



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés
Escuela de Administración y Negocios
Magister en Marketing y Comunicación
Plan de Marketing The Chemist Look Chile

Autor: *Martina Feder Bensusan*

DNI: 95824689

Director del Trabajo de Graduación: *Daniela Martínez*

Lugar y fecha: *Buenos Aires, Argentina, Mayo 202*

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 3 |
| MARCO TEÓRICO..... | 5 |
| El mundo del retail y el consumidor de hoy..... | 5 |
| La industria cosmética | 9 |
| ANÁLISIS DE ENTORNO | 10 |
| Análisis Político:..... | 10 |
| Análisis Económico..... | 12 |
| Análisis Sociocultural | 16 |
| Análisis Tecnológico: | 19 |
| Nuevos competidores: Amenaza de nuevos ingresos al sector (Medio)..... | 29 |
| Clientes: Poder de negociación de clientes (Alta)..... | 30 |
| Proveedores: Poder de negociación de proveedores (Alta)..... | 31 |
| Sustitutos: Amenaza de productos o servicios sustitutos (Media) | 32 |
| ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR | 36 |
| Características de los consumidores | 36 |
| Plataformas digitales: El comportamiento del consumidor..... | 37 |
| Los consumidores de cosméticos en Chile..... | 38 |
| ESTRATEGIA: ANÁLISIS FODA..... | 41 |
| Fortalezas | 42 |
| Oportunidades: | 43 |
| Debilidades: | 43 |
| Amenazas: | 44 |
| MATRIZ FODA..... | 44 |
| SEGMENTACIÓN Y TARGETING | 46 |
| DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO..... | 53 |
| Posicionamiento:..... | 53 |
| Business Model Canvas:..... | 54 |
| OBJETIVOS Y METAS | 59 |
| MARKETING MIX..... | 61 |
| Producto..... | 61 |
| Precio..... | 68 |

| | |
|---|----|
| Plaza | 71 |
| Promoción..... | 73 |
| ANÁLISIS FINANCIERO | 78 |
| Ingresos | 79 |
| Egresos..... | 81 |
| Estado de Resultados..... | 84 |
| CONCLUSIONES..... | 86 |
| BIBLIOGRAFÍA | 89 |
| ANEXOS | 94 |
| Anexo I: Encuesta a clientes..... | 94 |
| ANEXO II: Segmentación desde Facebook | 97 |
| ANEXO III: Redes Sociales The Chemist Look..... | 98 |



Universidad de
San Andrés

INTRODUCCIÓN

The Chemist Look es una empresa de cosméticos que nace en Uruguay en el año 2015 de la mano de Florencia Jinchuk. Florencia estudió durante cuatro años en Dickinson College en Pensilvania, Estados Unidos. Allí se recibió de Bachelor of Science para luego realizar un posgrado en química cosmética especializándose en fisiología de la piel y formulación antiage.

De vuelta en su país y sin saber cómo enfocar sus estudios creó un blog cuyo objetivo era “desmitificar” el mundo de la cosmética mientras trabajaba en la empresa familiar, pero rápidamente gracias a sus recomendaciones basadas exclusivamente en fórmulas químicas comenzó a armarse una comunidad alrededor de ese blog que Florencia llamó The Chemist Look.

El principal inconveniente que encontró en el intercambio con la comunidad fue que se encontraba recomendando productos y composiciones que no se conseguían en el mercado, ya que mientras en Estados Unidos existe la posibilidad de comprar los activos y mezclarlos, en Uruguay no funciona igual.

Fue debido a este inconveniente que nació la idea del negocio impulsado por satisfacer la necesidad de un público que ya existía e interactuaba constantemente. El lanzamiento de la marca fue con una preventa de los productos más pedidos como los exfoliantes químicos y la vitamina-c.

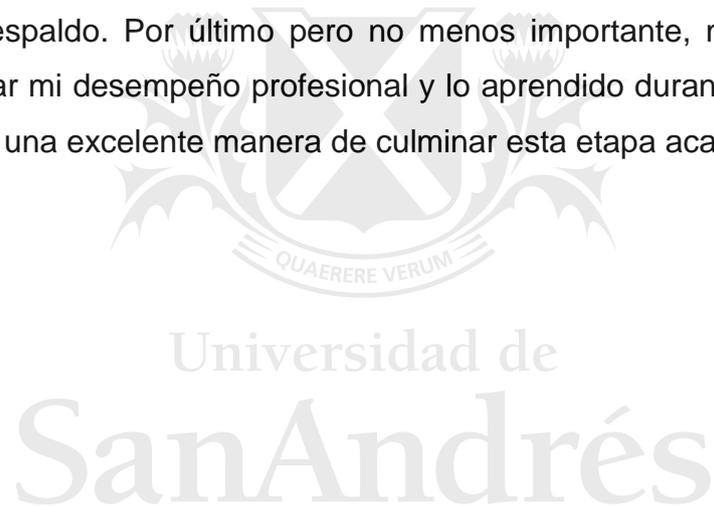
Actualmente el negocio viene creciendo de manera exponencial a través de la venta online sin perder la esencia inicial de ser un blog que busca “educar” a sus consumidores y mantenerlos actualizados acerca de las últimas novedades de la industria.

A fines del año 2018 la empresa se instaló en Argentina y planea hacer lo mismo en Chile para el último trimestre del año 2019.

Considero interesante realizar un plan de marketing para dicho lanzamiento teniendo en cuenta que es fundamental investigar acerca de la competencia y las diferencias que existen entre los consumidores, sus exigencias y valoraciones.

El principal desafío de realizar mi trabajo final acerca del lanzamiento de una empresa en el extranjero se encuentra a la hora de obtener información de otro país. A su vez, deberé trabajar de manera analítica y no realizar supuestos de consumo basándome en lo conocido, debido a que el consumidor Chileno difiere más que el Argentino y Uruguayo quienes tienen más características en común.

Destaco varias motivaciones que me impulsan para realizar este trabajo. En primera medida me resulta interesante y desafiante profesionalizar de algún modo el proceso de expansión de una empresa que en poco más de 3 años ya se encuentra en tres países diferentes. Por otro lado, considero que en caso de ser exitosa la investigación, este trabajo me impulsará en lo profesional ya que obtendría conocimiento significativo para implementar dicho plan con mayor confianza y respaldo. Por último pero no menos importante, me parece que lograr combinar mi desempeño profesional y lo aprendido durante el tiempo de la maestría es una excelente manera de culminar esta etapa académica.



RESUMEN EJECUTIVO

En este último tiempo, el mundo comercial ha cambiado considerablemente impulsado por dos fuerzas como son la tecnología y los consumidores.

Con la generación Z aparecen aspectos como la inclusión, la transparencia, el consumo con propósito y la abundancia de conocimiento que son excluyentes al momento de decidir en dónde comprar. A este hecho se le suma el avance de las nuevas tecnologías móviles y el auge de las plataformas tecnológicas como canales de venta.

En este contexto nace la empresa The Chemist Look en el año 2015 de la mano de Florencia Jinchuk como resultado de la demanda de una comunidad formada por su blog que buscaba desmitificar el mundo de la cosmética. Es a raíz de esto que la empresa tiene como objetivo acercar a los consumidores las más eficientes formulaciones químicas innovando constantemente e incorporando los activos más recientes que ofrece el mercado. Desde ese entonces, The Chemist Look ha crecido en Uruguay, su país de origen e insertado en el mercado Argentino a fines del año 2018.

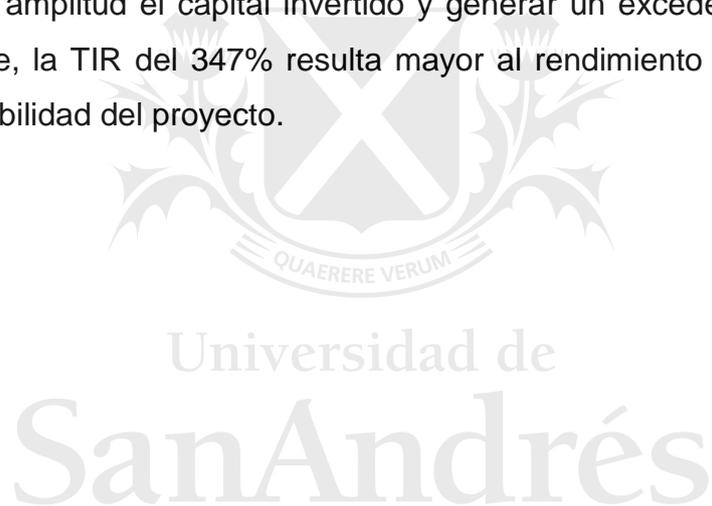
El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar el plan de marketing para el lanzamiento de la empresa en Chile. Este plan estará destinado a mujeres de 25 años en adelante, residentes en Chile, especialmente en la región metropolitana de Santiago de Chile, pertenecientes a un NSE alto y medio alto, que cuenten con internet y estén bancarizadas.

Considerando el ecosistema competitivo actual, The Chemist Look se diferencia por ser una empresa independiente con un modelo de e-commerce, brindando una plataforma customer centric con foco en el diseño y la usabilidad, atención personalizada los siete días de la semana ofreciendo diferentes alternativas de pago y financiación.

Los principales objetivos del plan de marketing se dividen en tres categorías: branding, captación de clientes y ventas. Para el cumplimiento de los objetivos se proponen las siguientes metas:

- 1) Impactar al 30% (279.000) del público objetivo (820.000) en un período de 3 años.
- 2) Lograr que el 3% (8370) del público impactado compre por primera vez en el mismo período-
- 3) Fidelizar al 50% (4185) de los clientes que compran por primera vez en un período de 3 años.

Desde el punto de vista económico, para poder instalarse en Chile, la empresa dispondrá de una inversión inicial de USD 50.000 compuesta por registro de productos (USD 13.500), primera importación (USD 25.000) y trámites legales y contables (USD 7.000). El proyecto fue valuado considerando un escenario conservador resultando en un VAN positivo de USD 583,926.49 que permite recuperar con amplitud el capital invertido y generar un excedente monetario. Adicionalmente, la TIR del 347% resulta mayor al rendimiento exigido, lo que confirma la viabilidad del proyecto.



MARCO TEÓRICO

El mundo del retail y el consumidor de hoy

El mundo del retail se está moviendo a velocidades supersónicas. Sin embargo, contrariamente a lo que solemos pensar, no es la tecnología la principal generadora de este movimiento sino los consumidores.

Esto se debe principalmente a la aparición de la generación Z, una generación culturalmente ágil, extremadamente autodidacta e inclusiva que cuestiona y empuja hacia sociedades más colaborativas y conscientes.

Esta generación incluye a los nacidos entre los años 1998 y 2016 y un estudio realizado por OC&C Strategy Consultants estima que representarán alrededor del 33% de la sociedad de consumo mundial en menos de una década.

De acuerdo con Carla Buzasi, Managing Director de WGSN (World's Global Style Network Magazine), esta generación está creciendo en un mundo "figital" (físico y digital) en donde se encuentran pivoteando constantemente entre la evolución digital y la vida real. Es esta realidad paralela la que define su existencia como consumidores y las marcas que logren captar y entender sus necesidades son las que lograrán alcanzar el éxito.

Para conocer a estos nuevos consumidores "figitales" hay que tener en cuenta distintos aspectos:

Inclusión: La generación Z promueve el cambio hacia una visión cultural más inclusiva exigiendo a los retailers a considerar las distintas características y habilidades de los individuos. Este movimiento se promueve también a través de las redes sociales con la existencia de influencers tales como @aaron__philip y @joannedion__ que trabajan para lograr una mayor aceptación y desafían constantemente los estándares de belleza. Su objetivo es fomentar a sus comunidades a que se acepten como son y superen esos obstáculos que seguramente les haya impedido manifestarse en algún plano de su vida. Gracias a estos movimientos y muchos otros, las marcas de belleza han entendido el mensaje, ampliando sus líneas y revisado su comunicación en muchos casos. Por ejemplo, en Junio de 2018 la marca ASOS anunció el

desuso del término “beauty” dentro de su web y publicidades para reemplazarlo por el de “face + body” para una mayor inclusión en cuanto al género. Por fuera del mundo digital, Sephora también se unió a este cambio y en el 2018 comenzó a ofrecer cursos llamados “Classes for Confidence”(clases para la confianza) para consumidores que se identifican como transgénero o sin género.

Consumo con propósito: De acuerdo con una encuesta realizada por Nielsen en 2018 ¹, el 80% de la generación Z considera que las compañías deben cooperar con el medio ambiente, el 68% de los consumidores americanos de esta generación realizan compras amigables con el ambiente y el 82% de los consumidores de estas características nacidos en el sudeste asiático afirman que prefieren consumir productos de marcas con una ética marcada.

Además, aparecen conceptos y fuertes tendencias como la de reutilización. De acuerdo con una encuesta realizada por OC&C Strategy Consultants² el 27% de estos consumidores prefiere comprar productos que pueden utilizar más de una vez y el 37% de los mismos intentan comprar solamente productos que realmente necesitan.

Otro de los términos que resuenan actualmente es el de “Cruelty-Free” (no testado en animales). Los productos Cruelty-Free vienen ganando terreno en el mundo: la Unión Europea tiene prohibida la venta de cosméticos que hayan sido probados en animales desde el 2009, India y el Estado de San Pablo (Brasil) desde el 2011, Israel y Noruega desde el 2013 y en 2015, Estados Unidos, Argentina y Rusia comenzaron a legislar sobre el tema. Australia y Suiza prohibieron la venta de productos testados en animales en 2016.

Las marcas no son ajenas a estas tendencias. La marca de cosméticos Haeckels, por ejemplo, realizó una campaña en la cual ofrecía un 40% de descuento en su e-commerce a aquellos consumidores que compartían una foto limpiando una playa. A su vez, en Agosto de 2018, L’Occitane se unió con

¹ The Education of the Sustainable Mindset, 2018
www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2018/theeducation-of-the-sustainable-mindset.html

² OC&C Strategy Consultants x VIGA: A Generation Without Borders, 2019
www.occstrategy.com/media/1806/a-generation-withoutborders.pdf

la empresa TerraCycle en un programa de reciclaje otorgando un 10% de descuento a aquellos que depositan los envases ya utilizados en un contenedor para reciclaje.

Como último ejemplo, la marca Natura utiliza el hashtag #MundoMásBonito bajo el cual comunica sus distintas acciones dentro de las que se destaca el compromiso con el Amazonas incentivado por el origen brasilero de la marca. Desde el año 2000 Natura firmó un compromiso con la Amazonia de conservar la naturaleza y desarrollar a sus personas.

El conocimiento al alcance de la mano: nos encontramos con un consumidor inquieto que, con la información al alcance de la mano se ha convertido en autodidacta en los temas que lo inquietan. Este hecho se ve reflejado en el momento del consumo. En el caso de la cosmética, existen varias herramientas que promueven el conocimiento como ser Beautypedia con reseñas de más de 45.000 productos diferentes, el sitio Coreano Hwahae que cuenta con más de 5 millones de miembros y más de 100.000 análisis de distintos productos o aplicaciones como Glowpick o QuelCosmetic cuyo objetivo es ayudar al consumidor a buscar opciones confiables para los tratamientos de su piel. Instagram y Youtube también se han convertido en herramientas de búsqueda de información con la característica que además, permiten el intercambio entre las diferentes comunidades tanto para compartir información novedosa como para intercambiar experiencias de consumo de las distintas marcas.

La abundancia de conocimiento lleva también a la exigencia de transparencia por parte de las distintas marcas abarcando desde los ingredientes que se utilizan hasta el envoltorio con que ofrecen sus productos.

El medio digital por conveniencia: Actualmente, las personas suelen pasar más tiempo en frente a una pantalla, que durmiendo o teniendo conversaciones en persona. Sin embargo, las formas de hacerlo han cambiado. De acuerdo a una investigación realizada por el Pew Research Center publicada el 13 de Junio de 2019, el 37% de los adultos en Estados Unidos sostiene que prefieren utilizar su smartphone a la hora de acceder a internet. Esta cifra se duplicó desde la última encuesta realizada en 2013. En esa instancia, solamente el 19% de esta

población se refirió a su smartphone como principal medio para navegar en internet.

Estas cifras aumentan a medida que las edades disminuyen. Ante la misma pregunta, el 47% de los encuestados de entre 30-49 años eligieron el smartphone como principal medio en el que navegar mientras que la mayor cifra se encontró en las edades de 18-29 en una cifra del 58%.

La potencia de esta tendencia es tal, que se prevé el pasaje del e-commerce al m-commerce (mobile commerce) ya que para el 2020 el smartphone supondrá la mitad de todas las compras realizadas en Internet con ventas globales que alcanzarán los 250.000 millones de dólares según el estudio de UPS "Pulse of the Online Shopper 2017"

Este es un dato fundamental para las industrias del retail ya que las reglas del juego cambian nuevamente. De acuerdo con una encuesta realizada por WSGN y publicada en el artículo The High Velocity Consumer en Noviembre de 2018, el 64% de los retailers afirman que el mobile checkout es una prioridad en sus negocios para lograr cada vez menos fricciones en el momento de la transacción y promover las compras impulsivas.

Una de las principales razones para el incremento del smartphone como medio para navegar en internet es el uso de redes sociales. Hoy en día, las marcas crean productos pensando, por ejemplo, en Instagram ya que es una experiencia de compra que involucra más al cliente y a su vez, más fácil de compartir. La reconocida marca Chanel por ejemplo, lanzó la cuenta de Instagram @welovecoco dedicada exclusivamente a la interacción entre su comunidad con la marca. Funciona cuando los consumidores suben alguna imagen con un producto Chanel y el hashtag #welovecoco para que luego Chanel pueda repostear esa información y utilizarla como contenido.

La industria cosmética

La industria de belleza y cuidado personal creció un 6% en valor en el año 2018, cifra récord en la última década. Esto se debe principalmente al resurgimiento del mercado de América Latina y un crecimiento sostenido de consumo en Asia-Pacífico, región que generó un tercio del valor global de la industria en el año 2018 y se prevé genere la mitad del valor total entre los años 2018 -2023. Las predicciones estiman que el mercado Chino solamente sea el responsable de generar USD 21 mil millones. (Euromonitor, 2018)

Las marcas independientes y su influencia en la industria

Las marcas independientes han crecido notoriamente en los últimos años adquiriendo cuota de mercado de las grandes multinacionales.

Entre el año 2010 y 2015 las 10 marcas más prestigiosas del mercado disminuyeron su market share pasando de 46% a 40% de acuerdo a la consultora Deloitte mientras que las marcas independientes pasaron de un 20% a un 25% de cuota de mercado en este mismo período.(The Wall Street Journal, 2019).

En general, estas marcas se enfocan en ingredientes orgánicos, brindan servicio personalizado y ofrecen customización de sus productos. Además, la mayoría de estas marcas no cuentan con una tienda física sino que enfocan sus ventas en el e-commerce y utilizan en gran medida las redes sociales y los influencers para crear contenido y promover las ventas ya que es el medio por excelencia dónde se encuentra su público objetivo.

En general, las marcas independientes no permanecen independientes por mucho tiempo ya que las grandes compañías de cosmética tienen especial interés por adquirirlas. Este es el caso, por ejemplo, de True Botanicals adquirida por Unilever en 2017 o The Ordinary ahora perteneciente a Estee Lauder desde ese mismo año entre otras.

ANÁLISIS DE ENTORNO

Se utilizará el método PEST para poder ahondar en el macro entorno.

Análisis Político: La apertura y la inserción de Chile en la economía internacional han sido uno de los pilares para el crecimiento y el desarrollo del país en las últimas décadas. Esta estrategia radica a su vez en el reducido tamaño del mercado interno lo que hace crucial el aprovechamiento de los mercados internacionales.

La expansión de la economía fue posible gracias a los acuerdos y tratados comerciales enfocados en brindar certeza jurídica para provocar el interés en las empresas extranjeras para invertir en Chile y desde este país también expandirse al resto del mundo.

El compromiso con el extranjero no solamente se enfoca en el acceso a los bienes sino también en lo que refiere a servicios, inversiones, propiedad intelectual y legislación laboral.

Consecuencia de esta mentalidad plurilateral, Chile ha conseguido ser miembro de diferentes entidades como la Alianza del Pacífico, bloque que pretende impactar en la creación de reglas del comercio internacional del Siglo XXI.

De acuerdo a un informe de comercio exterior realizado por la subsecretaría de relaciones económicas internacionales de Chile, en el período de enero a septiembre del 2019, el intercambio comercial del país totalizó US\$ 105.433 millones experimentando una caída interanual del 5.2% teniendo en cuenta que en el año 2018 el valor total entre importaciones y exportaciones ascendió a US\$ 149.671 millones.

Las exportaciones cayeron en una mayor proporción que las importaciones provocando una disminución del superávit de la balanza comercial de Chile que se redujo a US\$3.201 millones en el período.

Las exportaciones del país al exterior se componen principalmente de minería, exportaciones industriales, embarques silvoagropecuarios, pesqueros y frutícolas entre otros.

Respecto a los principales socios comerciales, China lidera el ranking del intercambio comercial concentrando el 29% del comercio exterior seguido por Estados Unidos con un 18% y la Unión Europea con 14%. En América Latina, el Mercosur fue el socio principal registrando un comercio de US\$10.899 millones.

Los bienes intermedios importados totalizaron US\$26.306 millones experimentando una contracción anual de 3.3%. Estados Unidos sigue siendo el principal proveedor representando el 25%, seguido por el Mercosur con 17% de participación. En tercer lugar se encuentra China responsable de US\$4.236 millones de importaciones Chilenas (16% del total).

Las importaciones de bienes de capital totalizaron US\$ 11.017 millones cuyo mayor proveedor es la Unión Europea que aumentó su participación de 25% a 27%. En segundo lugar se mantiene China (21%) y le sigue Estados Unidos con un 20%.

Por último, las importaciones de bienes de consumo totalizaron los US\$15.329 millones experimentando un retroceso interanual del 8.2%. El principal proveedor continúa siendo China que incrementa su participación, luego el Mercosur (11.8%) y en tercer lugar la Unión Europea (11.6%).

En relación a la microeconomía existen diversos tratados y convenios que facilitan la importación de productos de Uruguay a Chile y viceversa independientemente de las políticas macroeconómicas mencionadas anteriormente. Algunos de los más relevantes según el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile son:

MERCOSUR – Chile: En junio de 1996 el MERCOSUR suscribió con Chile un acuerdo de libre comercio.

Uruguay – Chile: el Cuadragésimo Octavo Protocolo Adicional al ACE 35 firmado entre Chile y Uruguay durante el año 2008, establece el adelantamiento de los márgenes de preferencia previstos en el ACE 35 otorgados por Chile a Uruguay y por Uruguay a Chile. Este protocolo entró en vigencia a partir del año 2009 pero los productos quedaron con arancel cero recién en el año 2016.

Acuerdo de Compras Públicas (año 2009): este acuerdo tiene como objetivo asegurar el trato nacional y la no discriminación para acceder a los mercados de contrataciones públicas entre Chile y Uruguay.

Protocolo de Zonas Francas: Chile y Uruguay, en el Protocolo Quincuagésimo Quinto del ACE N° 35, acuerdan aplicar el régimen de preferencias establecidos en el ACE N° 35 para todos los bienes producidos en Zonas Francas, que cumplan con lo señalado en el Acuerdo entre Chile y Mercosur, con el fin de incluir a éstas en el marco de las preferencias comerciales mutuas.

Análisis Económico: Chile ha sido una de las economías latinoamericanas con mayor crecimiento en las últimas décadas debido a un marco macroeconómico sólido que le permitió amortiguar los efectos de un contexto internacional volátil.

