€ 76,967.53	€ 75,765.14	€ 72,688.61
<b>Saldo Actualizado Acumulado</b>	€	(152,800.00)	€ (67,168.96)	€ 15,148.01	€ 92,115.54	€ 167,880.68	€ 240,569.29

**VNA** \$393,369.29

**VAN** € 240,569.29  
**TIR** 59%  
**PR** 1.78

Mientras en un escenario Optimista, donde los ingresos se incrementan el 20%, podemos indicar el Periodo de Retorno es de 1.78 años, con una Tasa de retorno de inversión del 59%.

### 6.3. Plan de Tesorería

Al analizar las cuentas de resultados vemos que en el caso del escenario pesimista los flujos de efectivo son negativos. Mientras que en el caso de los escenarios Normal y Optimista los flujos de efectivo se vuelven positivos en un periodo de recuperación 3.1 y 1.78 años respectivamente.

Este análisis lo realizaremos en el periodo 1 del escenario normal, donde podemos identificar que los saldos finales mensual son positivos, lo cual de muestra que tendremos como afrontar a las deudas.

NUMERO DE EJERCICIO	MESES											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00	€ 19,980.00
Impuestos cobrados	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40	€ 3,596.40
Subvenciones												
Financiamiento												
<b>(1) TOTAL COBROS</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>	<b>€ 23,576.41</b>
Compras y trabajos de otros	€ 125,303.56	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Servicios externos	€ 4,074.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00	€ 1,274.00
Alquileres	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00	€ 560.00
Lising												
Reparaciones												
Servicios profesionales	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00	€ 100.00
Comisiones												
Transportes de existencias	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00	€ 364.00
Seguros												
Servicios Bancarios												
Publicidad	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00
Subministros												
Gastos de diversos	€ 2,800.00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Gastos Personal</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>	<b>€ 2,000.00</b>
Retribuciones (neto)												
Trabajadores (personal)	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67	€ 1,666.67
Promotores												
Seguridad Social	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33	€ 333.33
Empresa (personal)												
Trabajadores (personal)												
Promotores												
Hacienda Pública	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Impuesto de Actividades Económicas												
Retenciones IRPF												
Inversiones	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Gastos Financieros	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Devolución préstamo	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>IVA PAGADO</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>	<b>€ 3,596.40</b>
<b>(2) TOTAL PAGOS</b>	<b>€ 134,973.96</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>	<b>€ 6,870.40</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>€ 130,000.00</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<b>COBROS (1) - PAGOS (2)</b>	<b>€ (111,397.56)</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>€ 18,602.44</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>	<b>€ 16,706.00</b>

## 6.4. Viabilidad

Para ver la viabilidad del proyecto analizamos los escenarios de viendo los indicadores financieros podemos verificar que el proyecto en el escenario normal, teniendo:

FONDO DE MANIOBRA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente	176,431	185,858	195,690	206,598	217,296
Pasivo corriente	39,388	39,574	39,770	39,973	40,183
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>137,043</b>	<b>146,285</b>	<b>155,920</b>	<b>166,626</b>	<b>177,113</b>

RENDIMIENTO DE INVERSION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN	185,402	191,421	197,701	204,249	211,078
BAI	56,978	60,784	61,952	68,611	72,929
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>31%</b>	<b>32%</b>	<b>31%</b>	<b>34%</b>	<b>35%</b>

RENTABILIDAD DE LOS INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	266,400	277,855	289,803	302,265	315,262
BAII	80,998	86,434	92,102	98,015	104,184
<b>RENTABILIDAD DE LOS INGRESOS</b>	<b>30.40%</b>	<b>31.11%</b>	<b>31.78%</b>	<b>32.43%</b>	<b>33.05%</b>

RATIO MENSUAL DE SALIDA DE CAJA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Anual	164,692	170,265	176,081	182,145	188,469
<b>BURN-RATE</b>	<b>13,724</b>	<b>14,189</b>	<b>14,673</b>	<b>15,179</b>	<b>15,706</b>

## **7. CONCLUSIONES**

- Luego de evaluar la creación de una distribuidora de productos estéticos premium en Perú hemos podido determinar todos los costos de creación de la empresa, de compra, del servicio y la distribución.
- Al analizar los indicadores financieros hemos podido evaluar que en un escenario normal el proyecto es viable con un retorno de inversión del 30% y un Periodo de Recuperación de 3.1 años.



## Referencias

- AEMPS, A. E. (11 de 12 de 2015). *AEMPS - Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios*. Obtenido de AEMPS - Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios: <https://www.aemps.gob.es/eu/cosmeticosHigiene/cosmeticos/FAQs-Reglamento-CE-1223-2009.htm#p1>
- Cáceda, H. (09 de Marzo de 2022). E-commerce en Perú creció 55% en el 2021. (E. economista, Entrevistador)
- Castillo, C. M. (2019). *El Mercado de Cosmética e Higiene Personal del Perú*. España: ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E., M.P.
- Castillo, C. M. (2019). *El mercado de cosmética e higiene personal en Perú*. Lima: ICEX España Exportación e Inversiones.
- Chaudhri SK, J. N. (2009; 3 ). History of Cosmetics. *A J Pharmac.*, 164-167.
- Cheong, H. J. (2021). Updating the Foote, Cone & belding grid: Revisiting the product classifications of the FCB grid for online shopping and contemporary consumers' decision making. *Journal of Advertising Research*, 61(2), 12-29.
- DROGAS, D. G. (01 de 06 de 2022). *DIGEMID*. Obtenido de DIGEMID: <https://www.digemid.minsa.gob.pe/>
- Española, R. A. (01 de 01 de 2021). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/est%C3%A9tico>
- FMI, F. M. (12 de Diciembre de 2021). *Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de Fondo Monetario Internacional: <https://www.imf.org/es/News/Articles/2021/12/21/mcs-122221-spain-staff-concluding-statement-of-the-2021-article-iv-mission>
- FMI-PERU, F. M. (08 de Marzo de 2022). *Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de Fondo Monetario Internacional: <https://www.imf.org/es/News/Articles/2022/03/07/mcs030722-peru-staff-concluding-statement-of-the-2022-article-iv-mission>
- Perú, G. d. (01 de 06 de 2021). *Plataforma digital única del Estado Peruano*. Obtenido de Plataforma digital única del Estado Peruano: <https://www.gob.pe/busquedas?categoria%5B%5D=7-comercio-negocio-y-emprendimiento>
- Universidades, S. (17 de 12 de 2021). *Santander Becas*. Obtenido de Santander Becas: <https://www.becas-santander.com/es/blog/tam-sam-som.html>
- Vaughn, R. (1980). How advertising works: A planning model. *Journal of Advertising Research*, 20(5), 27-33.

Villanueva, D. (20 de Mayo de 2021). *DraVillanueva*. Obtenido de  
DraVillanueva: [https://dravillanueva.com/medicina-estetica/origen-y-  
evolucion-de-la-medicina-estetica/](https://dravillanueva.com/medicina-estetica/origen-y-evolucion-de-la-medicina-estetica/)