Después de haber crecido un 4% en 2018, el PIB cayó un 1.8% en la primer mitad del 2019 a causa, entre otras cosas de situaciones adversas internas y un contexto externo desafiante.

El déficit de la cuenta corriente aumentó de 0.9% del PIB en el primer semestre de 2018 a 1.3% en el mismo período de 2019 y las reservas internacionales se mantuvieron estables debido a que el déficit de la cuenta corriente fue financiado por deuda externa y en menor medida por inversión extranjera directa.

| Actividad | 2017 | 2018 | 2018 IV | 2019 I | 2019 II | 2019 III |
|---|------------|----------|------------|------------|-------------|------------|
| PIB (millones de US\$, últimos 12 meses) | 277.863 | 298.796 | 298.798 | 294.000 | 289.025 | |
| Población (millones de personas) | 18,4 | 18,8 | - | - | - | - |
| PIB per cápita (US\$) | 15,086 | 15,935 | - | - | - | - |
| PIB per cápita PPC (US\$, FMI) | 24,554 | 25,7 | - | - | - | - |
| PIB | 1,3 | 4 | 1,5 | 3,6 | -1,9 | 3,3 |
| PIB (desestacionalizado) | 1,5 | 4 | 1,9 | 3,3 | 2 | 2,8 |
| Demanda Interna | 2,9 | 4,7 | 2,6 | 4,5 | 1,9 | 2,4 |
| Consumo | 3,2 | 3,7 | 3,0 | 3,1 | 2,3 | 2,8 |
| Formación bruta de capital fijo | -2,7 | 4,7 | 3,2 | 5,6 | 5,3 | 5,9 |
| Formación bruta de capital fijo (% PIB, últimos 12 meses) | 21,1 | 21,2 | 21,3 | 21,2 | 21,4 | 21,6 |
| Exportación de bienes y servicios | -1,1 | 5,0 | -2,0 | 5,0 | -3,4 | 1,2 |
| Importación de bienes y servicios | 4,7 | 7,6 | 1,5 | 7,6 | -3,5 | -1,8 |
| Términos de intercambio | 8,9 | -2,1 | -2,2 | -2,1 | -3,4 | -3,9 |

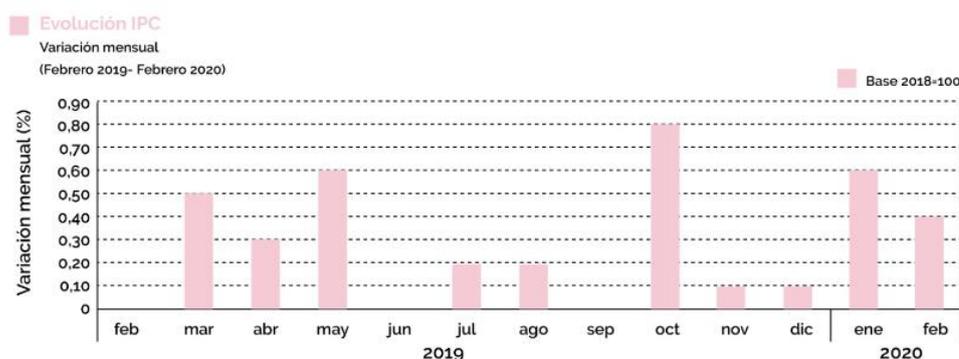
Fuente: Comité de Inversiones Extranjeras, Banco Central de Chile, Instituto Nacional de Estadísticas, Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, Bloomberg y FMI

Si bien el PIB de Chile se ha visto desacelerado, continúa siendo uno de los países con mayor producto interno bruto de la región. De todas maneras, cabe destacar que dada la reciente desaceleración de la economía, las autoridades han cambiado la orientación política macroeconómica para promover un mayor crecimiento mediante una mayor inversión pública y la reducción de la tasa de interés de política monetaria.

Además, entre otros temas referentes a la economía, el gobierno busca impulsar la innovación, mejorar el vínculo entre la educación y el mercado laboral, promover la participación laboral femenina, mejorar la calidad de los servicios de salud y reducir barreras para el acceso a políticas sociales bien orientadas.

Inflación: el control de la inflación es el medio por el cual la política monetaria contribuye al bienestar de la población. Una inflación baja y estable promueve un mayor crecimiento económico, al tiempo que evita la erosión de los ingresos de las personas. Además, la orientación de la política monetaria hacia el logro de la meta de inflación ayuda a que se moderen las fluctuaciones del empleo y la producción nacional.

El último boletín publicado por el INE con fecha febrero 2020 (base anual 2018=100), en febrero de 2020, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) anotó una variación mensual de 0,4%, acumulando 1,0% en lo que va del año, y un alza a doce meses de 3,9%.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística de Chile

Este indicador condice con la proyección del Banco Central de Chile quién se compromete a través de su política monetaria a mantener una inflación

proyectada a un horizonte de dos años que se ubique alrededor del 3%. Este compromiso busca orientar las expectativas de los agentes económicos y transformar la meta de la inflación en el ancla nominal de la economía.

Tipo de cambio: Chile cuenta con un sistema de tipo de cambio flexible en donde el valor de la moneda está determinada exclusivamente por la interacción de los agentes de mercado. Esta política monetaria ha sido establecida desde Septiembre de 1999 año en el cual se elimina la banda cambiaria con el objetivo que los esfuerzos del Banco Central de Chile se centren en controlar la inflación. Además se busca obtener mayor flexibilidad para enfrentar situaciones provenientes del exterior facilitando de este modo un ajuste que de lo contrario sería de mayor complejidad. Igualmente, cabe mencionar que se ha dejado la facultad de intervenir cuando se cree que los movimientos del tipo de cambio puedan incidir negativamente en los objetivos y fundamentos a largo plazo. Si bien dichas intervenciones son la excepción a la norma, han existido ya cuatro (2001, 2002, 2008 y 2011) desde que se implementó el régimen de flexibilidad cambiaria.

Tipo de cambio: Chile cuenta con un sistema de tipo de cambio flexible

Inflación efectiva, meta y expectativas a dos años, 2001 - 2019
(porcentaje)



Fuente: Banco Central de Chile e Instituto Nacional de Chile

Con respecto a lo que va del año (2020), según el Banco Central de Chile, el peso chileno registró máximos cercanos a los \$850 por dólar y mínimos de \$750 por dólar en el mes de enero. Si bien hay variaciones en la moneda, se puede concluir que las mismas no desestabilizan ni devalúan la moneda sino

que actualmente se trabaja sobre cotizaciones relativamente estables y esperadas.

Empleo: De acuerdo a información obtenida del INE, la estimación de los ocupados en el trimestre noviembre 2019- enero 2020, creció 2.1% en 12 meses alcanzando una tasa de ocupación de 58.7%. Según sector económico, el crecimiento de los ocupados fue influido por actividades profesionales científicas y técnicas (22.1%), comercio (2.4%) y actividades de salud (7.2%).

Los hombres ocupados aumentaron 1.6% incididos principalmente por actividades de la salud mientras que la ocupación de las mujeres aumentó en un 2.9% y fueron lideradas principalmente por el comercio (6.3%).

La tasa de desempleo también aumentó pasando del 7.1% en el trimestre de octubre 2019 a diciembre 2019 a 7.4% de noviembre 2019 a enero 2020. Este hecho es consecuencia del aumento de la fuerza de trabajo (2.5%) mayor a la registrada por los ocupados (2.1%). Cabe destacar que la desocupación femenina es mayor a la masculina representando en cifras un 8.3% en comparación con 6.8% correspondiente al sexo masculino.

Las variaciones en las tasas de desempleo en los últimos 4 años (2015-2019) oscilaron entre un piso de un 5.75% en el trimestre de noviembre 2014- enero 2015 y un tope de 7.25% en el trimestre mayo- julio del 2018.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística de Chile

Tasa de ingreso (índice de remuneraciones y mano de obra): De acuerdo a las últimas cifras emitidas por el INE, en diciembre de 2019, los Índices Nominales de Remuneraciones (IR) y del Costo de la Mano de Obra (ICMO) presentaron alzas interanuales de similar magnitud (4.5% y 4.2% respectivamente).

El ingreso real (IR) acumuló una variación de 1.4% en el año siendo las empresas pequeñas las que presentaron mayores alzas interanuales (5.9% en el IR y 4.8% en el ICMO), seguidas por las empresas grandes (4.4% en el IR y 4.2 en el ICMO). Por último, las empresas medianas presentaron un aumento de 4.4% en el IR y 4.2% en el ICMO.

En doce meses, de acuerdo al Boletín Estadístico de Índices de Remuneraciones y Costo de Mano de Obra 2020, las horas totales por trabajador descendieron 0,7%. Las horas ordinarias y extraordinarias se redujeron 0,1% y 17,9%, respectivamente, en igual período. La remuneración media por hora ordinaria se situó en \$4.974. Para las mujeres, el valor alcanzó \$4.651 y para los hombres, \$5.253. La brecha de género de la remuneración media por hora ordinaria fue -11,4%, mientras que la del costo de la mano de obra por hora total fue -11,7%.

Tasas de interés: Las protestas que estallaron en Chile a mediados de octubre de 2019, causaron una contracción económica que llevó al gobierno a anunciar una serie de medidas sociales y económicas para intentar frenar el descontento. A partir de ese entonces, el Banco Central ha recortado por tercera vez la tasa de interés anual quedando en 1.75%.

A partir de 2019 el Banco Central de Chile decidió mantener la tasa de interés y aseguró que se mantendrá el actual nivel por los próximos meses.

Análisis Sociocultural

Actualidad: Desde octubre de 2019 Chile ha ingresado en una crisis social desatada por la suba del precio del pasaje de metro en 30 pesos llegando a un máximo de 830 pesos chilenos (US\$1.17 dólares aproximadamente). Como consecuencia, la sociedad, en su mayoría jóvenes y estudiantes,

protagonizaron protestas masivas en el metro ingresando sin pagar el boleto. La situación fue agravándose y la violencia se vio manifestada en las calles principalmente de la capital chilena, Santiago, a través de la quema de estaciones de metros, colectivos, saqueo de supermercados y ataques a diversas instituciones públicas.

Si bien el alza del transporte fue lo que desató esta crisis social, el verdadero y más profundo motivo de las manifestaciones corresponde a la brecha social existente en el país.

Desde la recuperación de la democracia en 1990, Chile experimentó casi tres décadas de bonanza en donde el PIB per cápita medido en dólares corrientes creció a razón del 6.5% anual en comparación por ejemplo con Argentina cuyo PIB medido en dólares corrientes ascendió a razón del 2.6% por año. Sin embargo, la evolución de la economía no provee información acerca de la distribución. Según la CEPAL, el coeficiente de Gini (a mayor valor, mayor desigualdad) en Chile es de 0.45 mientras que en Uruguay es de 0.39. Brasil, que se caracteriza por su desigualdad social, tiene un índice de Gini de 0.53.

El artículo publicado por BBC News "Protestas en Chile: 4 claves para entender la furia y el estallido social en el país sudamericano" informa que según reveló la última edición del informe Panorama Social de América Latina elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el 1% más adinerado del país se quedó con el 26,5% de la riqueza en 2017, mientras que el 50% de los hogares de menores ingresos accedió solo al 2,1% de la riqueza neta del país. Por otra parte, el sueldo mínimo en Chile es de 301.000 pesos mientras que, según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, la mitad de los trabajadores en ese país recibe un sueldo igual o inferior a 400.000 pesos al mes.

Como cualquier crisis, esto trajo consecuencias en todos los planos: cayó la inversión por temor a nuevas revueltas, aumentó el desempleo y el déficit en las cuentas del estado, se profundizó la desconfianza en las instituciones entre otros aspectos. Estas variables se mencionarán en los distintos puntos detallados en esta sección.

Migraciones: La migración es un componente influyente en el crecimiento poblacional. Si bien la migración se considera uno de los componentes demográficos más complejos de estimar, el saldo migratorio (diferencia entre inmigración y migración) presenta un crecimiento exponencial entre el año 2012 y 2018 de acuerdo a información brindada en el último censo.

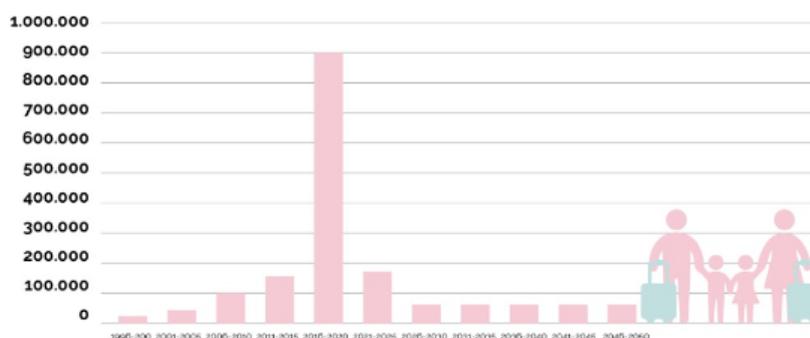
De acuerdo al último censo realizado, el 66.7% de los inmigrantes internacionales censados declaró haber llegado a Chile entre 2010-2017 y en este período la mayor masa migratoria se dio entre el año 2016 y el momento del censo, abril 2017.

Con respecto a las nacionalidades, el 50.7% del total de inmigrantes censados provienen de América Latina principalmente de Perú (25.3%), Colombia (14.2%) y Venezuela (11.2%)

El porcentaje de inmigrantes (nacidos en el extranjero que declararon residir habitualmente en Chile al momento del censo) ha aumentado en el tiempo, pasando de 0,81% en 1992 a 4,35% en 2017.

| Migrantes internacionales | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Tipo de residencia | CENSOS | | |
| | 1992 | 2002 | 2017 |
| Total nacidos en el extranjero | 114.597 | 197.929 | 784.685 |
| Residente habituales | 105.070 | 187.008 | 746.465 |
| Residente en otro país (transeúnte) | 8.403 | 10.408 | 35.073 |
| Residencia ignorada | 1.124 | 513 | 3.147 |
| Población residente habitual del país y con declaración en país de nacimiento | 13.041.098 | 14.763.250 | 17.150.383 |
| % respecto de la población residente habitual y con declaración en lugar de nacimiento de residencia habitual | 0,81 | 1,827 | 4,35 |

Chile: Saldo migratorio estimado y proyectado. Quinquenios 1996-2050



Fuente: Instituto Nacional de Estadística de Chile

Distribución etaria: Chile se encuentra en un proceso de envejecimiento demográfico resultado de dos procesos simultáneos: el descenso de la fecundidad y el aumento de la esperanza de vida. Esto resulta en una proyección para 2050 en cifras absolutas que el grupo de mayores de 64 años crecerá en más de 3 millones con respecto a la actualidad. A su vez, aumentarán las personas de más de 80 años de edad. Se proyecta que para el 2050 la población mayor a 64 años constituya un 25% del total de la población mientras que actualmente representan un 12%.

En simultáneo a este proceso, se encuentra el descenso de la proporción de personas menores de 15 años con una disminución desde 30% en 1992 a un 14% en el 2050. La razón fundamental para esta baja es la disminución de la natalidad. Comparando los lados opuestos de la pirámide, se estima que para el 2030 la proporción de personas mayores supere a las menores de 15 años.

Por último, en el período analizado, se concluye que tanto la esperanza de vida al nacer como la tasa de mortalidad crecen. Es decir que, si bien aumenta el número de personas mayores a 64 años, las muertes de personas mayores van en aumento pasando de 5.5 defunciones por mil personas en 1992 a 6,0 por cada mil habitantes en 2018, con una proyección de 9,8 defunciones por cada mil personas en 2050. Por otro lado se prevé que entre 1995 y 2050 la esperanza de vida aumente con una ganancia de 11 años de vida para ambos sexos.

Análisis Tecnológico: Considero pertinente el análisis tecnológico, más específicamente el del e-commerce por ser la modalidad principal de ventas de la empresa en cuestión.

E-commerce: De acuerdo al último estudio realizado por el CCS, en el 2017 5.5 millones de personas en Chile realizaban compras a través de internet resultando en un total de 4000 MMUS\$ en ventas (el 5% del total de las ventas retail) y alcanzando en el año 2018 5200 MMUS\$.

Dentro de las áreas destacadas por ser más consumidas a través del e-commerce se encuentran, en orden de importancia, la compra de smartphones (58%), cines y espectáculos (56%), alimentos (51%), libros (40%), vestuario y

calzado (40%), artículos de dormitorio (39%), consolas (39%), transporte (38%) y por último salud, belleza y medicamentos con el 37%.

A su vez, dentro del mismo informe, se estima que el crecimiento de la penetración del e-commerce siga creciendo exponencialmente significando alrededor del 9.3% del total de las ventas retail en el 2020.

Este crecimiento sostenido hace que Chile se posicione como el segundo país de América Latina superado únicamente por Brasil con mayor participación del mercado online. Si bien Argentina es el segundo país con mayor penetración de internet (79%), en lo que refiere a ventas en valor porcentual, Brasil se lleva el primer puesto con un 23%, luego le sigue Chile con un 16% y en tercer lugar se encuentra Argentina con 7%.

La bancarización del país también es un aspecto que permite el éxito del e-commerce. Chile es el país de la región con mayor nivel de bancarización entre la población internauta (9 de cada 10) y el único en que esa población paga sus gastos mensuales mayoritariamente a través de medios electrónicos.

Puesto en cifras, de acuerdo a las conclusiones obtenidas del “Informe Minsait de Tendencias de Pago” realizado en 2018, un 32% de los chilenos bancarizados ha utilizado, durante el 2018, aplicaciones web que permiten el pago en establecimientos físicos con el celular, porcentaje superior al que se registra por ejemplo en Brasil (27.2%) y Perú (25.7%).

Por otro lado, el país registró un aumento en la tenencia de cuentas bancarias transaccionales de 80% a 86% entre los años 2014 a 2017 significando el alza a 4 millones alcanzando un total de 24 millones de unidades. Junto con el aumento de tenencias, el uso de tarjetas tanto de crédito y débito también creció. La proporción de hogares que utiliza con alguna frecuencia tarjeta de débito subió de 65% a 73% en el mismo período.

De acuerdo a la encuesta Global Findex 2017 del Banco Mundial, tres de cada cuatro personas mayores de 15 años en Chile disponen de una cuenta en alguna institución financiera. Este dato, comparado a nivel internacional, posiciona a Chile en una posición relativamente alta y acorde a su nivel de desarrollo.

Los motivos de compra online son diversos. Si bien la mayoría de los individuos apuestan a la comodidad (71%), también se argumenta el poder acceder a mejores precios (50%) y ahorrar tiempo y agilidad en la compra (45%). Otros motivos que impulsan a los individuos a apostar al e-commerce es encontrar productos que no se hallan en las tiendas físicas (29%) o el poder acceder a productos del extranjero (29%) dentro de los argumentos de mayor relevancia.

Además, dentro de los sitios escogidos, de acuerdo al último estudio realizado por Chile 3D, el 59% de los consumidores eligen los sitios nacionales, el 15% optan por los estrictamente internacionales y un 25% de los individuos varía dependiendo lo que desea.

Por último, el perfil del e-shopper está cambiando si tenemos en cuenta los pasados 3 años.

En cuanto al nivel socioeconómico, el mayor crecimiento se dio en el segmento ABC1 pasando del 34% en el 2016 al 50% en el 2018. Con respecto a las zonas de residencia de los consumidores, se hace notorio el aumento en la zona de Centro Norte pasando del 20% en el 2016 al 29% en el 2018.

Por último, con referencia a las edades, la franja etaria con mayor variación fue la de adultos mayores de 75 años que obtuvo un crecimiento exponencial pasando del 2% en el 2016 a un 19% en 2018.

Tecnología Cosmética: La FDA (Food and Drug Administration Agency) define un producto cosmético como “artículos previstos para frotarse, verse, rociarse o atomizarse, introducirse o de otra forma aplicarse en el cuerpo humano para limpiar, embellecer, aumentar el atractivo o modificar la apariencia”, sin efecto fisiológico - a diferencia de una droga o un medicamento.

Sin embargo, esta definición no aplica a la realidad que se vive hoy en la industria cosmética, donde cada vez son más los avances científicos que impulsan la innovación y desarrollo de activos de alta efectividad enfocados 100% a tener un efecto fisiológico utilizando distintas metodologías como:

síntesis de proteínas, epigenética, péptidos que logran “cascadas de señalización”, moléculas que activan receptores en células, entre otras.

Empresas privadas y entes académicos dedican grandes presupuestos en R&D para conocer más sobre la piel y cómo generar acciones específicas en la misma. Con esto se logra no solamente satisfacer a un consumidor cada vez más exigente que busca productos innovadores, sino que además, se aporta a la ciencia un caudal de investigación que es utilizado con otros propósitos. Un claro ejemplo de esto se observa en la empresa Onseskin. Onseskin es una start up que se dedica al estudio del envejecimiento intrínseco de la piel utilizando piel sintética para poder hacer screening de moléculas que podrían revertir este proceso. Si bien este estudio se enfoca en el envejecimiento de la piel, podría trasladarse a cualquier célula del cuerpo humano.

La Biotecnología - más precisamente la biotecnología cosmética- es una de las herramientas más utilizadas para impulsar las innovaciones en el sector cosmético y consiste en estudiar el funcionamiento y material genético de los seres vivos y manipularlos con técnicas específicas que permiten utilizar estas “máquinas biológicas” en beneficio del ser humano.

Una de las principales empresas dedicadas a la biotecnología cosmética es Lipotrue, un laboratorio que se enfoca en el desarrollo biotecnológico de principios activos para cosméticos. Su foco está en el estudio de plantas salvajes que se denominan como “biofactorias” ya que permiten la producción biotecnológica de péptidos, polipéptidos y proteínas sintéticas altamente activas.

Un ejemplo de este tipo de planta es la N.Benthamiana, una planta originaria de Australia, anteriormente, utilizada para la producción del tabaco. Sin embargo, la ciencia ha demostrado que la Nicotiana Bethamiana promueve los compuestos de anti envejecimiento y antiinflamatorios.

Otro claro ejemplo de la biotecnología en cosmética es la extracción de células madres de plantas y frutas que se utilizan como antioxidantes y se aplican cada vez más en las fórmulas cosméticas.

Existen otras herramientas que se utilizan para innovar en combinación con la biotecnología como ser:

Síntesis de moléculas específicas con acciones puntuales en la piel: un ejemplo es el lipochroman³, un antioxidante con excelente estabilidad que protege a las células de los radicales libres previniendo el envejecimiento prematuro de la piel.

Síntesis de péptidos: un péptido es una cadena corta de aminoácidos (un aminoácido es la unidad de una proteína). Los péptidos funcionales (sintéticos) simulan matriquinas (cadenas cortas de aminoácidos) de la piel. Hay distintos péptidos con funciones diversas. Dos de los más novedosos son el SNAP-8 cuya función consiste en reducir la profundidad de las arrugas causadas por la contracción de los músculos faciales y el dGlyage que actúa antes de que ocurra la glicación, previniendo el envejecimiento prematuro y alargando la calidad que caracteriza a una piel joven⁴.

Universidad de
San Andrés

³ LIPOCHROMAN® molecule, Lipotec™ Active Ingredients.

<https://www.lipotec.com/en/products/lipochroman-reg-molecule>

⁴ SNAP-8™ peptide. <https://www.lipotec.com/en/products/snap-8-trade-peptide/>

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para realizar el análisis de la competencia se opta por el modelo de las 5 fuerzas de Porter con el objetivo de analizar y describir la posición de The Chemist Look frente a los competidores existentes, la amenaza que presentan los posibles entrantes, clientes, proveedores y productos sustitutos.

Competidores: Rivalidad entre los competidores existentes

Los principales actores del mercado son L'Oreal, Beiersdorf y Natura. A diferencia de Natura, L'Oreal y Beiersdorf son compañías que representan a diferentes marcas que apuntan a diferentes segmentos de mercado.

L'Oreal: L'Oreal es la compañía que lidera el mercado. El amplio portafolio de marcas que presenta, le permite competir en los distintos segmentos y estar muy bien posicionada en cada uno de ellos. Dentro del segmento de consumo masivo, podemos encontrar marcas como Biotherm, Garnier Urban Decay y L'Oreal en sí misma. Las marcas Kiehl's y Lancome permiten enfocarse en un segmento premium. Por último, trabaja marcas de tratamiento más específicas como lo son Vichy, La Roche Posay, Skinceuticals y CeraVe que ofrecen productos dermocosméticos. Considero relevante hacer foco en estos últimos ya que son los que compiten directamente con The Chemist Look.

De acuerdo con el informe de ventas globales de la compañía publicado el 30 de Septiembre de 2019, la línea de cosmética activa obtiene el segundo lugar en crecimiento, aumentando un 15,4% en comparación con el primer trimestre del año. La Roche Posay es la marca con mayor peso en el mercado de dermocosmética gracias a las franquicias de Anthelios, Effaclar y Hyalu B5. Por otro lado, Skinceuticals obtuvo un desempeño record en todas las zonas donde está presente especialmente en Europa y Asia. Por último, Vichy es la marca con mayor presencia y crecimiento en lo que respecta a América Latina gracias a sus productos estrella Liftactiv y Mineral 89.

Si bien América Latina no es la región que reporta más ventas a nivel global, el crecimiento fue de 2,4% comparable al primer trimestre del 2019 siendo Chile y México los países que cobran mayor relevancia.

| | VENTAS POR DIVISION Y ZONA GEOGRÁFICA | | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------------------|----------------|-----------------|
| | 3er trimestre de 2019 | | | Al 30 de septiembre de 2019 | | |
| | USDM | Crecimiento | | USDM | Crecimiento | |
| Comparable | | Reportado | Comparable | | Reportado | |
| Por división | | | | | | |
| Productos profesionales | 919,6 | + 3,90% | + 6,10% | 2839,5 | + 3,00% | + 5,40% |
| Productos de consumo | 3363,8 | + 2,70% | + 5,20% | 10677,9 | + 3,00% | + 6,00% |
| L'oreal Luxe | 3082,1 | + 13,80% | + 18,40% | 8850 | + 13,40% | + 17,70% |
| Cosmética Activa | 679,2 | + 14,20% | + 16,30% | 2265,8 | + 13,80% | + 15,40% |
| Total Grupo | 8044,7 | + 7,80% | + 11,00% | 24633,2 | + 7,50% | + 10,70% |
| Por zona geográfica | | | | | | |
| Europa occidental | 2160,1 | + 3,20% | + 3,90% | 6878,4 | + 1,70% | + 2,50% |
| Norteamérica | 2121,9 | + 1,30% | + 4,10% | 6384,3 | -0,40% | + 5,90% |
| Nuevos mercados: | 3762,6 | + 16,70% | + 20,10% | 11370,9 | + 16,70% | + 19,60% |
| <i>Asia-Pacífico</i> | 2554,2 | + 22,60% | + 27,10% | 7735,7 | + 23,70% | + 29,30% |
| <i>Latinoamerica</i> | 497,2 | + 2,80% | + 1,20% | 1481,2 | + 2,40% | + 0,10% |
| <i>Europa Oriental</i> | 523,9 | + 12,80% | + 16,80% | 1566,9 | + 9,20% | + 7,60% |
| <i>África , Medio Oriente</i> | 187,4 | + 0,60% | + 2,50% | 586,8 | -4,00% | + 0,20% |
| Total Grupo | 8044,6 | + 7,80% | + 11,00% | 24633,6 | 7,50% | + 10,70% |

Fuente: <https://mediaroom.loreal.com>

De acuerdo a un informe realizado por Euromonitor Internacional, en 2018 la compañía L'Oreal presentaba el mayor market share con un 20,8%. Dentro de las diferentes marcas que representa la compañía, Vichy obtiene un 7% del mercado, La Roche Posay 5,2% y L'Oreal dermo expertise un 4,3%

Beiersdorf: es la segunda compañía de mayor relevancia en Chile con un market share del 14,9% compuesto principalmente por las ventas de sus marcas estrellas Eucerín y Nivea. Mientras que Nivea apunta a un segmento más masivo, Eucerín es una marca más enfocada en la dermocosmética.

Con respecto a la performance de la compañía a nivel global, de acuerdo con el informe financiero publicado en Agosto de 2019, la misma ha obtenido un crecimiento en ventas del 4,8% en lo que respecta a este período del año. Si

bien los principales mercados son Asia, África y Europa, América Latina fue la región que mostró un mayor crecimiento con un 10% generado principalmente por Brasil y México.

En cuanto a las marcas, Nivea continúa siendo su marca estrella registrando un crecimiento del 3,2% en comparación con el primer semestre del 2018, mientras que Eucerin exhibió un aumento en ventas del 6%.

| GROUP SALES PERFORMANCE (millones de Dólares) | Jan.1-June 30 2018 | Jan.1-June 30 2019 | Chance nominal in % | Chance organic in % |
|--|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Europe | 2,142 | 2,195 | 2,4 | 2,3 |
| Americas | 659,68 | 721 | 9,3 | 4,2 |
| África/Asia/Australia | 1,244 | 1,38 | 11,1 | 9,4 |
| Total | 663,066 | 724,575 | 6,2 | 4,8 |

Organic Group sales in the first six months of 2019 were up 4,8% on the previous year. Exchange rate changes added 1,0 percentage point to growth. Aquisition in the tesa Business Segment had an additional possitive effect of 0,4 percentage points. In nominal terms, sales rose by 6,2% to 3.837 million euros.

| CONSUMER SALES PERFORMANCE (millones de Dólares) | Jan.1-June 30 2018 | Jan.1-June 30 2019 | Chance nominal in % | Chance organic in % |
|---|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Europe | 1.728 | 1.991 | 2,9 | 2,8 |
| <i>Western Europe</i> | 1.396 | 1.449 | 3,8 | 3,3 |
| <i>Eastern Europe</i> | 331,52 | 542 | -0,7 | 0,4 |
| Americas | 546,56 | 593,6 | 8,5 | 5,9 |
| <i>North America</i> | 236,32 | 253,12 | 7 | 0,7 |
| <i>Latin America</i> | 310,24 | 340,48 | 9,7 | 10 |
| Africa/Asia/Australia | 1037 | 1.151 | 11 | 9,2 |
| Total | 3.312 | 3.736 | 6,4 | 5,3 |

Fuente: <https://www.pharmabiz.net>

Nivea: La marca Nivea apunta a un público masivo con una amplia gama de productos tanto para mujer como para hombre. Se especializa por sus cremas corporales, protectores solares y desodorantes. De acuerdo con el informe publicado por Euromonitor, la línea corporal de Nivea ocupa el 7,7% del market share correspondiente al skincare.

Eucerín: Eucerín es conocida como una de las principales marcas a nivel mundial en el segmento de dermocosmética ya que ofrece diferentes productos que satisfacen las necesidades de la piel según los estándares dermocosméticos. A diferencia de Nivea, la recomendación por parte de dermatólogos y en farmacias es parte fundamental de la filosofía de Eucerín y se convierte en uno de los principales canales de venta de la marca.

Natura: Natura es una compañía directo al consumidor. Actualmente, con la adquisición de la marca Avon en mayo de 2019 por 2000 millones de dólares se ha convertido en el cuarto mayor fabricante de productos de belleza del mundo sumándole también la adquisición de The Body Shop en el año 2017.

En estos últimos años, la compañía se benefició de un aumento en las ventas debido a diversos factores como ser el re lanzamiento de su producto Chronos (línea antiage) y la reorganización interna para poder captar a los consumidores modernos, convirtiéndose en una compañía multicanal. En Chile, ha abierto nuevas tiendas en Plaze Los Domenicos Mall y en el año 2017 desarrolló un sitio web permitiendo a los consumidores obtener todos sus productos online.

El último reporte anual del año 2018 lanzado por Natura, menciona que la marca ha ganado market share y preferencia de marca en toda América Latina principalmente en Argentina en dónde se notó un crecimiento de consultores de 589.000 en 2017 a 645.000 reportados a finales del 2018. En el resto de los países principalmente Chile y Perú se está haciendo foco en el “relationship selling” ya que el número de consultores se ha mantenido estable. Sin embargo, de acuerdo con el estudio realizado por Euromonitor Internacional, la marca se posiciona en primer lugar en el mercado chileno con un market share de 11,6%.

De acuerdo a las cifras presentadas en el reporte financiero de la compañía en 2018, el crecimiento anual de América Latina en comparación al año 2017 fue del 15% pasando de 2198 (R\$ millones) a 2416 (R\$ millones).



Fuente: <https://naturaeco.com>

El análisis presentado permite derivar en distintas conclusiones acerca de la rivalidad de los competidores existentes:

Modelo de negocios: Actualmente, las marcas líderes del mercado presentan modelos de negocios similares, apuntando a amplias líneas de productos ofrecidas en diversos puntos de venta como ser grandes perfumerías, farmacias y locales propios. A su vez, L’Oreal y Beiersdorf, a diferencia de Natura, trabajan distintas marcas que permiten abarcar los distintos segmentos de mercado. En este aspecto, The Chemist Look presenta un modelo de negocios más similar al de Natura proponiendo la venta directa al consumidor sin intermediarios. Sin embargo, su canal principal es el e-commerce, canal que no se encuentra muy desarrollado en el sector de referencia. Si bien las compras online han ganado territorio en estos últimos años, la realidad es que en este sector en particular las tiendas físicas continúan siendo de gran relevancia por la preponderancia sensorial al momento de la elección. En este aspecto, considero que The Chemist Look encuentra un espacio poco explorado para ingresar en el mercado.

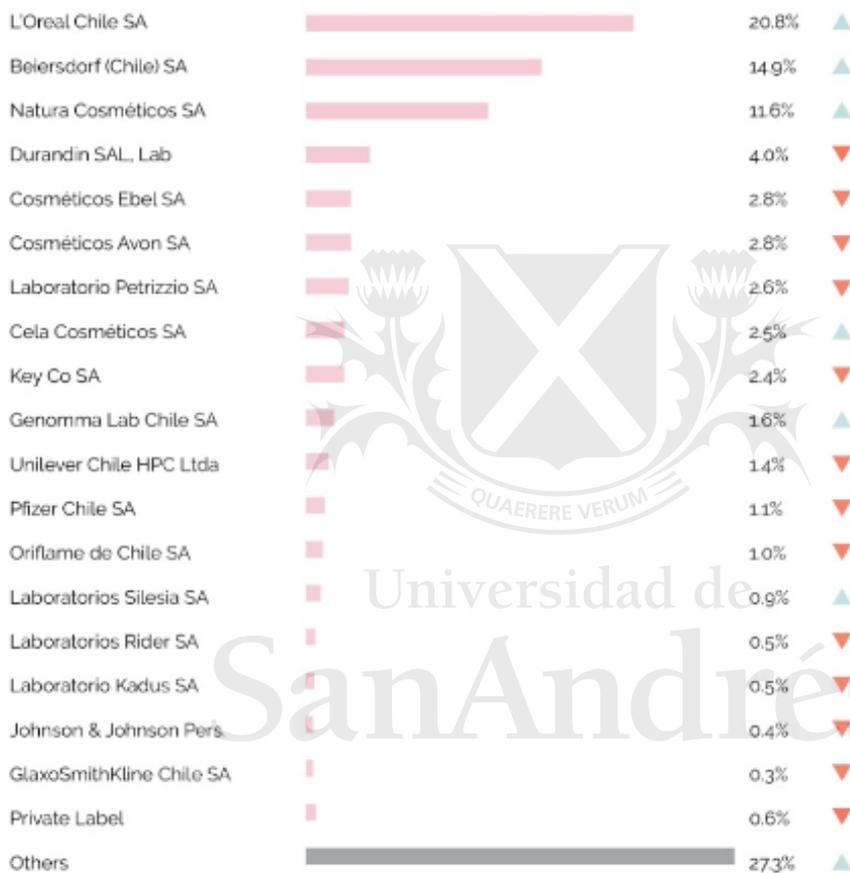
Empresa Independiente vs Multinacional: Como se analizó anteriormente, las principales marcas presentes en el mercado chileno forman parte de multinacionales hecho que influye ampliamente en el poder que ejercen sobre

el mismo. The Chemist Look se instala como marca independiente. Si bien este aspecto le otorga menor poder en cuanto al respaldo financiero que pueda tener, la realidad es que permite también innovación constante del producto que se ofrece sin el ancla burocrática que presentan las corporaciones globales.

Competitive Landscape

Company Shares of Skin Care

% Share (NBO)- Retail Value RSP - 2017



Fuente: Euromonitor internacional- Mayo 2018

Nuevos competidores: Amenaza de nuevos ingresos al sector (Medio)

La amenaza de nuevos ingresos al sector es media ya que la venta de un producto cosmético requiere de la investigación, la adquisición de activos, formulaciones químicas y autorizaciones de los ministerios correspondientes

(siempre considerando que con nuevos ingresos nos referimos a empresas formales y legalmente constituidas).

A su vez, debido a la competencia y existencia de empresas líderes en el mercado y con reconocimiento a nivel mundial, la inversión en marketing y publicidad es fundamental ya que es un producto que necesita transmitir confianza por sus características.

En cuanto a la estructura, la inversión va a depender de los canales escogidos para la venta. En el caso de The Chemist Look por ejemplo, al ser un e-commerce la mayor inversión no radica en la adquisición o alquiler de locales comerciales pero en caso que se opte por los canales tradicionales, este desembolso es de gran importancia.

Cientes: Poder de negociación de clientes (Alta)

El poder de negociación de los clientes en la industria de estudio es alto y está dado por diferentes motivos:

Variedad de oferta nacional e internacional: el consumidor no solamente elige dentro de las opciones que se le presentan en su país sino que el e-commerce permite que puedan adquirir productos provenientes del exterior. Esto amplía aún más el abanico de oferta dentro de la industria lo que hace que el consumidor exija más a la hora de inclinarse por una marca u otra.

Disponibilidad de información: los consumidores cuentan con mayor información no solamente de las características y beneficios de los ingredientes que utilizan las marcas sino también de los procesos que emplean. Esto no se debe únicamente a las regulaciones que existen en la industria sino a un individuo más inquieto que busca consumir de acuerdo a sus creencias y al surgimiento de infinidad de cuentas en redes sociales y blogs que informan y educan acerca del sector. Un claro ejemplo del poder del consumidor se percibe en el testeo "cruelty free". Hace algunos años, la gran mayoría de marcas optaban por el testeo animal por ser igual de eficiente pero más barato

que el testeo en personas. Sin embargo, ante la exigencia de un consumidor más consciente, hoy las marcas se ven obligadas a testear de una manera más amigable para el ambiente. El precio de los productos no es ajeno a esta realidad. El tener la información al alcance de la mano el consumidor conoce y entiende cuánto debería salir un producto por lo que en cierta medida también ejerce su poder.

Proveedores: Poder de negociación de proveedores (Alta)

Dentro de la industria cosmética, principalmente la cosmética independiente se pueden identificar diferentes proveedores, no todos ellos con el mismo poder o fuerza competitiva dentro del mercado.

Laboratorio: el poder del laboratorio reside en conocer los procesos que hacen que el producto quede tal como la empresa lo necesita. En cosmética así como en el rubro gastronómico, no alcanza solamente con conocer las fórmulas o ingredientes que componen los productos sino que los procedimientos se convierten en lo más relevante para que el resultado sea óptimo. Es por esto que, cuando una empresa encuentra un laboratorio con quién logra alcanzar la formulación esperada, el mismo se convierte prácticamente en un socio lo que le da un enorme poder. Un cambio de proveedor implica un costo alto ya que el producto puede no quedar de la misma manera y perjudicar la promesa de la empresa. Este poder se percibe aún mayor en las empresas de cosmética independientes que comienzan con pequeños pasos y generalmente trabajando y creciendo junto con el laboratorio que eligen considerándolo más que un proveedor un socio estratégico.

Distribuidores de activos: el poder de los distribuidores de activos es medio. Los distribuidores son los intermediarios entre los desarrolladores de activos y la empresa. Generalmente, cada país tiene su distribuidor oficial. Sin embargo, el problema recae en los márgenes que cada uno coloca y el mayor desafío es lograr comprarle al distribuidor que le ofrezca el mejor precio posible considerando que las cantidades que una empresa independiente necesita son sustancialmente menores que las que adquieren las grandes corporaciones. Se

considera que el poder del distribuidor es medio ya que las empresas pueden lograr adquirir los activos tanto del distribuidor local como, si lo consideran más convenientes, importarlos desde otro país con mejor o igual relación calidad/precio. A su vez, si existe una negociación exitosa se logra comprarlo directamente al laboratorio de desarrollo ahorrándose de este modo los márgenes de intermediarios.

Desarrolladores web: es importante mencionar a los desarrolladores web teniendo en cuenta que la empresa en cuestión es un e-commerce. Aunque tener la página web en óptimas condiciones y constantemente actualizada es una de las actividades clave del negocio, el poder de los proveedores se considera medio/bajo teniendo en cuenta que existe una amplia oferta en el mercado de profesionales que cumplan con estas tareas.

Sustitutos: Amenaza de productos o servicios sustitutos (Media)

Cómo se ha mencionado anteriormente, la industria cosmética ha crecido notoriamente en los últimos años. Con este crecimiento, y como es predecible han aparecido diferentes tratamientos y/o recetas sustitutas dentro de las que se enumeran:

Cosmética Natural/Orgánica: la filosofía por llevar a cabo un estilo de vida más ecológico sustentable y saludable está creciendo de forma tal que se ve aplicada en cada vez más industrias como son principalmente las de indumentaria y alimentación. Si bien todavía está creciendo, la cosmética no es ajena a esta realidad y esto se refleja en la aparición de distintas marcas y recetas que permiten poner en práctica este pensamiento.

Los productos de esta rama de la cosmética están compuestos por extractos de plantas, aceites vegetales y esenciales, mantecas, ceras y perfumes extraídos de la naturaleza dejando de lado cualquier tipo de ingrediente sintético. Los creadores de Adonia (una de las principales marcas a nivel mundial) Laure Griveau y Jorge Portillo explican en una entrevista para Vogue España que “para lograr la certificación como producto natural, el mismo debe tener un mínimo de ingredientes naturales- lo normal es 95%- que respeten el

medio ambiente en todos los procesos y que no estén testeados en animales en ninguna etapa del producto. Además, en el caso de ser certificado como natural y ecológico, un mínimo del 10% del total de los ingredientes debe proceder de agricultura biológica, que representan como mínimo el 95% de los ingredientes vegetales”. Actualmente, los activos más utilizados son el jazmín, palta, lavanda, verbena y aceites esenciales.

El mercado chileno no es ajeno a este concepto y ya existen varias marcas que buscan satisfacer esta demanda dentro de las cuales encontramos a Organic Beauty, La Jacinta, Del Alba, Agualluvia entre otras

Por otro lado, también existe la cosmética artesanal que impulsa la auto elaboración a través de recetas con ingredientes naturales. Dichas recetas van desde leches limpiadoras, crema facial suavizante, aceites post solares entre otras.

Este tipo de cosméticos se consideran sustitutos porque los consumidores que optan por estos productos, difícilmente consideren consumir productos con otro tipo de ingredientes ya que no buscan solamente la eficiencia y los resultados sino que valoran la filosofía detrás de los mismos.

Tratamientos faciales no invasivos: Este tipo de tratamientos se podrían considerar como sustitutos ya que, a diferencia de las cirugías, son tratamientos ambulatorios que se pueden hacer varias veces por año. En estos últimos años, la variedad de oferta se ha ampliado y cada vez más mujeres recurren a sus dermatólogos para que les realicen alguno de estos procedimientos. A continuación se detallan algunos ejemplos:

Skinboosters: El tratamiento skinbooster consiste en aplicar micro inyecciones de ácido hialurónico de baja densidad y larga duración que mejora la calidad de la piel ya que la nutren e hidratan en profundidad. Este procedimiento permite tratar la piel dañada sin aportar volumen.

Si bien este tratamiento puede aplicarse sin límites de edad, en general comienza a utilizarse a partir de los 30 años de edad cuando comienzan a aparecer los primeros signos de envejecimiento. Las zonas más comunes donde se realiza el tratamiento suelen ser el rostro el cuello y el escote.

Microneedling: el microneedling es una técnica que consiste en realizar micro punciones que generen micro lesiones para que los productos penetren de manera más efectivas en las capas más profundas de la piel. Este procedimiento produce una suerte de “engaño” a la piel que como entiende que se ha lastimado pone en acción mecanismos de auto reparación haciendo que las células se regeneren e incrementen la producción de colágeno.

Alguno de los activos más utilizados en este tratamiento son el ácido hialurónico, las vitaminas A, C o E, péptidos de última generación y la niacinamida que tiene un alto poder despigmentante.

Plasma rico en plaquetas: consiste en la aplicación intradérmica de factores de crecimiento contenidos en las plaquetas. Estas plaquetas se obtienen de la centrifugación de una muestra de sangre del propio paciente. Este tratamiento permite retrasar el proceso de envejecimiento de la piel a través de la activación de la regeneración celular y obteniendo como resultado una mejora en la calidad de la piel. A diferencia de la aplicación de productos tópicos, la aplicación y frecuencia depende de cada paciente pero no puede superar las 2 o 3 veces anuales.

Peelings: permiten hacer un barrido de las capas más superficiales de la piel. Este tipo de tratamiento es ideal para trabajar las manchas de la piel causadas por el sol, el acné o problemas hormonales. Por otro lado ayuda para combatir las primeras arrugas, mejorar el tono y la textura de la piel.

Cuando se habla del peeling, nos podemos estar refiriendo a distintos tipos que se aplican dependiendo de las necesidades del paciente. Según la profundidad se habla de peeling superficial, medio y profundo, y según la técnica que se use se clasifican en peeling mecánico, químico y físico. El tipo de peeling

depende de diversos factores como ser tipo de piel, edad del paciente o problemas a tratar.

A pesar que se opta por nombrar estos tratamientos como sustitutos, la realidad es que también podrían clasificarse como complementarios ya que, una persona que decide tomar responsabilidad por el cuidado de su piel, debe cuidarla diariamente por lo que también debería utilizar productos tópicos de skincare.



Universidad de
San Andrés

ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Para realizar el análisis de consumidor se utilizarán tanto fuentes secundarias de información como encuestas a potenciales consumidores con el objetivo de conocer los distintos comportamientos y características que se presentan, ahondar en sus hábitos, intereses y motivaciones y por último lograr identificar distintos perfiles que puedan existir para poder moldear la oferta de manera adecuada para cada uno de ellos.

Características de los consumidores

Considero relevante hacer foco en las características de los consumidores de cosmética de marcas independientes y no abarcar la industria de cosmética en general. Los consumidores de este tipo de marcas suelen presentar características similares. Entre las más recurrentes se detectan las siguientes:

Una forma similar de pensamiento: los consumidores de estas marcas no podrían segmentarse por género o edad sino principalmente por la búsqueda de la individualidad respaldada en la ciencia. Estos consumidores no son fervientes seguidores de las tendencias, optan por informarse acerca de los avances y buscan la marca que pueda brindarles lo que necesitan. Dado que las grandes corporaciones tienen procesos más burocráticos, son las marcas independientes las que primero lanzan al mercado las innovaciones.

Conciencia en los ingredientes y procesos: prestan atención y le dan relevancia a los ingredientes que componen los productos y demandan autenticidad en las marcas que deciden comprar en búsqueda de información clara y evidente. A su vez, tienen en común el sentido y la responsabilidad social y ambiental. Esto hace que sus compras estén también motivadas por la empatía y prácticas que promuevan las empresas acerca de una vida saludable y de consumo verde, el uso de fuentes sostenibles y el testeo de una manera que no exponga a los animales. (Cruelty-free).

Valoración del concepto de wellness: otra de las características que une a los consumidores de este tipo de marcas es la valoración por el concepto de

wellness y la convicción que el cuidado de la piel es parte del cuidado personal integral. Esto conlleva a que le den mayor importancia al cuidado preventivo relacionado con la salud que al tradicional antiaging. Javier Vega, director general de Consumer Beauty del grupo estadounidense Coty, uno de los líderes mundiales, señala en una entrevista realizada a la revista Forbes de España que el consumidor de cosmética actual apuesta por una belleza integral pasando del concepto del self-care al self-aware. Esto hace que la salud, la ética, la sostenibilidad, el cuidado del medio ambiente y, en general, la conciencia social sean aspectos muy importantes para ellos. Los consumidores están dispuestos a invertir en marcas que cuidan estos aspectos de una forma expresa y honesta.” Además, menciona que la preocupación por la imagen es mayor cuanto más joven los individuos, dado que los consumidores son cada vez más visuales como consecuencia de la integración a las redes sociales en sus vidas. De todas maneras, el enfoque respecto a la belleza ha cambiado. En la actualidad está directamente relacionada a estándares sociales impuestos históricamente.

Plataformas digitales: El comportamiento del consumidor

Es fundamental analizar el comportamiento del consumidor en las plataformas digitales ya que hacemos referencia a un e-commerce.

Un estudio realizado por Gfk Chile y Mercado Libre arroja que durante el primer trimestre de 2019, 8 de cada 10 chilenos (83%) reconoció haber comprado por internet en los últimos 6 meses, representando un aumento del 10% en comparación con el estudio anterior realizado a fines de 2017.

A su vez, de acuerdo a esta información, no solamente aumentó la cantidad de usuarios sino también la frecuencia con la que compran. Dentro de la totalidad de los encuestados que realizan compras online, un 10% afirma comprar una vez por semana o más seguido mientras que el 60% lo hace una vez al mes.

Si bien se tiende a creer que los millenials y centenials son quienes más utilizan este medio para el consumo, Alan Mayer, director de Mercado Libre, asegura que el e-commerce ya no es una conducta de unos pocos sino que

atraviesa transversalmente a la población chilena en su conjunto, con sus diferentes realidades etarias y socioeconómicas. Esta información se refuerza en el estudio mencionado anteriormente. El mismo indica que las personas que se encuentran en el rango etario de 55 a 64 años aumentaron en un 28% su compra online respecto al 2018 y los de 65 años o más en un 21%.

Según el Reporte Digital Global de Chile, los sitios que concretaron más ventas online en 2019 fueron Falabella, Replay, Mercado Libre, Sodimac, Paris, Lider, Hittes, Nike, Adidas y Easy, entre otros.

En cuanto a los principales atributos del comercio electrónico que mencionan los chilenos, de acuerdo al estudio de tendencias de comercio electrónico realizado por el Centro de Economía Digital CCS publicado en Noviembre de 2019 , dentro de los más destacados se encuentran: ofertas y promociones (24%), ahorro de tiempo (17%), comodidad (15%), compra sin franja horaria (10%).

El estudio arroja información sobre las categorías que más se consumen a través de la web. En orden de relevancia se detalla: vestimenta (51%), entretenimiento (50%), tecnología (49%), calzado (39%), accesorios y regalos (36%). El rubro de belleza y cuidado personal se encuentra en el sexto lugar por orden de relevancia con un 36%. Cabe destacar que éste último, es uno de los rubros que aumento más rápidamente comparando con un 24% en el año 2018.

Como otro dato relevante, el estudio realizado por Gfk Chile y Mercado Libre arrojó que el 58% de los usuarios de sitios online siempre leen los comentarios que otras personas dejan de los productos lo que refleja la importancia de trabajar en la experiencia de los usuarios al momento de adquirir un artículo.

Los consumidores de cosméticos en Chile

A fines de profundizar en el análisis del consumidor, se utilizará información obtenida por fuentes primarias a través de una encuesta cuantitativa online (computer assisted web interview – CAWI). Dicha encuesta alcanzó una

muestra de 1500 personas de nivel socioeconómico AB1, en su mayoría mujeres de entre 25 y 45 años. (ANEXO I)

A partir de la investigación realizada se logra obtener resultados pertinentes para entender el comportamiento del consumidor ante el mercado en cuestión analizando la forma en que consumen, las marcas que escogen, las preocupaciones que los motivan a consumir productos de skincare entre otros aspectos.

De los 1500 encuestados, el 94% responde comprar algún tipo de producto para el cuidado de la piel mientras que solamente un 6% de las personas con estas características afirma no consumir nada referido al rubro.

De los individuos que sí lo hacen, se enumeran distintas preocupaciones que los motivan a hacerlo permitiendo la elección de más de una. Entre 9 de las opciones brindadas, 46.80% de los individuos afirmaron buscar una solución para tratar líneas de expresión y arrugas, 29.11% buscan minimizar las manchas de la piel, 24.09% responden que están impulsados por la prevención de futuro daño. A su vez, en menor proporción los individuos mencionan la mejora del contorno de ojos, el tratamiento de rosácea y acné entre otros.

Dentro de los productos más utilizados por los encuestados, el 41% afirma utilizar crema hidratante, seguido por un 22% que frecuenta la compra del limpiador. A estos dos productos le siguen el agua micelar, el exfoliante, el serum y por último los tónicos con un 4%.

Se analiza también las marcas más consumidas por el segmento. Todas las marcas mencionadas son marcas internacionales líderes en el mercado. De acuerdo a la investigación, la marca más consumida por el segmento analizado es Eucerín por un 19%, seguida por la Roche Posay y Vicky con un 17% de respuestas cada una. Luego, en menor medida se menciona la marca Clinique, Avene y Lancome. Se mencionan más de 20 marcas entre las que aparecen también Isdin, Kiehl's, La Prairie, La Mer, Neostrata entre otras.

A la hora de elegir el canal, la gran mayoría opta por el canal tradicional de tiendas físicas (61.02%) y un 35.59% utiliza tanto el canal tradicional como internet para realizar la compra. Solamente un 3.39% opta por la exclusividad de la web.

Se indagó con mayor profundidad los sitios web en dónde suelen concretar la compra dadas las características de la marca en cuestión. Dicha pregunta arrojó como resultado que el 46% optan por ir al sitio de la propia marca y 43% lo hacen en sitios multimarca como por ejemplo Falabella. En menor proporción, los encuestados escogen Mercado Libre para obtener cosméticos (8%) y solamente el 3% lo hace en sitios extranjeros cuando viajan.

Con respecto al presupuesto destinado a la compra de este tipo de producto, se presentó a los encuestados 5 rangos de diferentes montos: mayor a CLP100.000, CLP 80.000 – 100.000, CLP 50.000- 79.000, CLP 30.000-49.000 y menos de CLP 30.000. Por las respuestas escogidas se desprende que el presupuesto destinado no es tan amplio siendo que el 48% de los encuestados gasta menos de CLP 30.000 y el 39% escogió la franja que abarca de CLP 30.000 – 49.000. Esta respuesta es coherente con las principales marcas escogidas ya que si bien son reconocidas, no son de las más costosas del mercado.

Otra de las características que se desprende del análisis realizado es el conocimiento que tienen los encuestados por el rubro de cosmética. Este aspecto no es menor ya que cuanto más conocimiento tienen, más exigentes son con los productos que adquieren. En este caso, la mayoría de los individuos (64%) afirma que les gusta saber pero no le dedican mucho tiempo, un 23% busca investigar antes de elegir un producto específico, un 6% considera no tener expertise y comprar lo primero que encuentra y solamente un 7% dice considerarse experto en skincare.

A partir de estos resultados, se busca explorar cuáles son las fuentes a las que recurre la población en estudio para informarse sobre cosmética. De los datos se desprende que el 48% busca ayuda profesional de cosmetólogos o cosmetólogas seguido por un 19% que se apoya en las redes sociales a través de

influencers expertos en skincare. El resto de los individuos (19%) acuden a familiares y/o amigos, y la minoría escoge leer blogs dedicados al tema (14%).

En síntesis se puede concluir que se trata de consumidores convencionales que les gusta la cosmética pero optan por marcas clásicas de trayectoria y renombre internacional. Se cuidan y se interesan por su piel pero no destinan, en su mayoría, mucho tiempo ni dinero en el rubro. En este caso, el desafío para The Chemist Look radica en despertar esta curiosidad para que generen un lazo con la marca y a partir de ahí exista la confianza para que la escojan antes que al resto.



Universidad de
San Andrés

ESTRATEGIA: ANALISIS FODA

El desarrollo y análisis del macro y micro entorno presentado anteriormente nos permite detectar posibles amenazas y oportunidades que podrían afectar directa o indirectamente el negocio de The Chemist Look en Chile.

A su vez, se identificaron fortalezas y debilidades referidas al diseño interno de la empresa con el objetivo de delinear factores positivos y negativos que le permitirán contribuir o interferirán en el alcance de los objetivos planteados en el plan.

Fortalezas:

Respaldo por ser internacional. La marca ya se encuentra exitosamente operando en Uruguay y Argentina.

Sociedades similares: La sociedad uruguaya presenta características similares a la Chilena. Es un público más tradicional y la marca tiene experiencia hablándole a este público.

Modelo de negocios con fácil escalabilidad: No requiere inversiones en inmuebles ni personal dentro del país en el que opera por lo que puede poner foco en la mejora de la experiencia online y la calidad del producto.

Medios de pago: Ofrece variedad de medios de pago y financiación en cuotas.

E-commerce: El ser un e-commerce le otorga facilidad para añadir o quitar productos ofrecidos asegurando que queden disponibles para todos los consumidores al mismo tiempo; modificación de promociones en tiempo real; ampliación del horario de atención ya que no se limita al asesoramiento en un local físico.

Empresa independiente: Esta característica permite tomar decisiones de manera ágil sobre a la formulación del producto, la estrategia y operativa.

Facilidad para obtención de base de datos: El ser una marca digital facilita la obtención de base de datos de sus consumidores.

Oportunidades:

Internet: Alto porcentaje de penetración de internet en el país.

Crecimiento exponencial del e-commerce: especialmente del rubro de la cosmética que del 2018 al 2019 aumentó un 24%.

Fundadora mujer: El hecho que la fundadora de la marca sea una mujer representa una oportunidad por la tendencia creciente y valoración del emprendedurismo por parte de mujeres a nivel internacional.

Carencia de marcas de cosmética independientes en América Latina: Marcas de cosmética existentes a nivel mundial enfocan su crecimiento en otros mercados como Estados Unidos, Europa y Asia.

Debilidades:

Escasez de liquidez: al estar enfocados en un crecimiento acelerado en Latinoamérica, la empresa actualmente dispone poca liquidez.

Presupuesto acotado: debe invertirse correctamente tanto en los esfuerzos de marketing para lograr conocimiento, desarrollo de producto, contratación de proveedores etc.

Desconocimiento del mercado: si bien se realiza una investigación de mercado, es la primera vez que la empresa se instala en el país por lo que existe un grado de desconocimiento tanto de la sociedad, los proveedores, la mejor comunicación necesaria etc.

Operaciones desde el exterior: el tener bajo presupuesto hace que tanto la atención al cliente como la administración se centralicen desde Uruguay lo que resulta en algún punto, en la pérdida de control al tener que contratar a empresas tercerizadas para llevar a cabo la operativa.

Amenazas:

Situación política y social inestable del país en la actualidad.

Marco legal e impositivo favorece el comercio exterior en el país.

Tratados: Chile tiene tratados de libre comercio con gran parte de países en el mundo.

Modelo de negocios: Plataforma y modelo de negocios fácil de imitar

MATRIZ FODA

| | | OPORTUNIDADES | | | |
|------------|---|--|--|--|--|
| | | Alto porcentaje de penetración de internet en el país | Crecimiento exponencial del e-commerce | Valoración del emprendedurismo por parte de mujeres a nivel internacional. | Carencia de marcas de cosmética independientes en América Latina |
| FORTALEZAS | El ser una marca digital facilita la recavación de datos relevantes de los consumidores | Aprovechar el crecimiento del e-commerce y la penetración de internet para trabajar en alcanzar cada vez público de manera eficiente | | Medir el valor agregado que tiene este aspecto para los consumidores de la marca y utilizarlo como parte de su comunicación | |
| | Modelo de negocios con fácil escalabilidad | Propuesta integral a través de la plataforma online desde asesoramiento hasta el uso de medios de pago digitales y el servicio post-venta. | | | Pionera en el nicho. Posicionamiento como top of mind |
| | El e-commerce permite realizar modificaciones y que lleguen al mismo tiempo a todos los consumidores | Creer y llegar cada vez a más zonas que no podrían abarcarse si se tratara de un comercio con locales físicos | | | Oportunidad para generar acuerdos con distintos influencers que ofrezcan los productos a través de sus redes. |
| | Toma de decisiones de manera rápida y ágil por ser una empresa independiente de infraestructura pequeña | Invertir en UX/UI de la página para asegurar una experiencia óptima para los posibles consumidores que llegan a la web. | | Adherirse a distintas campañas y eventos que refieran al valor de la mujer tanto en los negocios como en los diferentes planos de la sociedad. | Aprovechar la agilidad para poder adaptarse rápidamente a las exigencias del mercado y posicionarse como marca líder tanto en Chile como en el resto de América Latina |

| | | AMENAZAS | | | |
|-------------|--|--|--|--|---|
| | | Situación política y social inestable del país en la actualidad | Marco legal e impositivo favorece el comercio exterior en el país | Tratados de libre comercio con gran parte de países en el mundo. | Plataforma y modelo de negocios fácil de imitar |
| DEBILIDADES | Presupuesto acotado | | Incorporar en tiempo real los productos que se lanzan en Uruguay en el mercado Chileno para que no | | |
| | Competidores con larga trayectoria a nivel internacional | Aumentar la consideración en consumidores racionales que ante la crisis realizan mayor investigación de la oferta. | Oportunidad para presentarse como una marca novedosa frente a las marcas que están hace | | |
| | Operativa tercerizada | Aprovechar el know how del operador logístico chileno ya que tiene mayor poder de negociación con el resto de los proveedores logísticos | | | |

| | | OPORTUNIDADES | | | |
|--|--|--|---|--|--|
| | | Alto porcentaje de penetración de internet en el país | Crecimiento exponencial del e-commerce | Valoración del emprendedurismo por parte de mujeres a nivel internacional. | Carencia de marcas de cosmética independientes en América Latina |
| D E B I L I D A D E S | Presupuesto acotado | Enfocarse en la eficiencia de los recursos destinados a ofrecer una alta calidad en el servicio online de la plataforma a | | Aprovechar distintas campañas y eventos que hagan referencia al emprendedurismo para impulsar el conocimiento de la marca. | |
| | Competidores con larga trayectoria a nivel internacional | Aprovechar que los competidores tradicionales no tienen gran desarrollo de e-commerce para afianzar a la empresa en este canal | | Hacer foco en la historia de la emprendedora para generar empatía ya que la mayoría de las empresas competidoras son | Utilizar esta característica para diferenciar a la marca de su competencia |
| | Operativa tercerizada | | Utilizar la mayor cantidad de herramientas posibles que brinda internet para controlar la operación desde el exterior | | |

| | | AMENAZAS | | | |
|--|---|--|---|--|--|
| | | Situación política y social inestable del país en la actualidad | Marco legal e impositivo favorece el comercio exterior en el país | Tratados de libre comercio con gran parte de países en el mundo. | Plataforma y modelo de negocios fácil de imitar |
| F O R T A L E Z A S | El ser una marca digital facilita la recavación de datos relevantes de los consumidores | Utilizar la información para entender el comportamiento de los consumidores en la actualidad y poder accionar y obtener información para | | | Personalización de la oferta según el historial de compra del usuario. |
| | Modelo de negocios con fácil escalabilidad | | Posibilidad de adaptarse fácilmente al crecimiento de la marca en el país de manera rápida sin mayores obstáculos referidos al comercio exterior. | | Instalarse como top of mind para aumentar las barreras de entrada. |
| | El e-commerce permite realizar modificaciones y que lleguen al mismo tiempo a todos los consumidores | | | | |
| | Toma de decisiones de manera rápida y ágil por ser una empresa independiente de infraestructura pequeña | Desarrollo de estrategia de precios competitiva | | Posibilidad de tomar decisiones en tiempo real dependiendo las necesidades que surjan contando con la facilidad que presenta el país para el ingreso de la mercadería. | Posibilidad de testear mejoras e incorporarlas rápidamente para mejorar la calidad del servicio y el producto final. |

SEGMENTACIÓN Y TARGETING

A partir de las encuestas de elaboración propia, la observación del mercado y la comparación con las clientas de The Chemist Look tanto en Uruguay como en Argentina se podría afirmar que las consumidoras y potenciales consumidoras comparten diferentes características que se observan en las siguientes variables:

Sociodemográficas: edad y nivel socioeconómicos como determinantes de la necesidad del consumo de productos de skincare para mejorar la salud y el aspecto del rostro y la posibilidad de poder incurrir en el costo de adquirirlos.

Sociocultural: como un factor que influye tanto en el tipo de actividades como en el tipo de productos y marcas que los individuos conocen y escogen.

Geográfico: la variable geográfica está relacionada directamente a la sociodemográfica considerando que existen zonas dentro de Chile en donde viven las personas con mayor nivel socioeconómico.

Género: al no tener fragancia, los productos de la marca se pueden utilizar indistintamente cualquiera sea el género del individuo, sin embargo, si bien los consumidores de skincare del sexo masculino han aumentado y adquirido una mayor conciencia de la importancia del cuidado de la piel, las mujeres siguen siendo las principales consumidoras de este tipo de productos.

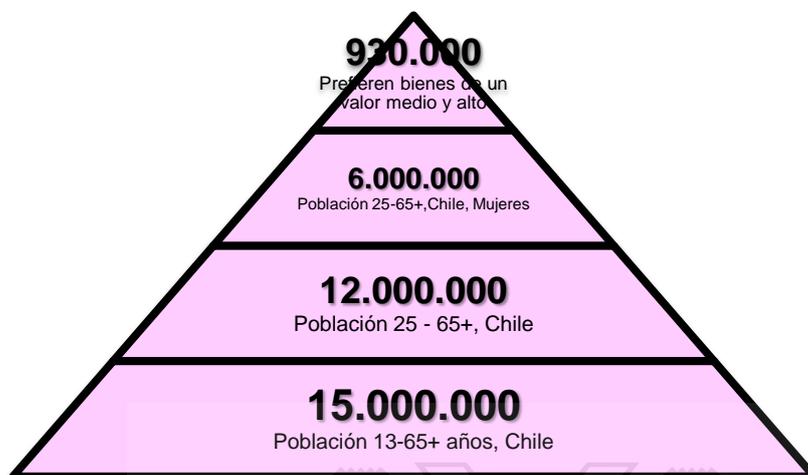
Ocupación/Estilo de vida: esta variable determina la preferencia de los individuos por determinadas actividades o intereses en los cuales invertir su tiempo y su dinero.

Beneficio buscado: ya sea por salud, estética, imagen de marca y/o pertenecer a un grupo social determinado. Todos son motivos válidos por los que pueden escoger la marca.

Se utilizó Facebook para cuantificar las variables utilizando el supuesto que todos los potenciales clientes de esta marca son alcanzados por esta red.

Se determinó como lugar geográfico Chile, se acotó la edad del público de 25 a 65 años o más, se escogió segmentar solamente al sexo femenino que prefiere

adquirir bienes de un valor medio y alto en Chile y por último se agregó la variable de interés por compras online. Como resultado se concluye en un público potencial de **930.000**. (ANEXO II)



En el siguiente cuadro se presentan los principales segmentos de consumidores de cosméticos que podrían ser potenciales clientes de la marca. Se armó un cuadro teniendo en cuenta las variables mencionadas anteriormente y se asignaron nombres arquetípicos con el fin de darles mayor personalidad:

| SEGMENTOS | VARIABLES | | | | | | TARGET |
|----------------|-----------|------------|---|------------------------------------|--|---|--------|
| | EDAD | NSE | NIVEL EDUCATIVO | OCUPACIÓN | BENEFICIO VALORADO | | |
| SKINTELLECTUAL | 27-35 | MEDIO | UNIVERSITARIO COMPLETO | JEFE | CALIDAD VANGUARDIA TECNOLOGÍA | X | |
| FOLLOWER | 25-30 | MEDIO-ALTO | ESTUDIANTE - UNIVERSITARIO COMPLETO | PROFESIONAL INDEPENDIENTE ANALISTA | PERTENECER A UN GRUPO SOCIAL ESTAR A LA MODA | | |
| TRENDY | 45-55 | ALTO | UNIVERSITARIO COMPLETO | GERENTES - DIRECTORES | TENDENCIA - MODA - ESTÉTICA - DISEÑO | X | |
| RESPONSABLE | 35-45 | MEDIO-ALTO | UNIVERSITARIO COMPLETO POSGRADO REALIZADO | JEFE - GERENTE | CUIDADO PERSONAL SALUD | X | |
| PRÁCTICO | 30-33 | MEDIO | UNIVERSITARIO - POSGRADO COMPLETO | JEFE | PRACTICIDAD EFICIENCIA | | |

A continuación se describe con mayor profundidad cada uno de los segmentos encontrados en el cuadro:

1) Andrea: La Skintellectual

- Mujer
- 30 años.
- Nivel socioeconómico: Medio, vive en Viña del Mar
- Soltera
- Licenciada en comunicación
- Trabaja en una agencia de publicidad

Andrea trabaja como ejecutiva de cuentas en una reconocida agencia de comunicación desde hace 4 años. Es ejecutiva de cuentas de varias marcas y tiene un grupo de 5 personas a su cargo con quienes trabaja de manera creativa para lograr piezas disruptivas que siempre superan las expectativas de sus clientes. Es muy exigente y detallista tanto con su trabajo como con otros planos de su vida como es la cosmética y la alimentación.

Vive sola en un monoambiente que mantiene prolijo, despojado, con pocos objetos de decoración pero con diseño de vanguardia y colores neutros.

Es una mujer que está en la constante búsqueda principalmente utilizando las redes sociales y los blogs. Desde siempre se ha interesado por el mundo de la cosmética. Le gusta leer e interiorizarse acerca de los nuevos activos que se lanzan al mercado y concentraciones óptimas que se necesitan para lograr resultados. Entiende perfectamente las etiquetas de los productos que consume y es a quién sus amigas consultan antes de comprar cualquier producto o marca de skincare.

Es una mujer independiente, curiosa que le encanta informarse y aprender constantemente. Le gusta salir con sus amigas y conocer nuevos restaurantes, valora las cosas de buena calidad, frecuenta los teatros independientes.

2) Carolina: La follower

- Mujer
- 27 años
- En pareja

- Trabaja en la empresa familiar
- Nivel socioeconómico: medio-alto

Carolina es una chica que siempre se caracterizó por tener muchos amigos. A pesar que no sea su vocación, trabaja en la empresa familiar desde que se graduó de administración de empresas.

Su hobby es viajar y siempre que tiene días libres aprovecha para organizar algún viaje tanto sea con su pareja o con sus amigas. Es extrovertida, tiene buen sentido del humor y muy despistada.

Carolina suele consumir marcas reconocidas las cuales copia de sus pares. No le interesa investigar acerca de la calidad ni el diseño de lo que consume sino que lo que busca principalmente es sentirse parte de un grupo.

Está en una edad en dónde sus amigas comienzan a cuidarse el rostro e investigar acerca de las mejores marcas para lograr buenos resultados por lo que Carolina está atenta a los comentarios para imitar su conducta.

Es familiar, muy atenta a su círculo íntimo. Tanto su familia como amigas y pareja saben que cuentan con ella para lo que necesiten. Disfruta de ver felices a quienes están a su alrededor.

3) Maia: La trendy.

- Mujer
- 45 años
- Casada con Lucas, madre de Olivia (13 años) y Mila (10 años)
- Dueña de una exitosa marca de indumentaria femenina con presencia en todo el país
- Nivel socioeconómico: alto, vive en las Condes.

Maia es una apasionada del diseño en todas sus formas. Es la creadora de su propia marca de indumentaria femenina, reconocida en el mercado por su diseño exclusivo. Desde muy joven se interesó y siguió a los diseñadores internacionales y sus trayectorias en el mundo de la moda. Valora el concepto de estético y siempre está a la vanguardia de los estilos, colores y marcas de moda.

Es una mujer que busca el equilibrio constante entre la maternidad y el trabajo ya que es apasionada por lo que hace.

Consume y elige marcas interesantes tanto por lo que ofrecen por lo que comunican y cómo lo hacen. A su vez, exige calidad en los procesos productivos tanto en la preservación del medio ambiente cómo en la calidad que se obtiene con el producto terminado. Valora las marcas como un todo y al ser una mujer emprendedora cuida mucho las marcas con las que se la pueden relacionar.

A Maia le gusta viajar y conocer lugares exóticos. En general le gustan las grandes ciudades ya que la inspiran y la ayudan a estar al tanto siempre de las últimas tendencias.

Virginia: La responsable

- Mujer
- 35 años
- Soltera
- Bancaria
- Nivel socioeconómico medio alto, vive en Providencia.



Virginia trabaja en el banco Falabella, es gerente del sector de créditos. El edificio dónde vive cuenta con diferentes servicios tales como un gimnasio de última generación, una pileta abierta y una cerrada. En general, los vecinos suelen ser jóvenes empresarios cómo ella y dentro de ellos hay varios extranjeros que se encuentran en el país por trabajo.

Virginia suele dedicar largas horas del día a su trabajo pero a su vez es muy consciente de su alimentación, el cuidado de su cuerpo y de su rostro. Cuando viaja suele comprarse cremas y perfumes que utiliza a diario.

Es una mujer con personalidad, gran capacidad de liderazgo tanto en el plano laboral como en el social. Si bien es una persona sociable, disfruta mucho de estar en su casa tranquila, leer un buen libro o mirar una serie acompañada de un rico vino.

4) Ezequiel: El práctico

- Hombre
- 33 años
- Casada
- Trabaja en una empresa multinacional
- Nivel socioeconómico: Medio

Ezequiel está casado con Julia hace 5 años. Tienen a Margarita de 3 años y espera la llegada de su segundo hijo. Ezequiel es del interior del país, se mudó a Santiago de Chile con 18 años para comenzar su carrera como contador público.

Trabaja en Deloitte desde los 20 en dónde inició su carrera profesional que actualmente se encuentra en el mejor momento. Hoy en día lidera un equipo de 15 personas y tiene una gran proyección por delante en la empresa.

Sus intereses se inclinan más por la economía, la actualidad y la meditación. Es un ferviente creyente que hay que ser responsable en todos los planos desde el laboral, el familiar, el social y el de la salud es por eso que hace grandes esfuerzos para poder cumplir con todos ellos. En lo que respecta al cuidado de su piel, es consiente que debe invertir en él pero no está dispuesto a dedicarle mucho tiempo por lo que pondera por sobre todo la comodidad.

Si bien cualquiera de los segmentos detallados previamente podría ser atendido, se escoge enfocar los esfuerzos en los skintellectuals, trendy y responsable por ser los más atractivos para cumplir con los objetivos del plan de marketing. Asimismo, son segmentos que se alinean a la cultura y el espíritu de la marca que se enfoca en el aprendizaje, la innovación constante, el diseño, la concientización de la cosmética como parte del cuidado de la salud.

En resumen, The Chemist Look se dirige a mujeres de 25 años en adelante con nivel socioeconómico alto y medio alto (ABC1, C2) que residen en Chile principalmente en la zona metropolitana de Santiago de Chile. Tienen una edad en dónde comienzan a interesarse por el cuidado de la piel como prevención (de 25 a 30 años), realizan esfuerzos por mantener la buena calidad de su piel (de 30 a 40 años), les interesan tratamientos para

rejuvenecer el rostro (de 40 en adelante). Son profesionales modernas, activas e independientes y a su vez son permeables a valores de época como la transparencia, la inclusión, la personalización y la integración entre el mundo de la belleza y el bienestar, sumado a la relevancia de la figura del experto como autoridad de respaldo y confianza.

Es fundamental que estén bancarizados o cuenten con algún medio de pago online y tengan acceso a internet.



DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Posicionamiento:

El posicionamiento de The Chemist Look se conjuga en dos aspectos fundamentales: innovación constante y atención personalizada al cliente ambos complementarios a la hora de garantizar la mejor experiencia de compra para el consumidor.

Con respecto a la innovación se destacan las diferentes características:

Innovación en el proceso de formulación: Una de las características de los productos de The Chemist Look es que su formulación se considera “siempre en beta”. Esto quiere decir que los productos se formulan de tal manera que puedan ajustarse y reformularse fácilmente. Este es uno de los mayores diferenciales de la empresa frente a sus competidores y el mayor desafío también ya que cuanto mayor la estructura, mayor la dificultad de mantener vigente este valor. El lema es que el producto nunca está finalizado, la ciencia avanza constantemente y por lo tanto las necesidades de los consumidores también.

Transparencia extrema: Esta característica se aplica en todos los planos de la empresa, tanto internos como de cara al cliente. Se busca aplicar este concepto mostrando desde cómo se producen los productos, los ingredientes y concentraciones de activos que se utilizan y la literatura científica a la cual se recurre para formular. Esta información se comparte constantemente con la comunidad ya que se busca acortar la brecha que existe entre la ciencia, los laboratorios y el consumidor final. Se busca ser una empresa que no solamente venda directo al consumidor sino también sea la encargada de educar sobre la ciencia, la fisiología de la piel y la química involucrada.

Utilización de insumos que garanticen maximización de calidad y eficiencia: A diferencia de muchas compañías de cosmética, The Chemist Look no se define como una marca ni 100% orgánica y/o natural ni 100% sintética/química sino que promueve la búsqueda de eficiencia y para esto utiliza los mejores

recursos que ofrecen cada uno de los mundos. Si bien esto se presenta como un gran desafío (principalmente porque lo sintético actualmente tiene una connotación negativa), la marca intenta comunicar esto constantemente ya que es una posición en la que cree firmemente y no busca seguir tendencias.

En cuanto a la atención personalizada, si bien el producto que se comercializa es estandarizado, existe una interacción permanente con la comunidad para poder entender lo que busca cada uno de los consumidores y encontrar el conjunto perfecto de productos que satisfaga dichas necesidades. Una clara muestra de esto es la política de cambios y devoluciones. The Chemist Look es la única marca, teniendo en cuenta las empresas competidoras, que brinda la posibilidad de probar el producto y cambiarlo si lo considera ya que el objetivo es llegar al encantamiento por parte del cliente.

A su vez, se busca trascender la barrera comercial y poder formar una comunidad en dónde la empresa también se nutra de los comentarios de la misma. Al momento de formular, por ejemplo, varios de los productos se producen teniendo en cuenta el feedback de la comunidad y muchas veces se utilizan los mejores clientes para que puedan probar las novedades y a partir de ahí perfeccionar el producto antes de lanzarlo. Se busca entender al consumidor como un socio.

Business Model Canvas:

BUSINESS MODEL CANVAS

| SOCIOS CLAVE | ACTIVIDADES CLAVE | PROPUESTA DE VALOR | RELACIÓN CON LOS CLIENTES | SEGMENTO DE CLIENTES |
|--|--|---|---|---|
| Laboratorio | Producción Investigación Innovación Desarrollo de interfaces amigables Mantenimiento de la web | Plataforma web de venta Pago online y financiación Atención al cliente personalizada | Publicidad y comunicación relevante Asesoramiento personalizado, calidad de producto acorde, política de cambios y devoluciones. | Mujeres de entre 25 – 65 años Residentes en Chile principalmente zona metropolitana de Santiago de Chile |
| Desarrollador web | RECURSOS CLAVE Tecnología y staff calificado | Constante reformulación y mejora de producto Variedad e innovación de activos | CANALES Plataforma web y Pop up stores | Clase alta y clase media con acceso a internet y bancarizada |
| Correo | Analistas de marketing digital | Transparencia Utilización de insumos que garanticen maximización de calidad y eficiencia | Marketing digital, influencers, marketing offline, eventos y notas en medios tradicionales | Valores: transparencia, inclusión, personalización y la integración entre el mundo de la belleza y el bienestar |
| Operador logístico | | | | |
| ESTRUCTURA DE COSTOS Mantenimiento de software y hardware Costo de producción Salarios Costos administrativos Costos operativos y de transporte Marketing | | | FUENTE DE INGRESOS Venta de producto | |

Con el objetivo de detallar la forma en la que la empresa crea, ofrece y captura valor, se detallará el Business Modelo Canvas:

Socios Clave: dentro de los socios clave se detallan:

Laboratorio: The Chemist Look trabaja con un laboratorio llamado Dermagroup⁵ que se encuentra en Uruguay. La empresa determina los activos y la fórmula que quiere producir y el laboratorio la lleva a cabo. Es fundamental el intercambio de información y la confianza que se tiene ya que la empresa le otorga a Dermagroup información confidencial. A su vez, gran parte del éxito al momento de crear los productos, no es solamente los ingredientes que se utilizan sino también los procesos y las formas de realizar las mezclas y ese es el valor agregado que aporta el laboratorio.

Desarrollador web: Al ser un e-commerce, el desarrollador web es crucial para el funcionamiento de la empresa. Es vital mantener la página web actualizada constantemente, procurar que la navegación sea amigable e intuitiva, poder realizar las modificaciones deseadas en tiempo real, subir descuentos y promociones, poder manejar el stock entre otras cosas. En este caso, The Chemist Look trabaja con una empresa desarrolladora especialista en Shopify con quién se está en contacto permanentemente.

Correo: El correo se considera un socio clave porque es el que permite que el cliente reciba efectivamente el producto en su domicilio.

Operador logístico: A diferencia del resto de los países, en Chile la empresa optó por tercerizar la operativa a través de un operador logístico. Esto significa que tanto el piqueo de los productos y la facturación quedan en manos de otra empresa convirtiéndose en un eslabón fundamental en la cadena. Si el operador no realiza bien su trabajo, la imagen de The Chemist Look se ve perjudicada notoriamente.

Actividades y recursos clave: Las actividades clave son aquellas necesarias para cumplir con la propuesta de valor y asegurar el cumplimiento de la

⁵ <https://www.dermagroup.com.uy/>

promesa tanto de calidad como de servicio del producto. Dentro de las actividades clave se encuentran aquellas relacionadas directamente a la producción como son la investigación, producción e innovación. Estas actividades son centrales para la creación del producto es por esto que existe un sector dentro de la empresa que se encarga de estar constantemente investigando y leyendo documentación científica para obtener conclusiones significativas que deriven en productos que marquen la diferencia dentro del mercado.

Por otro lado, se encuentran las actividades referentes a la llegada del producto al consumidor como el desarrollo de interfaces amigables y mantenimiento de la web ya que de nada serviría tener el mejor producto del mercado si los canales en dónde se ofrecen no son óptimos y no se asegura la llegada al público objetivo.

En cuanto a los recursos, el principal es el personal calificado. Si bien The Chemist Look ya se encuentra operando en Uruguay, Argentina y Chile, no deja de ser una empresa pequeña por lo que es fundamental contar con capital humano capacitado y comprometido. Actualmente, la empresa cuenta con una dotación de 15 personas en total que deben administrar su tiempo para realizar tareas en los tres diferentes. Otro de los recursos claves es el análisis del marketing digital. El ser un e-commerce hace que sea aún más importante poder realizar un análisis de datos significativo para poder actuar de acuerdo a estos resultados teniendo en cuenta que los consumidores se encuentran en el mundo digital. Es importante poder entender el comportamiento en el correr de todo el proceso de compra para poder impactarlo de la manera adecuada.

Canales: el principal canal en dónde se podrán concretar las compras es la plataforma web. Luego, se utilizarán principalmente herramientas de marketing digital para poder tener llegada a los potenciales consumidores en conjunto con visibilidad de la mano de influencers, acciones offline como eventos, publicaciones en medios tradicionales entre otros. A su vez, de manera eventual se realizarán pop up stores en centros comerciales para atraer a consumidores que no comprarían por primera vez en la web.

Relación con clientes: la relación con clientes se podría dividir en diferentes instancias. La primera de ellas es la de atracción. Para atraer a los clientes se deberá realizar en primer lugar publicidad relevante y segmentada en los distintos canales. Por otro lado, es fundamental poder atender las consultas que se realicen de manera adecuada y a tiempo para evitar que el cliente se arrepienta y procurar brindar un buen servicio desde el primer contacto.

En una segunda instancia, se presenta el desafío de mantener y fidelizar al cliente. Para esto es fundamental asegurar el cumplimiento de la promesa entregando un producto de calidad, en tiempo y forma. Además, es fundamental el servicio post-venta es por esto que se hará hincapié en la política de devolución y se prestará especial atención a las consultas realizadas una vez concretada la compra ya sea por dudas acerca de la aplicación del producto, reacciones alérgicas o irritantes en la piel etc. La empresa debe estar presente en todas las instancias para generar un vínculo con el cliente que sea cada vez más difícil de romper.

Segmento de clientes: Como se detalla en la sección de segmentación y target del cliente, The Chemist Look apuntará a mujeres de entre 25-65 años residentes en Chile principalmente en la región metropolitana de la capital de clase alta y media que estén bancarizadas y utilicen internet. Será fundamental el análisis de variables de comportamiento como la valoración por la transparencia, la inclusión, personalización y la integración entre el mundo de la belleza y el bienestar como parte de un todo.

Propuesta de valor: La propuesta de valor intenta definir cómo la empresa va a solucionar determinado problema o necesidad del cliente. En The Chemist Look la propuesta de valor tendrá dos ejes diferenciados. Por un lado el canal y la forma de compra y por otro el producto y los procesos asociados al mismo. En cuanto al canal, la empresa se presenta como directo al consumidor y online. Dentro de américa latina, son muy pocas las empresas de cosmética con estas características. Lo que se busca es la agilidad, y el contacto a través de las redes logrando la creación de una comunidad en dónde la marca y los consumidores puedan realimentarse constantemente. En cuanto a la

plataforma web, la misma es posible porque los productos no tienen ningún elemento sensorial que los caracterice por lo que, se hace innecesario que el consumidor tenga que probar antes de comprar. Este es un aspecto muy singular en un mercado en el que predominan las fragancias y las texturas pero está dado por un hecho característico de la marca, la búsqueda incesante de la eficiencia dejando de lado cualquier obstáculo que pueda interferir con la misma. En este caso, las fragancias muchas veces irritan por lo que se descartan haciendo posible la creación de un e-commerce que permite además la financiación online.

Otro de los ejes fundamentales de la propuesta de valor es el producto en sí. A diferencia de las marcas multinacionales, los productos de The Chemist Look están “siempre en beta”. Esto significa que la empresa trabaja constantemente en mejorar los productos ya existentes incorporando activos innovadores que se lanzan al mercado. Esta es una característica particular de la cual pueden aprovecharse las empresas independientes y The Chemist Look utiliza esta ventaja a su favor. Esta ventaja es un tema recurrente en su comunicación y una de los principales motivos por el cual los clientes la eligen. A su vez, se intenta educar al consumidor acerca de las novedades del mercado para que luego, la valoración sea aún mayor.

Estos dos aspectos diferencian rotundamente a la empresa de referencia frente a sus competidores que, suelen ser significativamente más tradicionales tanto en sus formulaciones como en la manera en la que buscan llegar al cliente.

En conclusión, el posicionamiento como la propuesta de valor y las diferentes dimensiones del Business Canvas posicionan a The Chemist Look como una empresa de vanguardia definida por la innovación en los distintos planos desde la operativa hasta la comunicación. Si bien es este es un hecho que puede aprovechar a su favor, al mismo tiempo se presenta como un desafío principalmente por los países y las sociedades en dónde se encuentra que no dejan de ser sociedades tradicionales en dónde aún se valora por sobre todas la interacción humana y la necesidad de testeo sensorial al momento del consumo de cosméticos.

OBJETIVOS Y METAS

El objetivo de este trabajo es presentar un Plan de Marketing comenzando con la estrategia y el posicionamiento de la marca The Chemist Look en Chile.

Teniendo en cuenta que se trata de una marca que ya existe, es fundamental poder transmitir el reconocimiento de la misma tanto en Argentina como en Uruguay, países en dónde la marca está instalada de forma exitosa.

El lanzamiento consistirá en el trabajo de la estrategia marcaria, el posicionamiento del producto frente a los de la competencia y finalmente un plan de comunicación para instalarse de manera sólida como una nueva marca en el mercado.

Los objetivos que se plantean para el lanzamiento de la marca se podrían dividir en tres categorías: branding, captación de clientes y ventas.

El objetivo de branding consistirá en lograr impactar al 30% del público objetivo en un período de 3 años. Con esto se busca lograr que la marca comience a resonar en la mente de los potenciales clientes. Es fundamental realizar acciones que permitan que el nombre y la historia de la marca resuenen para generar la intriga a los consumidores y que comiencen a consumir el contenido que la misma ofrece a través de los distintos medios. Formar una comunidad es un objetivo clave teniendo en cuenta el espíritu de la marca. Al ser un e-commerce la interacción con los potenciales clientes, amigos y “seguidores” de la marca es una herramienta crucial para trabajar la fidelidad con la misma.

En segundo lugar será importante cautivar a los clientes que sigan a la marca a través de sus redes y consuman su contenido a que ingresen al sitio y se conviertan en clientes de The Chemist Look. El público que se capte en este primer período es fundamental ya que serán a su vez quienes comiencen a recomendar la marca entre sus familiares y amigos y atraigan a nuevos clientes a través del boca a boca. Será fundamental lograr una excelente experiencia desde la atención, hasta el servicio post venta para transmitir confianza y seriedad como marca.

En tercer lugar, se busca fidelizar que los clientes que compran por primera vez mantengan una interacción activa con la marca logrando que desde que se adquirió cada 3 meses en promedio me vuelva a comprar.

A fines de cuantificar estos objetivos se proponen las siguientes metas:

- 4) Impactar al 30% (279.000) del público objetivo (820.000) en un período de 3 años.
- 5) Lograr que el 3% (8370) del público impactado compre por primera vez en el mismo período-
- 6) Fidelizar al 50% (4185) de los clientes que compran por primera vez en un período de 3 años.



Universidad de
San Andrés

MARKETING MIX

Producto

Estructura de la plataforma y layout: La estructura y layout de la plataforma será la misma que las de Argentina y Uruguay. Se busca crear un e-commerce amigable dónde el usuario pueda encontrar lo que busca de forma rápida y sin complicaciones.

La landing page se dividirá en diferentes partes. Lo primero que verá el cliente será un slider con la información vigente en el momento ya sean promociones, acciones de marketing, el producto del mes etc.

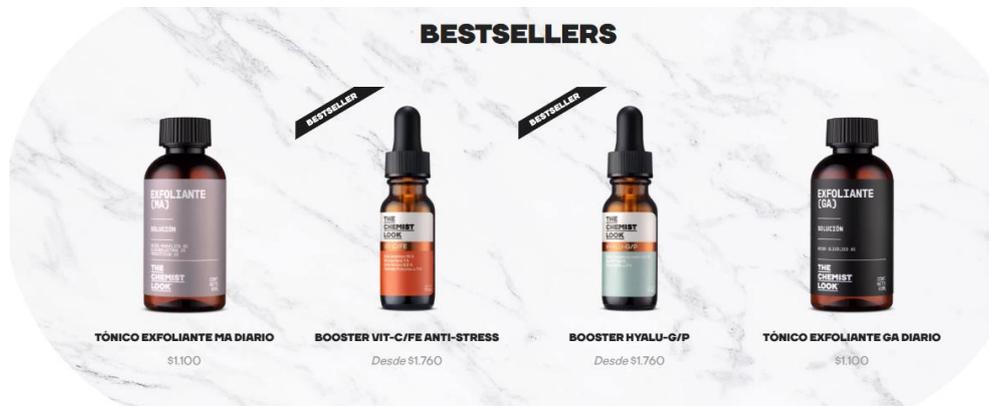


Luego, se podrá ingresar a los artículos más recientes del blog. Que el cliente entre en contacto con el blog apenas ingrese a la web busca transmitir el espíritu de la marca. Cabe destacar que The Chemist Look comenzó siendo un blog y se busca actualizar constantemente la información que se transmite a la comunidad.

BLOG



Por último, se mostrarán los productos bestsellers para que los consumidores puedan ingresar directamente a conocerlos y a partir de ahí comiencen la búsqueda de su rutina.



Adicionalmente se presentan 4 opciones como menú principal:

Tienda: la elección de los productos puede realizarse de diferentes maneras:

- 1) **Por tipo de producto**: limpiador, booster, exfoliantes, hidratantes
- 2) **Por preocupación**: esta clasificación tiene como objetivo que el consumidor busque allí la que más se adecúe a la propia y automáticamente encuentre los productos con mejores características para solucionarla. Dentro de las preocupaciones detalladas en la tienda se encuentran: Opacidad/Pérdida de luminosidad, Manchas, Rosácea o rojeces, Líneas de expresión/Arrugas, Contorno de ojos, Puntos negros/Poros dilatados, Acné, Textura, Estrías/Cicatrices, Cuidado diario y Prevención.
- 3) **Por tipos de piel**: grasa, mixta, seca o sensible.
- 4) **Por Kits**: Además de ofrecerse de manera individual, los productos dentro de la web se ofrecen en “kits” con descuentos. Dichos “kits” se componen por productos recomendados para tratar las diferentes preocupaciones de los clientes y están pre-establecidos de manera tal que faciliten la elección al cliente para su tratamiento. El objetivo de los kits además de aumentar el ticket promedio es el cross selling ya que una vez que el consumidor prueba el kit más efectivo para su piel, va incorporando diferentes boosters a su rutina con las compras futuras pero en general siempre mantiene su kit inicial.

Instashop: permite a los usuarios ver las publicaciones de instagram y comprar los productos directamente desde allí.

Blog: Se publican artículos de diversos temas relacionados al skincare y se fomentan los comentarios y las reseñas de los lectores.

Contacto: Es un espacio dónde los usuarios pueden dejar consultas y se les brinda información tanto del mail cómo del whatsapp de la empresa.

El pie de página de la web se divide en dos secciones principales con sus respectivos hipervínculos:

Información: acerca de la marca, acerca de los productos, acerca de la fundadora, el equipo, notas de prensa entre otros.

Servicio al cliente: cómo comprar, cómo elegir, política de devoluciones, FAQ'S, información de envío, términos y condiciones, cómo aplicar a cupones de descuento, cómo dejar reseñas.

Los productos

The Chemist Look no es una marca exclusivamente natural ni exclusivamente sintética. Busca seleccionar los mejores representantes de los dos mundos para crear el mejor producto posible. Esto se logra combinando activos clásicos y de eficiencia indiscutida en el mundo de la cosmética como Retinol, Vitamina C, Vitamina B3, AHAs (Alfahidroxiácidos) y BHAs (Betahidroxiácidos) y se combinan con péptidos in silico, moléculas funcionales y activos que son fruto del desarrollo biotecnológico aplicado a la piel. El objetivo es desarrollar productos que son típicamente de uso profesional y llevarlos de manera directa al consumidor final. Cabe destacar que un buen producto no es solo lo que contiene sino también lo que no por eso el proceso de formulación deja afuera sin excepciones ingredientes irritantes como parabenos, fragancia y alcohol.

La empresa ofrece diferentes tipos de productos todos destinados

exclusivamente al skincare que se detallan a continuación. El ingreso de productos en el mercado chileno será gradual. Se irán implementando nuevos productos en diferentes etapas. En un comienzo se ofrecerán los productos básicos como ser limpiador, hidratantes y exfoliantes en conjunto con los boosters que tienen más éxito en Uruguay. De esta manera se busca ir testeando la respuesta de los consumidores para poder adecuar la oferta al mercado en cuestión.



LIMPIADOR

Limpiador: el limpiador que se ofrece en dos tamaños diferentes (120ml y 60ml). Este producto busca limpiar respetando la barrera de la piel. A diferencia del resto de los productos que se ofrecen, este es el único apto para todo tipo de piel y que necesita de enjuague.

Cremas Hidratantes: The Chemist Look ofrece diferentes tipos de crema hidratante que se adaptan a los distintos tipos de piel. Todas ellas hidratan reparan y suavizan con una textura sedosa y son aptas para pieles sensibles. Las variables disponibles son: Crema Hidratante para piel mixta, grasa y seca. Estas variantes se diferencian porque contienen ingredientes que se adecúan a cada tipo de piel.



HIDRATANTE PIEL MIXTA



HIDRATANTE PIEL SECA



HIDRATANTE PIEL GRASA

Exfoliantes: En TCL se ofrecen exfoliantes químicos. Estos se diferencian de los exfoliantes físicos en que no solo ayudan a acelerar la descamación natural de la piel sino que tienen funciones adicionales. Aceleran el proceso de descamación natural de la piel de una forma más controlada y homogénea, estimulan la producción de colágeno, elastina y Ácido Hialurónico lo que les da una acción antiage y la capacidad de mejorar textura y cicatrices. Dentro de

esta línea de productos también existen variables que se especializan para los diferentes tipos de pieles y preocupaciones:



EXFOLIANTE SA DIARIO

Exfoliante SA (Salicílico): limpia los poros, los puntos negros y previene acné. Es antiinflamatorio y hay casos en los que mejora rojeces por lo que también es el exfoliante más indicado para pieles con rosácea



EXFOLIANTE GA DIARIO

Exfoliante GA (Glicólico): este es el exfoliante antiage por excelencia. Reduce notoriamente las líneas de expresión y las arrugas finas. Aumenta las concentraciones de hialurónico lo que hace que aumente la hidratación y mejore la textura y apariencia de la piel. Adicionalmente, mejora cicatrices gracias a que reorganiza la composición de la dermis mejorando en cantidad y calidad las fibras de colágeno y elastina.



EXFOLIANTE MA DIARIO

Exfoliante MA (Mandélico): El exfoliante MA tiene muchas cosas en común con el GA pero algunas diferencias. Una de ellas es el tamaño de las moléculas. Las moléculas del MA son más grandes que las del GA lo que hace que se absorba más lento y por ende sea más suave para la piel. Esto lo vuelve ideal para pieles sensibles.

Boosters: Los boosters son combos de activos concentrados que se utilizan para potenciar cualquier rutina. Dentro de los boosters que se ofrecen en el e-commerce se encuentran:



BOOSTER HYALU-G/P

Hyalu G/P: es un concentrado que combina Ácido Hialurónico de peso medio (activo clásico) con Ácido Hialurónico miniatura (activo nuevo en la industria cosmética). Conjugación de moléculas de distinto peso en la misma fórmula es la tendencia en cosmética ya que ha quedado demostrado que cada una logra penetrar la piel hasta diferentes niveles. Además de combinar activos de distintos tamaños, el Hyalu G/P tiene un ingrediente que lo diferencia drásticamente de

otros de su tipo en el mercado. Ese ingrediente es el Poria Cocos, un extracto de hongo que aumenta la cantidad de receptores para Ácido Hialurónico en las células de la piel y estimula la producción de colágeno

Este producto es ideal para quienes buscan combatir la piel reseca y la pérdida de tonicidad. A su vez, funciona para mejorar y prevenir líneas de expresión y logra una hidratación 100% oil free. El Hyalu G/P es uno de los productos estrella de la marca ya que sirve para cualquier tipo de piel.



BOOSTER VIT-C/FE ANTI-STRESS

Vit-c/fe Anti-stress: el booster líquido de Vitamina C tiene diversas funciones que lo convierten en el booster más vendido. Es antioxidante. Ayuda a prevenir el daño solar, foto envejecimiento y cáncer de piel. Además, ilumina y suaviza manchas. Tiene la capacidad de reducir la formación de Melanina que es el pigmento de la piel.

Si hay un producto que representa el espíritu de la marca es este. Por un lado, contiene Vitamina C pura al 15% y no un derivado a diferencia de la mayoría de los productos presentes en el mercado. Por otro lado, la Vitamina C se combina con Tocopherol (Vitamina E) y Ácido Ferúlico. Esta sinergia ha demostrado multiplicar por 8 la foto protección natural de la piel. Por último se agrega el activo anti-stress, un activo que protege la piel de los efectos del stress. Está demostrado que el stress psicológico y emocional deja la piel sensible, enlentece la cicatrización y causa envejecimiento prematuro. Este activo de última generación de origen vegetal eco certificado orgánico actúa descendiendo los niveles locales de cortisol (la hormona del stress responsable del daño). Además aumenta los recursos antioxidantes y la función detox de la piel. El Booster Líquido VIT-C/FE anti-stress es apto para todo tipo de pieles y todas las edades. Es ideal para quienes quieran empezar a cuidarse y prevenir el daño causado por los rayos UV y el stress.



BOOSTER VIT-B3/ZN

Vit-b3/Zn: es un concentrado de Niacinamida (Vitamina B3) al 10%. La Niacinamida es un activo que funciona prácticamente para todo ya que actúa en la piel a través de diversos mecanismos resultando en una mejora visible en la textura y el aspecto global

de la misma. Este producto se recomienda tanto para pieles mixtas o grasas por regular la producción de sebo además de hidratar. También se puede utilizar para quienes buscan mejorar poros y textura ya que ha demostrado reducir poros y beneficiar el aspecto y la textura global de la piel. La Niacinamida también es excelente para incorporar en una rutina anti manchas y funciona además como antiinflamatorio mejorando condiciones como acné, psoriasis, dermatitis y rosácea. Esta acción antiinflamatoria vuelve a este booster ideal para pieles sensibles.

Snap-8: este producto es un concentrado de Acetil Octapéptido-3 al 20% (el



BOOSTER SNAP-8

doble de la concentración estándar). Es un péptido de última generación y alta gama que se considera el número uno de los productos botox-like. Actúa de forma muy similar al botox pero sin impedir la contracción muscular. Es por esta característica que funciona mejorando líneas ya constituidas y también ayuda a

prevenir que se marquen las primeras especialmente las de contorno de ojos, frente y surco naso labial.



RÓSEA-3

Rósea-3: el booster Rósea-3 combina péptidos con el objetivo de mejorar rojeces, reducir telangiectasis, fortalecer la barrera de la piel previniendo el daño causado por el proceso inflamatorio, homogeneizar el tono de la piel y reducir la sensación de ardor, quemazón o picazón. El valor agregado de la solución Rósea-3 es que contiene prebióticos. Los prebióticos son un combo de todo lo

que necesita la flora cutánea para estar sana y balanceada. Es por estas características que este booster se recomienda para combatir rojeces y síntomas de rosácea.

Servicio de atención al cliente pre y post venta:

Teniendo en cuenta la complejidad de la venta de productos de skincare exclusivamente online es fundamental brindar atención personalizada para responder todas las consultas y evacuar las dudas de los consumidores. Para esto, la marca cuenta con un equipo de atención al cliente activo los 7 días de la semana compuesto por estudiantes de medicina. Este equipo busca brindar

confianza y tranquilidad sobre la seriedad de la marca contestando consultas a través de las redes, de la web, por mail o whatsapp. De este modo, se busca trabajar sobre el concepto de comunidad y lograr una relación cercana más allá de la brecha física teniendo en cuenta que el mismo se centralizará en Uruguay. Se hace énfasis en el tono de los mensajes que se utilizan, la rapidez de respuesta y la variedad de opciones para el contacto.

Por otro lado, The Chemist Look tiene una política de cambios y devoluciones sin precedentes buscando siempre que el cliente encuentre la rutina que más se adecúe a sus necesidades. Es por esto que la marca ofrece la posibilidad de cambiar un producto por otro siempre y cuando no hayan pasado más de 15 días de realizada la compra. De lo contrario, si el cliente no quiere adquirir un producto nuevo, la empresa brinda la posibilidad del reintegro del dinero una vez devuelto el producto. En Chile se hará hincapié en esta política al momento de la comunicación con el cliente ya que es fundamental lograr la satisfacción en la compra por ser una marca desconocida en el mercado. Se hará mención de la posibilidad de cambio en la comunicación de la marca y a su vez dentro del proceso de compra en el contacto con atención al cliente. Además se tendrá en cuenta al momento de elegir el correo que realizará los envíos. Se procurará que el mismo provea una logística inversa amigable para que sea fácil la operativa de devolución para el cliente.

Precio

El precio es uno de los principales factores que evalúa el consumidor al momento de decidir si efectuar o no la compra de determinado producto. Además, en el caso de The Chemist Look, es la variable generadora de ingresos y por lo tanto determinante para la generación de rentabilidad de la empresa.

Las variables que se tienen en cuenta al momento de determinar el precio son: los costos, la oferta de los competidores y las características del público objetivo de la marca.

En este caso, teniendo en cuenta los precios de los competidores y el target de la marca, se utiliza una estrategia *premium* fijando el precio por encima del precio promedio de mercado pero adecuándose a la oferta de los competidores directos. Esta estrategia se debe realizar en conjunto con una comunicación acorde para que el cliente pueda percibir el valor agregado de la marca en comparación con otras más baratas, es por eso que se hará especial hincapié en la información acerca de la eficiencia del producto e innovación de activos constante con la que cuenta la marca.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los precios de los principales productos de la marca y los respectivos fijados por la competencia:

| VITC | | |
|-----------------------------|---|---------------------|
| MARCA | PRODUCTO | PRECIO (CLP) |
| LA ROCHE POSAY | REDERMIC C10 | 33590 |
| CELLSKINLAB | SUERO VITAMINICA C | 36990 |
| WISHTREND | PURE VITAMIN C | 52490 |
| ISDIN | ISDIN MELACLEAR ISDINCEUTICS ISDIN 15ML | 31890 |
| KHIELS | SERUM ANTIAGE VITC 50ML | 54800 |
| TCL | VIT-C/FE ANTISTRESS 15ML | 33550 |
| HYALU | | |
| MARCA | PRODUCTO | PRECIO (CLP) |
| LA ROCHE POSAY | REDERMIC HYALU C | 30590 |
| VICHY | MINERAL 89 | 21990 |
| CELLSKINLAB | SUERO ANTI EDAD PEPTIVEL-Q 15ML | 40990 |
| KHIELS | HYDRO-PLUPING RE-TEXTURING SERUM CONCENTRATE 50ML | 40900 |
| TCL | HYALU-G/P 15ML/30ML | 33550/ 54150 |
| EXFOLIANTES QUIMICOS | | |
| MARCA | PRODUCTO | PRECIO (CLP) |
| WISHTREND | MANDELIC ACID | 41990 |
| ISDIN | GLICOSIDIN 8 CREMA 50ML | 34869 |
| TCL | TÓNICO EXFOLIANTE (MA, GA, SA) 60ML | 21150 |
| CREMAS HIDRATANTES | | |
| MARCA | PRODUCTO | PRECIO (CLP) |
| KHIELS | ULTRA FACIAL MOISTURIZER 125ML | 31500 |
| CELLSKINLAB | CREMA HIDRATANTE SKIN MOISTURIZER 50GR | 36990 |
| VICHY | AQUALIA THERMAL LIGERA 50ML | 22990 |
| LA ROCHE POSAY | EFFACLAR H 40ML | 18990 |
| TCL | CREMA HIDRATANTE (PIEL MIXTA, GRASA, SECA) 120ML | 31500 |

*Para el análisis de este cuadro hay que tener en cuenta la diferencia en las cantidades ofrecidas

** Los productos no son exactamente los mismos sino que buscan satisfacer la misma preocupación.

La fijación de precios de The Chemist Look se intentará realizar por línea de productos salvo que alguno de ellos se componga por activos significativamente más costosos.

En este caso, toda la línea de boosters tendrá un precio de CLP 33550 salvo el Snap-8 (CLP 53450) ya que el costo de producción del mismo es mucho mayor y el Rósea-3 (CLP 38450) por contener el doble de producto por envase (30ml).

La línea de exfoliantes se mantendrá toda igual en CLP 21150 al igual que las cremas hidratantes que se ofrecerán en CLP 31500.

Para aumentar el ticket promedio se estimulará el cross selling en la tienda a través de kits con descuentos. Para esto se utilizará la estrategia de precios en lote en dónde se busca vender un grupo de productos juntos a un precio menor del que tendrían si se comprasen por separado. Los kits estarán formados por productos complementarios para la solución de las distintas preocupaciones. Los mismos estarán formados por 2 o 3 productos y tendrán un 10% de descuento. Además se ofrecerá un kit de rutina básica compuesto por un limpiador, una crema hidratante y un exfoliante para estimular la primera compra con un 20% de descuento.

Además de los descuentos por la compra de kits existirán otras instancias de descuentos que buscarán cumplir los siguientes objetivos:

Redirigir la venta a un producto puntual: Se realizarán promociones cuando se busque aumentar la venta de un producto puntual de dos maneras diferentes tanto ofreciendo un descuento directamente en dicho producto u ofreciendo una descuento de dicho producto con la compra de otro puntual (ejemplo: con la compra de una crema hidratante se obtiene un descuento en el booster snap-8).

Promociones por fechas especiales: Se buscará realizar distintas campañas en fechas puntuales como ser el día de la madre, el cumpleaños de la marca, el día de la mujer entre otros.

Redirigir clientes nuevos al sitio web: En la primera instancia de lanzamiento se darán cupones del 15% de descuento a distintas influencers para que promocionen desde sus cuentas personales. De este modo, además de

redirigir clientes nuevos al sitio web, se podrá medir el engagement de las distintas influencers escogidas.

Cabe destacar que los descuentos y promociones que se realicen siempre deberán ser sobre productos individuales. Los descuentos de los kits serán fijos pero no serán acumulables con otras promociones.

Plaza

The Chemist Look es una empresa que vende su producto directo al consumidor final sin utilizar intermediarios. Si bien la compra debe efectivizarse siempre a través de la plataforma online, a continuación se detallarán los distintos canales a través de los cuales se llevará a cabo la conexión entre la marca y los consumidores.

Plataforma web www.thechemistlook.cl: como se mencionó anteriormente la plataforma será el canal por excelencia en dónde se concretarán las ventas. El mismo será de fácil acceso a través tanto de dispositivos web como mobile para así asegurar la llegada a todos los consumidores. Cabe destacar que el desarrollo de la plataforma para mobile es un gran desafío ya que la mayoría de los individuos realiza el research e ingresa a la web a través de su celular. Utilizando datos provenientes de Argentina se observa que de las 31.163 sesiones iniciadas por los usuarios en el mes de Marzo del 2020, el 86.84% (27063) de las mismas se realizaron por mobile mientras que solo el 12.35% (3851) se realizaron a través de una computadora.

| Tipo de dispositivo | Visitantes | Sesiones ▼ |
|---------------------|------------|------------|
| Resumen | 28,935 | 31,163 |
| Mobile | 22,975 | 27,063 |
| Desktop | 2,706 | 3,851 |
| Tablet | 187 | 223 |
| Unknown | 26 | 26 |

Fuente: <https://thechemistlookarg.myshopify.com/>

El diseño de la plataforma deberá procurar ser amigable e intuitivo y a su vez contar con toda la información necesaria para poder evacuar las dudas, consultas e inquietudes de los clientes.

Redes Sociales: Las redes serán un canal indirecto para la adquisición de clientes pero son un medio fundamental para llegar a ellos a través de diferentes contenidos de relevancia junto con publicidad para generar tráfico hacia la web. Se utilizará Facebook por ser la red con mayor cantidad de usuarios a nivel mundial e Instagram caracterizada por el contenido audiovisual e interacción en tiempo real entre usuarios.

Motores de Búsqueda: Se utilizará Google para posicionar la marca mediante las técnicas de Search Engine Optimization (SEO) Search Engine Marketing (SEM) en la búsqueda de marcas y productos de cosmética. Los motores de búsqueda son también canales indirectos que llevarán tráfico a la plataforma.

Equipo de Atención al Cliente: Se contará con un equipo de Atención al cliente compuesto por estudiantes de medicina para poder evacuar cualquier tipo de dudas y consultas que surjan por parte de los consumidores. En un principio, el equipo se centralizará en Uruguay ya que no existirá la atención presencial en Chile pero se destinará a una persona puntual para que esté atenta a las consultas que surjan de Chile. A diferencia de Argentina, hay que poner especial énfasis en el vocabulario que se utilizará para procurar crear cercanía y empatía con los clientes. Este hecho también se verá reflejado en la plataforma en dónde se utilizará un español neutro. La atención al cliente es una herramienta muy importante al momento de concretar las ventas.

Pop up stores: teniendo en cuenta las características del mercado chileno, la marca utilizará pop up stores. Los pop up stores son locales dinámicos que se instalan por un corto período de tiempo. Se considera que este será un canal importante para Chile teniendo en cuenta que el objetivo de las mismas será principalmente la obtención de base de datos. Se buscará atraer clientes que por sí mismos no entrarían a la web, lograr que compren con algún beneficio para obtener su información y luego acercarnos a ellos de forma online. Se buscará la presencia en los shoppings más exclusivos (Parque Arauco, Alto las

Condes, Casa Costanera y Portal la Dessa) y en eventos relacionados con el emprendedurismo, la moda y el diseño en dónde se entiende hay presencia del público objetivo.

Promoción

El crecimiento constante del mundo online abre un vasto abanico de medios, canales y técnicas para dar a conocer una marca, un producto o servicio dependiendo los objetivos que se quieran alcanzar.

Al ser una marca digital, The Chemist Look buscará aprovecharse de esta ventaja y de su experiencia previa en los países donde ya se encuentra instalada para lograr cumplir con los objetivos tanto de branding como de performance mencionados anteriormente.

Marketing digital la empresa buscará comunicar tanto de manera orgánica como a través de pauta publicitaria con diferentes estrategias. La pauta publicitaria se dividirá entre lanzamiento y post- lanzamiento.

Las **campañas de lanzamiento** comenzarán un mes antes de la apertura de la tienda en Chile y redirigirán a los prospectos a una landing page en dónde podrán suscribirse y recibir descuentos. Tendrá como objetivo generar WOW y WOM y captar leads. Para esto, se realizarán distintas campañas en Facebook, Instagram, Search, Display y Youtube.

En *Facebook e Instagram* se realizarán tres tipos de campañas en simultáneo con los siguientes objetivos:

- **Lograr Mayor Alcance:** Se publicitarán diferentes posts anunciando la llegada de la marca. A su vez, los anuncios contarán con un botón invitando a la gente a clickear y registrarse para obtener un 15% OFF en su primera compra. (ANEXO III)
- **Generar tráfico:** Se realizará una campaña optimizada para generar tráfico hacia la web.

- **Generar leads:** Se realizará una campaña de lead ads en la cual al clicar el anuncio publicitado se abrirá un formulario para que el consumidor pueda completar sus datos.

En *Search* se comprarán keywords en las siguientes categorías:

- **Brand** (TCL, The Chemist Look etc.)
- **Category:** por preocupaciones (manchas, acné, líneas de expresión, rosácea etc.)
- **Producto:** por activos (serum. Vitamina C, Ácido Hialurónico, Ácido Salicílico, Ácido Mandélico, Ácido Glicólico. Niacinamida etc.)

La *plataforma de Youtube* tendrá como principal objetivo el reconocimiento de la marca. Para esto se efectuarán las siguientes campañas:

- **Bumper ads:** El bumper es un anuncio de 6 segundos no skippable. Se pagará por CPM.
- **True View:** El True View es un anuncio que puede aparecer al principio, en la mitad o al final del contenido en Youtube. Se pagará por CPV (Costo por View) y se factura cada vez que el usuario llega a ver el video entero o más de 30 segundos del mismo.

Ambas campañas se segmentarán por canales de beauty y por búsquedas.

Por último se realizarán campañas en *Display* con dos objetivos diferenciados:

- **Lograr alcance y reconocimiento de marca:** Para alcanzar este objetivo se utilizarán distintas segmentaciones:

- 1) Por comportamiento de búsqueda en search (Individuos que buscan productos similares a los que vende la empresa o preocupaciones a las que los productos de The Chemist Look responden).
- 2) Por intereses en productos de beauty y/o skincare.
- 3) Por comportamiento de compra: usuarios que suelen comprar productos de la categoría.

- **Generación de Leads:** Se utilizarán las mismas segmentaciones mencionadas anteriormente y se le agregarán:

- 1) Por búsqueda: Individuos que buscan productos de la competencia
- 2) Lookalike de usuarios que ya han visitado la web.

Para la campaña de lanzamiento se estima una inversión de 8000 dólares mensual.

Las campañas post- lanzamiento consistirán en:

- **Campaña de branding:** esta campaña tendrá como objetivo generar awareness y se segmentará por mix de barrios de alto valor económico y nivel socioeconómico ABC1.
- **Campaña de tráfico:** Se segmentará por lookalike del 3% al 6% basado en compradores online de Argentina y Uruguay de mayor valor.
- **Campaña de performance:** lookalike del 1% al 3% basado en compradores online de Argentina y Uruguay de mayor valor.
- **Re marketing:** Se realizará re marketing a todos los usuarios que hayan comenzado con el proceso de compra online pero no lo hayan completado.

Para estas campañas se estimará una inversión mensual promedio de 4500 dólares mensuales.

La *comunicación orgánica* se hará a través de sus perfiles en redes sociales principalmente de instagram utilizando los posteos para generar contenido e instagram stories para lograr una comunicación más fluida con su comunidad.
(ANEXO IV)

Los contenidos que comunica la marca se piensan todos los meses con el fin de brindar información variada y que atraiga a los distintos perfiles de consumidores. Se busca continuar esta estrategia Chile para mantener una coherencia a nivel global pero el mismo se adaptará tanto a la etapa de lanzamiento en que se encuentra la marca en dicho país cómo al vocabulario

utilizado. A la hora de planificar el contenido mensual se incluyen siempre posteos con los siguientes temas:

Glosario: cuentan acerca de algún ingrediente destacado presente en algún producto. En Chile se comenzará presentando los activos de los productos estrella como ser la Vitamina C, el Ácido Hyalurónico y los exfoliantes. Se aprovecharán estos posteos para mencionar la diferencia y el valor agregado que tienen nuestros productos frente a los de la competencia.

Reseñas: las reseñas son comentarios que dejan los clientes tanto en la web como a través de las redes o whatsapp que eligen publicarse para validar la eficiencia de los productos ya que en la actualidad la opinión y la experiencia de otros consumidores tienen mucha relevancia. Este tipo de posteos en redes se realiza en Uruguay y Argentina por la cantidad de clientes existentes sin embargo, en Chile no se postearán reseñas al comienzo ya que al no tener un número de clientes significativo podría tener un efecto inverso y quitar credibilidad a la marca. De todas maneras, se buscará incentivar a los clientes a que dejen sus reseñas para conocer sus opiniones, sus necesidades y cómo forma de validar la marca.

Branding: se buscará contar acerca de la marca, sus orígenes y sus valores. Para el lanzamiento se hará foco en este tipo de posteos ya que serán fundamentales para atraer a los consumidores a la web en un comienzo. El branding en Chile se presenta como un gran desafío ya que los consumidores son más tradicionalistas y se aferran a marcas conocidas a nivel global a diferencia de las clientas argentinas, por ejemplo, que toman más riesgo al momento de experimentar con marcas novedosas. Se aprovechará la historia de la emprendedora Florencia Jinchuk buscando que el consumidor no sólo confíe en la marca por la eficiencia de sus productos sino generar lazos emocionales.

Producto: todos los meses se realizan posteos acerca de un producto particular. Además no puede faltar al menos un posteo de algunos de los bestsellers de la marca. Para el lanzamiento se buscará realizar posteos

llamativos de producto para generar tráfico en la web. Contar con las redes sociales en este caso es una ventaja ya que se les puede presentar a los potenciales consumidores el producto sin esperar a que vayan a buscarlo.

Posteos del blog: dado que la marca tiene un alto porcentaje de consumidoras interesadas por el skincare, las redes no están exentas de publicaciones con contenido ya que es fundamental atraer a éste tipo de público.

Los posteos buscan satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores, generar engagement y utilizar los comentarios y reacciones de los mismos como feedback. Asimismo, se utiliza la base de datos para enviar mailings con las promociones pertinentes. En el caso de Chile, en el período de lanzamiento se realizará una campaña en instagram que redirija a una landing page en dónde el consumidor deberá ingresar su mail para obtener un descuento en su primera compra. De esta manera se comenzará a recabar base de datos de clientes.

Influencers: se acudirá a influencers para lograr visibilidad en conjunto con potenciar y afianzar los vínculos de las principales audiencias de la marca. Para esto se buscarán distintos perfiles. Por un lado se escogerán influencers que se caractericen por cuidar su piel y tengan alto engagement, actrices y modelos referentes de belleza y artistas de make up y estilo entre otros para obtener un amplio alcance. Por otro lado, se seleccionarán microinfluencers para lograr una recomendación fidedigna y una interacción más fluida con su comunidad y personajes más masivos para alcanzar una mayor visibilidad de marca. Se hará foco en buscar personas que se comprometan con la marca y crean en ella para que la comunicación sea genuina para esto, se tendrá una comunicación personalizada con las influencers escogidas. Se les brindará el producto adecuado para su tipo de piel y se les presentará la marca, el espíritu de la misma y su historia.

Algunos ejemplos de influencers que podría contactar la marca son:

Beauty y skincare: Angélica- Geek and Chic (@geekandchic), Valeria Luna (@valerialunacs),

Emprendedoras: Jimena Zapata (@jimezapata), Trini Omega (@trini.omega), Cony (@lavidaecraft), Coca Ruiz (@cocaruiz)

Lifestyle: Natalia del Campo (@duchamp), Manu Abdala (@manubalada), Megan Cooper (@megancooper), María Trinidad Garcés (@mtgarcessimboden).

Acciones offline: Además de las acciones de marketing digital se buscará realizar notas en medios tradicionales. A su vez, para la etapa de lanzamiento se realizarán eventos convocando a medios de prensa, influencers y referentes del mundo del beauty y el diseño para que conozcan la marca, interactúen con Florencia y prueben los productos.

ANÁLISIS FINANCIERO

A continuación se realizará una proyección de resultados de la empresa The Chemist Look a lo largo de un período de 5 años.

Por un lado se presentará el flujo de caja a partir de su implementación teniendo en cuenta los ingresos y egresos necesarios para su funcionamiento.

Por otro lado se realizará el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno) con el objetivo de analizar la rentabilidad de la empresa. Cabe destacar que a fines de simplificar el análisis, los resultados serán expresados en dólares.

Ingresos

Los ingresos estarán dados exclusivamente por la venta de producto. Para el cálculo de los ingresos se tienen en cuenta los siguientes factores:

Facturación: Para realizar un estimado de la facturación proyectada para los próximos 3 años se tienen en cuenta los siguientes supuestos:

- El ticket promedio de compra es de USD 40 (precio equivalente a la compra de dos boosters).
- El producto tiene una duración de 3 meses si se utiliza diariamente.
- Tal como se menciona en los objetivos, el 50% de los clientes que compran por primera vez se convierten en clientes recurrentes.
- Para simplificar los cálculos se toma la cifra de clientes recurrentes de manera constante ya que se equilibra entre los clientes que dejan de comprar con aquellos que aumentan el valor de la compra.
- Se considera que el primer año hay mayor cantidad de clientes nuevos por la inversión adicional en marketing y publicidad.

Tabla clientes y facturación proyectada

| PERÍODO | AÑO 1 | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|--------|------|
| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL | |
| COMPRADORES NUEVOS | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 2160 | 3480 |
| COMPRADORES RECURRENTE | 0 | 0 | 0 | 0 | 125 | 125 | 125 | 125 | 250 | 190 | 190 | 190 | 1320 | |
| COMPRADORES:TOTAL PERÍODO | 250 | 250 | 250 | 250 | 375 | 255 | 255 | 255 | 380 | 320 | 320 | 320 | | |
| TICKET PROMEDIO | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | | |
| TOTAL FACTURACIÓN MESUAL | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 15000 | 10200 | 10200 | 10200 | 15200 | 12800 | 12800 | 12800 | | |
| TOTAL FACTURACIÓN ACUMULA | 10000 | 20000 | 30000 | 40000 | 55000 | 65200 | 75400 | 85600 | 100800 | 113600 | 126400 | 139200 | 861200 | |

| PERÍODO | AÑO 2 | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|-------|---------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|-------|
| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL | |
| COMPRADORES NUEVOS | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 160 | 1590 | 5610 |
| COMPRADORES RECURRENTE | 315 | 255 | 255 | 255 | 380 | 320 | 320 | 320 | 445 | 385 | 385 | 385 | 4020 | |
| COMPRADORES:TOTAL PERÍODO | 445 | 385 | 385 | 385 | 510 | 450 | 450 | 450 | 575 | 515 | 515 | 545 | | |
| TICKET PROMEDIO | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | | |
| TOTAL FACTURACIÓN MESUAL | 17800 | 15400 | 15400 | 15400 | 20400 | 18000 | 18000 | 18000 | 23000 | 20600 | 20600 | 21800 | | |
| TOTAL FACTURACIÓN ACUMULA | 17800 | 33200 | 48600 | 64000 | 84400 | 102400 | 120400 | 138400 | 161400 | 182000 | 202600 | 224400 | 1379600 | 1,602 |

| PERÍODO | AÑO 3 | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|-------|---------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|-------|
| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL | |
| COMPRADORES NUEVOS | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 160 | 1590 | 7995 |
| COMPRADORES RECURRENTE | 510 | 450 | 450 | 465 | 575 | 515 | 515 | 530 | 640 | 580 | 580 | 595 | 6405 | |
| COMPRADORES:TOTAL PERÍODO | 640 | 580 | 580 | 595 | 705 | 645 | 645 | 660 | 770 | 710 | 710 | 755 | | |
| TICKET PROMEDIO | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | | |
| TOTAL FACTURACIÓN MESUAL | 25600 | 23200 | 23200 | 23800 | 28200 | 25800 | 25800 | 26400 | 30800 | 28400 | 28400 | 30200 | | |
| TOTAL FACTURACIÓN ACUMULA | 25600 | 48800 | 72000 | 95800 | 124000 | 149800 | 175600 | 202000 | 232800 | 261200 | 289600 | 319800 | 1997000 | 1,448 |

Fuente: Elaboración propia

Costos de venta:

- La empresa aplica un margen del 70% sobre el costo de producción.
- Se toma en cuenta además la comisión que absorberá Mercado Pago por cada cobro realizado. En Chile, la plataforma cobra alrededor de un 3.3% por lo que tomaremos este dato como supuesto.
- Se contabilizará el servicio de cadetería para el despacho de los pedidos a todo el país. En este caso, se tomarán las experiencias previas en Argentina y Uruguay para suponer que el costo del mismo supondrá aproximadamente un **7% sobre la facturación total anual**.

Teniendo en cuenta ambos factores, a continuación se presenta una tabla de los ingresos en dólares estimados:

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| COMPRAS | 3480 | 5610 | 7995 |
| FACTURACION | \$ 861,200.00 | \$ 1,379,600.00 | \$ 1,997,000.00 |
| COSTO DE VENTA | \$ -353,092.00 | \$ -565,636.00 | \$ -818,770.00 |
| COMISION MP | \$ -28,419.60 | \$ -45,526.80 | \$ -65,901.00 |
| SERVICIO ENVÍO | \$ -60,284.00 | \$ -96,572.00 | \$ -139,790.00 |
| TOTAL INGRESO | \$ 419,404.40 | \$ 671,865.20 | \$ 972,539.00 |

Fuente: Elaboración propia

Egresos:

Dentro de los egresos o costos del proyecto se distinguirán los siguientes:

Recursos Humanos: Si bien las principales actividades se realizarán con personal desde Uruguay, parte de esos costos se deberán ver reflejados en Chile por el tiempo de las actividades que se destinarán a la empresa en dicho país. Los sueldos que tendrán incidencia serán los relacionados a atención al cliente, marketing y comunicación y administración. Se tomará por supuesto que el primer año el 15% del monto total de los sueldos totales corresponden a The Chemist Look Chile y los dos años siguientes el porcentaje aumentará a 25%. Por último, si bien se prevé un aumento anual salarial del 30%, cómo los mismos se verán reflejados en dólares, se tomará un aumento del 10% para los cálculos.

| TAREA | SUELDO MENSUAL TOTAL | SUELDO ANUAL TOTAL AÑO 1 | SUELDO 2020 CHILE | SUELDO 2021 CHILE | SUELDO 2022 CHILE |
|---------------------|----------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| ADMINISTRACION | \$ 1.200,00 | \$ 14.400,00 | \$ 2.160,00 | \$ 3.960,00 | \$ 4.356,00 |
| ATENCIÓN AL CLIENTE | \$ 600,00 | \$ 7.200,00 | \$ 7.200,00 | \$ 7.920,00 | \$ 8.712,00 |
| MARKETING | \$ 1.200,00 | \$ 14.400,00 | \$ 2.160,00 | \$ 3.960,00 | \$ 4.356,00 |
| COMUNICACIÓN | \$ 1.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 1.800,00 | \$ 3.300,00 | \$ 3.630,00 |
| | | | \$ 13.320,00 | \$ 19.140,00 | \$ 21.054,00 |

*Sueldos expresados en dólares

** Se destina una persona específica para Atención al Cliente de Chile

***Sólo una persona por sector se encargará de las tareas de Chile en los primeros tres años

Fuente: Elaboración propia

Se pagarán además honorarios de **500 dólares mensuales** a un estudio legal y contable en el país. Al momento 0 se deberá pagar una suma aproximada de **12.000 dólares por conceptos legales y contables** para que la empresa tenga todos los papeles correspondientes para comenzar a operar.

Operaciones y logística: si bien no se contará con un local físico de venta, la empresa pagará un alquiler mensual al operador logístico quién se encargará del procesamiento y despacho de los pedidos. Se estima un costo de **1950 dólares mensuales**. Se supone que el mismo aumenta por cantidad de pedidos procesados. En este caso, se mantendrá constante teniendo en cuenta un aumento en caso que se supere un promedio de 50 pedidos diarios.

Plataforma web: Se utilizará la plataforma de Shopify para crear la página web. En este caso, solamente se deberá clonar las páginas ya existentes en los

otros países por lo que no existe un costo inicial mayor. Sí se deberá abonar **100 dólares mensuales + 1% de la facturación** para tener acceso a la plataforma, poder realizar modificaciones etc.

Además, The Chemist Look ya contrata los servicios de Innovate Group, una agencia especialista en el diseño y el desarrollo de Shopify a quienes se les paga **500 dólares de manera mensual**. Se destinará el primer año un 30% del mismo para la web de Chile y los otros dos años restantes un 20%. El primer año el monto será mayor teniendo en cuenta el lanzamiento de la plataforma, la creación de la nueva web (clonación de las anteriores) entre otras cosas. Luego, el porcentaje disminuye ya que la mayoría de las modificaciones que se realizan en la web se realizan inhouse sin necesidad de acudir a la agencia.

Comunicación y Marketing: Para el análisis de los egresos de marketing se considera relevante dividir entre marketing digital y acciones de marketing offline que podrán llegar a realizarse en el correr de los tres años analizados.

Marketing digital: El gasto de marketing digital corresponde a la inversión en campañas, google ads, publicidad, conversión etc. Se estima que el primer año se incurrirá en un gasto anual de 70.000 dólares. Los dos años siguientes la inversión aumentará en un 10%

Promociones y eventos: Se contemplará como gasto de marketing eventos, promociones, descuentos que se realicen durante el año. El primer año se estima un gasto de 50.000 dólares aumentando un 10% anual.

Por otro lado, se contabilizará el fee mensual que se paga a la agencia de comunicación que trabaja para la marca global. Se pagarán 4000 dólares mensuales de los cuales se destinará el primer año un 15% y los restantes dos, un 25% a la empresa en Chile.

Importación y registro de producto: Los costos de importación están compuestos por anticipos fiscales, costos de despacho y costo de la mercadería. En cuanto a los anticipos fiscales, los mismos no significan un egreso real para la empresa sino que suponen un costo financiero de adelanto de IVA por lo que no se tendrán en consideración al momento de realizar el estado de resultados proyectado.

Por otro lado, los costos de la mercadería se ven reflejados en el costo de venta de los productos. Al ser una intercompany, la empresa en Uruguay le venderá los productos a la empresa de Chile, por lo que no habrá fechas límites para el pago de la mercadería sino que la deuda se irá pagando a medida que The Chemist Look Chile tenga disponibilidad para hacerlo. El precio de la primera importación se registrará como inversión inicial.

Por último se determina el costo de despacho. Este sí supone un egreso para la empresa. De acuerdo a investigaciones, se tomará un monto aproximado de USD 2000 por importación. Suponiendo que anualmente se realizarán entre 3 y 4 importaciones se considera un monto de **7000 dólares anuales**.

Al comercializar productos de cosmética, los mismos deberán registrarse en el Instituto de Salud Pública (ISP) Los registros tienen un costo de 900 dólares por producto y tienen una validez de 5 años. Se deberán registrar 15 productos (el costo del registro se verá reflejado por única vez el primer año por haber realizado una proyección a tres años) para comenzar con la operativa por lo que dicho desembolso se registra como inversión inicial. Luego, se prevé que se incorporarán 4 productos anualmente.

Otros gastos: Se contemplaran 15000 dólares anuales por otros gastos que puedan surgir que aumentarán en 5000 dólares en los años siguientes.

A continuación figura un detalle y proyección en dólares en los gastos en los que incurrirá The Chemist Look:

| | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| RECURSOS HUMANOS | \$ 13,320.00 | \$ 19,140.00 | \$ 21,054.00 |
| ESTUDIO LEGAL Y CONTABLE | \$ 8,000.00 | \$ 6,000.00 | \$ 6,000.00 |
| ALQUILER OPERADOR LOGISTICO | \$ 23,400.00 | \$ 23,400.00 | \$ 23,400.00 |
| MANTENIMIENTO WEB | \$ 9,812.00 | \$ 14,996.00 | \$ 21,170.00 |
| AGENCIA WEB | \$ 1,800.00 | \$ 1,200.00 | \$ 1,200.00 |
| MARKETING ONLINE | \$ 70,000.00 | \$ 77,000.00 | \$ 84,700.00 |
| PROMOCIONES Y EVENTOS | \$ 50,000.00 | \$ 55,000.00 | \$ 60,500.00 |
| AGENCIA DE COMUNICACIÓN | \$ 7,200.00 | \$ 12,000.00 | \$ 12,000.00 |
| GASTOS DE IMPO/EXPO | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 |
| OTROS GASTOS | \$ 15,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 25,000.00 |
| TOTAL | \$ 205,532.00 | \$ 235,736.00 | \$ 262,024.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Amortizaciones: Al no contar con equipamiento propio, las únicas amortizaciones existentes serán las de registro de producto. En el primer año de gestión la amortización estará compuesta por el registro de los primeros 15 productos (13500/5). En el segundo año se le sumará la amortización del registro de cuatro productos más. Lo mismo sucederá en el año 2022.

Estado de Resultados

Se calculará el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) con el fin de analizar la rentabilidad del negocio.

Para determinar la tasa con la cual se descontarán los flujos se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- La tasa de interés en pesos chilenos es del 20% y la tasa de inflación promedio de los últimos años del 3% lo que da una tasa libre de inflación de **17% real sobre capital**.⁶
- Las unidades de fomento (método de indexación inmobiliario de Chile) aumentaron el último año un 4% aproximadamente y su tasa de interés real por depósitos indexados alrededor del 1% resultando en una **tasa libre sobre el capital de 5%**.⁷
- La tasa de interés de un préstamo para persona **jurídica promedia en un 10%**

Promediando las tasas mencionadas anteriormente (17%, 5% y 10%, obtenemos una tasa interés promedio libre de inflación de la economía chilena del 10.7%.

Para que el negocio sea rentable, utilizaremos una **tasa del 15% para descontar los flujos de nuestra inversión**.

Por último, la proyección financiera y el modelo económico del negocio se realizarán teniendo en cuenta los siguientes supuestos:

⁶ <https://www.bcentral.cl/areas/estadisticas/tasas-de-interes>

⁷ http://www.sii.cl/valores_y_fechas/uf/uf2020.htm

- Para el cálculo del Impuesto a las Ganancias, se tomará una tasa del 35%.
- Se tomará una inversión inicial de USD 50.000 compuesta por registro de productos (USD 13.500), primera importación (USD 25.000) y trámites legales y contables (USD 7.000)

| | 2020 | 2021 | 2022 | Período | |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------------------|---------------|
| INGRESO POR VENTA | \$ 861,200.00 | \$ 1,379,600.00 | \$ 1,997,000.00 | Inicio | \$ -50,000.00 |
| COSTO DE PRODUCTO | \$ 353,092.00 | \$ 565,636.00 | \$ 818,770.00 | 2020 | \$ 137,262.06 |
| COMISION MP | \$ 28,419.60 | \$ 45,526.80 | \$ 65,901.00 | 2021 | \$ 281,260.98 |
| SERVICIO ENVÍO | \$ 60,284.00 | \$ 96,572.00 | \$ 139,790.00 | 2022 | \$ 459,143.75 |
| MARGEN BRUTO | \$ 419,404.40 | \$ 671,865.20 | \$ 972,539.00 | | |
| RECURSOS HUMANOS | \$ 13,320.00 | \$ 19,140.00 | \$ 21,054.00 | Tasa de descuento | 15% |
| ESTUDIO LEGAL Y CONTABLE | \$ 8,000.00 | \$ 6,000.00 | \$ 6,000.00 | VAN | 583,926.49 |
| ALQUILER OPERADOR LOGISTICO | \$ 23,400.00 | \$ 23,400.00 | \$ 23,400.00 | TIR | 347% |
| MANTENIMIENTO WEB | \$ 9,812.00 | \$ 14,996.00 | \$ 21,170.00 | | |
| AGENCIA WEB | \$ 1,800.00 | \$ 1,200.00 | \$ 1,200.00 | | |
| MARKETING ONLINE | \$ 70,000.00 | \$ 77,000.00 | \$ 84,700.00 | | |
| PROMOCIONES Y EVENTOS | \$ 50,000.00 | \$ 55,000.00 | \$ 60,500.00 | | |
| AGENCIA DE COMUNICACIÓN | \$ 7,200.00 | \$ 12,000.00 | \$ 12,000.00 | | |
| GASTOS DE IMPO/EXPO | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | | |
| OTROS GASTOS | \$ 15,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 25,000.00 | | |
| EBITDA | \$ 213,872.40 | \$ 436,129.20 | \$ 710,515.00 | | |
| AMORTIZACIONES | \$ 2,700.00 | \$ 3,420.00 | \$ 4,140.00 | | |
| IMPUESTO A LAS GANANCIAS | \$ 73,910.34 | \$ 151,448.22 | \$ 247,231.25 | | |
| RESULTADO NETO | \$ 137,262.06 | \$ 281,260.98 | \$ 459,143.75 | | |

En conclusión, puede observarse que los resultados aumentan año a año resultando en un incremento del 105% en el primer período (2020-2021) y de un 63% entre los años 2021-2022.

A su vez, el cálculo arroja un VAN positivo de USD 583,926.49 y una TIR DE 347% en una serie de tres años de ejercicio confirmando la rentabilidad del proyecto.

CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo es desarrollar el plan de marketing para el lanzamiento del e-commerce de cosméticos The Chemist Look en Chile.

Chile ha sido una de las economías latinoamericanas de mayor crecimiento en las últimas décadas. Si bien en la actualidad, la sociedad chilena ha sufrido revueltas que repercutieron directamente en lo social y económico, no deja de ser un mercado prometedor. Su PIB, por ejemplo, continúa siendo uno de los mayores de la región. Por otro lado, presenta una inflación estable y variaciones cambiarias que no desestabilizan ni devalúan la moneda sino que se mantienen relativamente estables y esperadas.

Por otro lado, el ser una plataforma online, también se presenta como una ventaja por las características del mercado, ya que Chile se posiciona como el segundo país de América Latina superado únicamente por Brasil con mayor participación del mercado online. Además, la alta bancarización también es un aspecto que permite el éxito del e-commerce ya que es el país de la región con mayor nivel de bancarización entre la población internauta (9 de cada 10).

Respecto a la competencia, si bien el mercado cuenta con la presencia de marcas multinacionales como ser Khieĺ's, La Roche Posay, Vichy entre otras, no existen empresas independientes de venta exclusivamente online que puedan innovar constantemente en los activos que se utilizan como lo hace The Chemist Look.

The Chemist Look busca captar clientes con características socioeconómicas marcadas como ser un rango de edad de 25 años en adelante con un nivel de ingresos alto y medio alto pero hace especial énfasis en los valores y creencias de los mismos. Es por eso que se enfoca en captar un público que sea permeable a los valores de la época, valore la transparencia tanto en la comunicación como en las prácticas de la empresa en todo sentido, la inclusión, el cuidado por la sociedad en su conjunto, la personalización y la integración entre el mundo de la belleza y el bienestar sumado a la relevancia

de la figura del experto como autoridad de respaldo y confianza. Por otro lado, se detecta en el público diferentes objetivos al momento de adquirir un cosmético dependiendo de la franja etaria. Se observa un segmento más joven (25 a 30 años) enfocado en la prevención, otro que realiza esfuerzos por mantener la buena calidad de su piel (30 a 40 años) y por último personas interesadas en tratamientos para el rejuvenecimiento del rostro. La empresa deberá tener en cuenta estas necesidades al momento de la comunicación y el asesoramiento.

En este contexto es que The Chemist Look ofrece una propuesta integral que incluye:

- Un producto *siempre en beta* que se reinventa y mejora constantemente.
- Una plataforma web *customer centric*, con foco en el diseño y la usabilidad.
- Un market place con medios de pagos diversos y posibilidad de financiación.
- Atención al cliente personalizada, todos los días de la semana y por diferentes medios (whatsapp, instagram, mail).
- Posibilidad de acceder a promociones y descuentos.
- Política de cambios y devoluciones.

Desde el punto de vista económico, para poder instalarse en Chile, la empresa dispondrá de una inversión de USD 50.000 000 compuesta por registro de productos (USD 13.500), primera importación (USD 25.000) y trámites legales y contables (USD 7.000). El proyecto fue valuado considerando un escenario conservador resultando en un VAN positivo de USD 583,926.49 que permite recuperar con amplitud el capital invertido y generar un excedente monetario. Adicionalmente, la TIR del 347% resulta mayor al rendimiento exigido, lo que confirma la viabilidad del proyecto.

En conclusión el lanzamiento de The Chemist Look en Chile se presenta como una gran oportunidad por las características del mercado. Si bien es un desafío por hablar de una sociedad conservadora y acostumbrada al consumo de productos extranjeros de larga trayectoria, la marca cuenta con herramientas

como ser su comunicación y atención al cliente para atraer al segmento deseado. Por otro lado, el negocio ya cuenta con experiencias previas en países extranjeros y al ser un e-commerce presenta grandes ventajas frente a la necesidad de crecimiento y escalabilidad.

Por último, es necesario mencionar la situación actual que atraviesa el mundo en general frente a la pandemia de Covid-19. Si bien no se realizó el análisis considerando este hecho, cabe mencionar que al ser un e-commerce la empresa presenta los recursos necesarios para poder hacer frente a esta crisis internacional de la mejor manera posible ya que, a diferencia de las tiendas "*brick and mortar*", The Chemist Look ya cuenta con la logística y la operativa adaptada para poder satisfacer una demanda no presencial.

BIBLIOGRAFÍA

Amazonia Viva. Sitio Web Natura Cosméticos:
www.naturacosmeticos.com.ar/blog/sustentabilidad/amazonia-viva

América Economía. 2019. *Chile Es El País De Latinoamérica Con Mayor Nivel De Bancarización Entre La Población Internauta.* Recuperado de: www.americaeconomia.com/negocios-industrias/chile-es-el-pais-de-latinoamerica-con-mayor-niv

Banco Central de Chile (2020). *La Política Monetaria Del Banco Central De Chile.* Recuperado de: <https://www.bcentral.cl/web/guest/flexibilidad-cambiaria>

Banco Mundial (2019). *Chile: Panorama general.* Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview#1>

Beiersdorf: semestre en alza, 4.8%. Pharmabiz. Recuperado de: <https://www.pharmabiz.net/beiersdorf-semester-en-alza-4-8/>

Cabeza, P. (2019). *Por qué la cosmética natural es la tendencia 'beauty' del momento y qué beneficios te aporta.* Página 7. Recuperado de: <https://www.pagina7.cl/notas/tendencias-y-vida-sana/2019/05/02/por-que-la-cosmetica-natural-es-la-tendencia-beauty-del-momento-y-que-beneficios-te-aporta.shtml>

Cabrera, S. (2019). *Un rodillo lleno de agujas, la última obsesión estética para mejorar la piel.* EL PAÍS. Recuperado de: <https://smoda.elpais.com/belleza/un-rodillo-lleno-de-agujas-la-ultima-obsesion-estetica-para-mejorar-la-piel/>

Chávez, V. (2015). *El plasma rico en plaquetas no es sólo para tener una cara bonita.* Infobae. Recuperado de: <https://www.infobae.com/2015/01/30/1623929-el-plasma-rico-plaquetas-no-es-solo-tener-una-cara-bonita/>

Chile 3D - Marcas Y Estilos De Vida De Los Chilenos. Sitio Web de Chile 3D:
www.chile3d.cl/consumidor.html

Clarín.com. *10 mitos y verdades del plasma rico en plaquetas*. Recuperado de:
https://www.clarin.com/estetica/arrugas-piel-tratamientos-antiage-plasma_rico_en_plaquetas-celulas_0_HyTxNcKDXe.html

Colina, J., 2019. *Chile Enfrenta El Examen Que Argentina Reprobó: Distribuir Y Crecer Al Mismo Tiempo*. El Economista. Recuperado de:
www.eleconomista.com.ar/2019-11-el-desafio-de-chile-es-redistribuir-sin-comprometer-el-crecimiento-economico/

Comercio Exterior de Chile (2019). *Chile: Subsecretaría de relaciones económicas Internacionales*. E-book. Recuperado de:
http://www.sice.oas.org/ctyindex/CHL/DIRECON_01_09_2019_s.pdf

Comité de Comercio Electrónico CCS: *Has Buscado Perfil Del Usuario – Recuperado* de:
<https://www.ecommerceccs.cl/?s=perfil+del+usuario&mes=all&ano=all&cat=1>

Digital 2019 Chile. Chile: we are social. Recuperado de:
<https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2019-chile-january-2019-v01>

Digital Marketing Community. (2017). *Pulse of the Online Shopper, 2017 | UPS*. Recuperado de: <https://www.digitalmarketingcommunity.com/researches/pulse-of-the-online-shopper-2017-ups/>

Dirección General de Relaciones Internacionales, Gobierno de Chile. *Acuerdos Comerciales* Recuperado de: <https://www.subrei.gob.cl/modulo-de-acuerdos-comerciales/>

ELLE. (2017). *Microneedling: el nuevo tratamiento antiedad*. Recuperado de:
<https://www.elle.com/es/livemore/more-beauty/a795645/microneedling-el-nuevo-tratamiento-antiedad/>

Estadísticas Del Instituto Nacional de Estadística. Sitio Web de INE:
<https://www.ine.cl>

Estetic. (2018). *Skinbooster, lo último en rejuvenecimiento facial*. Recuperado de:
https://www.consalud.es/estetic/servicios/skinbooster-lo-ultimo-en-rejuvenecimiento-facial_58195_102.html

Fernanda Paúl, 2019. *Protestas En Chile: 4 Claves Para Entender La Furia Y El Estallido Social En El País Sudamericano*. Recuperado de:
www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-50115798

Forbes España. 2012. *La Cosmética (Ya) No Solo Tiene Que Ver Con La Estética | Forbes España*. Recuperado de: <https://forbes.es/business/43235/la-cosmetica-ya-no-solo-tiene-que-ver-con-la-estetica>

Haeckles (2019) *Haeckels Beach Cleans Go Global - Rewarding Our Community*. Sitio Web de Haeckels: <https://haeckels.co.uk/journal/beaches/>

IMO. (2020). *Skinboosters*. Sitio Web de IMO: <https://www.imo.es/es/>

Infobae (2019). *Banco Central De Chile Mantiene Sorpresivamente Tasa De Interés, Dice Seguiría En Nivel Actual*. Recuperado de:
<https://www.infobae.com/america/agencias/2019/12/04/banco-central-de-chile-mantiene-sorpresivamente-tasa-de-interes-dice-seguiria-en-nivel-actual/>

Infobae. (2019). *Natura compró Avon por USD 2000 millones y será el cuarto mayor fabricante de productos de belleza del mundo*. Recuperado de:
<https://www.infobae.com/america/tendencias-america/2019/05/22/natura-compro-avon-por-usd-2000-millones-y-sera-el-cuarto-mayor-fabricante-de-productos-de-belleza-del-mundo/>

Marcas de éxito. Sitio Web de Beiersdorf:
<https://www.beiersdorf.cl/brands/overview>

Marian, P., *The High-Velocity Consumer*. WGSN INSIGHT

Marie Claire (2019) *Qué es el microneedling: la técnica más novedosa de la cosmética coreana*. Recuperado de <https://marieclaire.perfil.com/noticias/belleza/que-es-microneedling-tecnica-cosmetica-coreana-rejuvenecimiento.phtml>

National Anti-Vivisection Society. *Worldwide Progress*. Sitio Web de National Anti-Vivisection Society: [://www.navs.org/what-we-do/keep-you-informed/legal-arena/product-testing/worldwide-progress](http://www.navs.org/what-we-do/keep-you-informed/legal-arena/product-testing/worldwide-progress)

Peelings – Concepto Estético. Sitio Web Concepto Estético: <http://www.concepto-estetico.com.ar/home/tratamientos-faciales/peelings/>

Pew Research Center: Internet, Science & Tech. (2019). *Mobile Technology and Home Broadband 2019*. Recuperado de: <https://www.pewresearch.org/internet/2019/06/13/mobile-technology-and-home-broadband-2019/>

Prochile (2016). *Cómo hacer negocios con Uruguay*. Recuperado de: www.prochile.gob.cl/wpcontent/uploads/2015/01/Uruguay_Como_Hacer_Negocios_2016.pdf

Roa, T., 2019. *Chile Se Bancariza Y Escala Posiciones A Nivel Internacional*. *Eleconomistaamerica.cl*. Recuperado de: <https://www.eleconomistaamerica.cl/empresas-eAm-chile/noticias/9677567/02/19/Chile-se-bancariza-y-alcanza-posiciones-elevadas-a-nivel-internacional.html>

Saunter L., Shin J. (2019). *Gen Z: Building New Beauty*. WGSN INSIGHT

Se mantiene el ritmo energético de crecimiento para L'Oreal: Ventas Q3 - Sala de Prensa L'Oreal. Recuperado de <https://mediaroom.loreal.com/america-latina/es/se-mantiene-el-ritmo-energico-de-crecimiento-para-loreal-ventas-q3/>

Skinexpert. *Peeling facial: Qué es y para qué sirve*. Recuperado de: <https://skinexpert.sesderma.com/peeling-facial-que-es-y-para-que-sirve/>

Teracycle (2019) *L'Occitane Recycling Program*. Sitio Web de Teracycle: <https://www.teracycle.com/en-US/brigades/loccitane>

Tratamientos no invasivos. Concepto Estético. Sitio Web Concepto Estético: <http://www.concepto-estetico.com.ar/tratamientosnoinvasivos/>

Vogue España. (2018). *8 marcas de cosmética natural que querrás conocer si quieres dar el salto a la belleza ECO*. Recuperado de: <https://www.vogue.es/belleza/tendencias/articulos/cosmeticos-naturales-organicos-marcas/33283>

& (2018). *Natura &Co*. Sitio Web de Natura & Co: <https://naturaeco.com/>

ANEXOS

Anexo I: Encuesta a clientes

Investigación de Mercado - Chile

1,594 respuestas

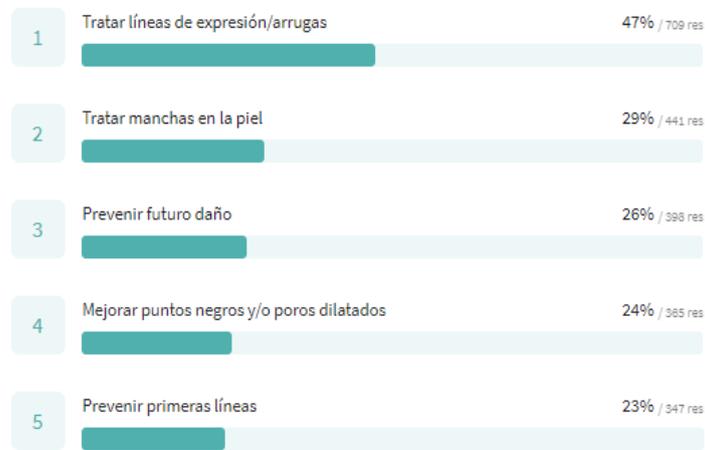
¿Sueles comprar productos para el cuidado de la piel?

1K de 1K personas han respondido



¿Cuál es tu principal preocupación?

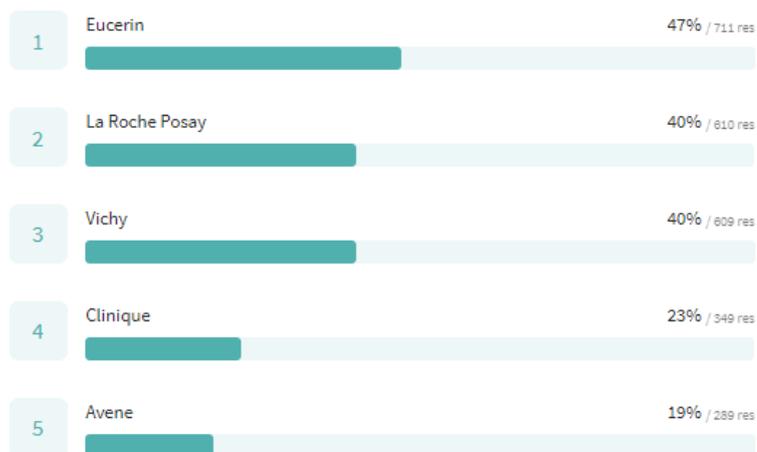
1K de 1K personas han respondido



▼ Mostrar más (4)

¿Qué marcas de cuidado de la piel sueles comprar?

1K de 1K personas han respondido



▼ Mostrar más (16)

Por lo general, ¿en qué sitios web sueles comprar tus productos de cuidado de la piel?

39 de 1K personas han respondido



Por lo general, ¿dónde sueles comprar tus productos para el cuidado de la piel?

1K de 1K personas han respondido



Por lo general, ¿en qué lugar sueles comprar tus productos de cuidado de la piel?

1K de 1K personas han respondido



¿Qué tan importante es que tus productos sean Cruelty Free?

1K de 1K personas han respondido



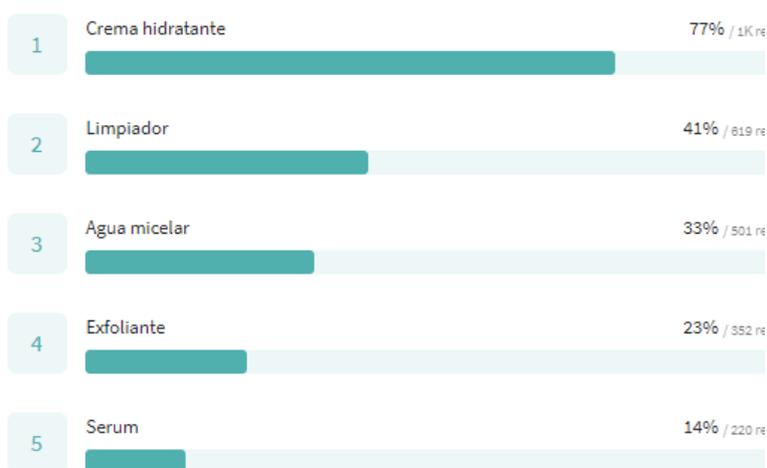
Por mes, ¿cuánto sueles gastar en productos para el cuidado de la piel?

1K de 1K personas han respondido



¿Qué productos compras con más frecuencia?

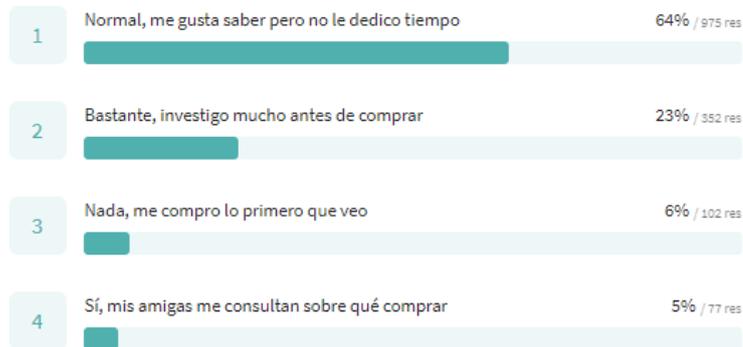
1K de 1K personas han respondido



Mostrar más (2)

¿Te consideras una experta en el skincare?

1K de 1K personas han respondido



¿Cuáles son tus principales fuentes de información acerca de nuevos productos, marcas o formulaciones?

429 de 1K personas han respondido



ANEXO II: Segmentación desde Facebook

The screenshot shows the Facebook Audience Insights interface. The main window is titled "Editar público" (Edit audience). It displays a segment of "Personas que prefieren bienes de un valor medio y alto en ..." (People who prefer goods of medium and high value in ...). The segment is defined by the following criteria:

- Comportamientos > Clasificación de consumidores > Chile
- Personas que prefieren bienes de un valor medio y alto en ...

Additional options include "Agregar datos demográficos, intereses o comport." (Add demographic, interest, or behavior data), "Sugerencias" (Suggestions), and "Explorar" (Explore). There is also an option to "Excluir personas o Acotar público" (Exclude people or narrow audience).

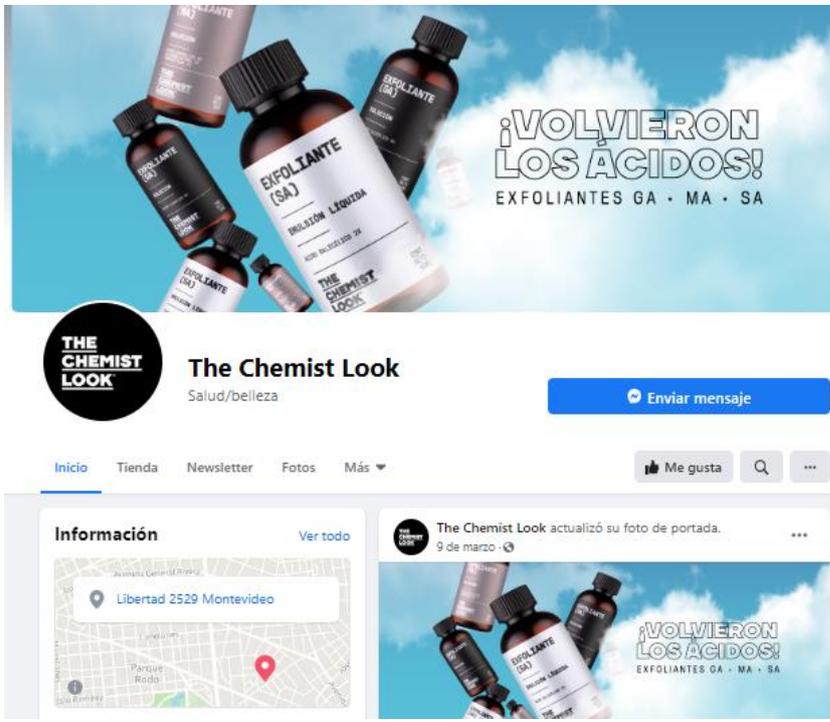
On the right side, the "Público potencial" (Potential audience) is shown as 930.000 personas. The "Características del público" (Audience characteristics) are listed as follows:

- Lugar: Chile
- Edad: 25 - 65+
- Sexo: Mujeres
- Personas que coinciden con: Comportamientos: Personas que prefieren bienes de un valor medio y alto en Chile

At the bottom right, there are buttons for "Guardar como nuevo" (Save as new) and "Actualizar" (Update).

ANEXO III: Redes Sociales The Chemist Look

Feed de Facebook:



The Chemist Look
Salud/belleza

¡VOLVIERON LOS ÁCIDOS!
EXFOLIANTES GA · MA · SA

Inicio Tienda Newsletter Fotos Más

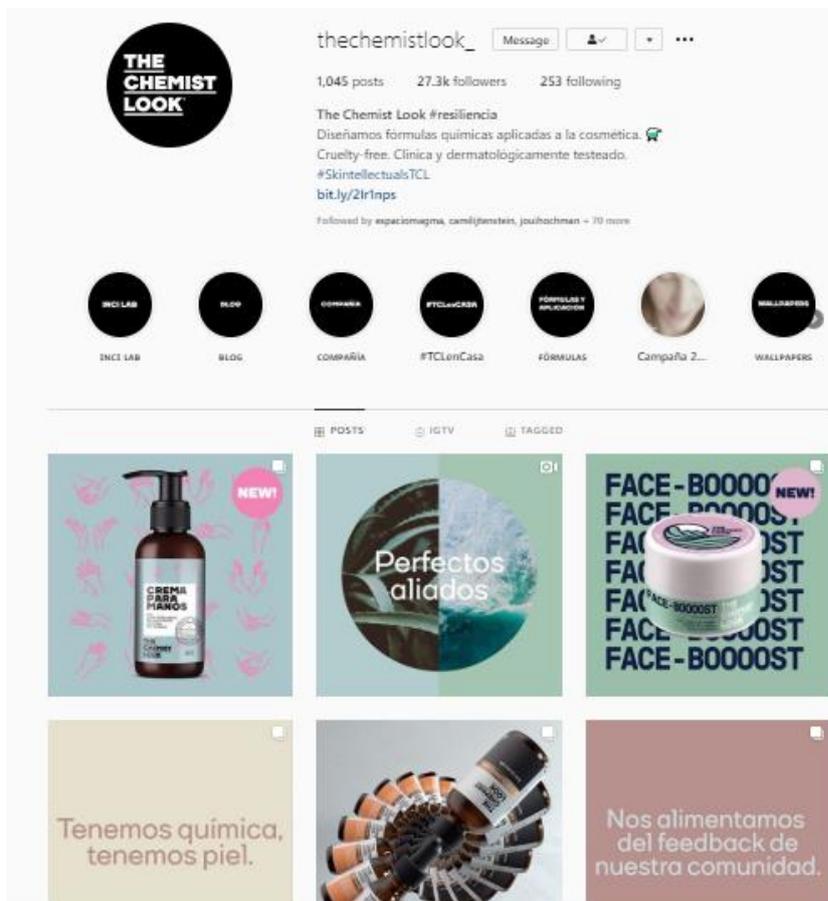
Me gusta

Información Ver todo

Libertad 2529 Montevideo

The Chemist Look actualizó su foto de portada.
9 de marzo ·

Feed de Instagram:



thechemistlook_ Message

1,045 posts · 27.3k followers · 253 following

The Chemist Look #resiliencia
Diseñamos fórmulas químicas aplicadas a la cosmética.
Cruelty-free. Clínica y dermatológicamente testado.
#SkintellectualsTCL
bit.ly/2lr1nps

Followed by espaciomagma, camiljstein, joushochman + 70 more

INCE LAB BLOG COMPAÑÍA #TCLenCasa FÓRMULAS Campaña 2... WALLPAPERS

POSTS IGTV TAGGED

CREMA PARA MANOS NEW!

Perfectos aliados

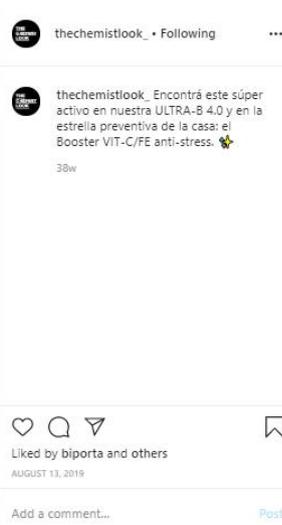
FACE-B0000 NEW!

Tenemos química, tenemos piel.

Nos alimentamos del feedback de nuestra comunidad.

Ejemplo de publicaciones en redes:

Glosario:



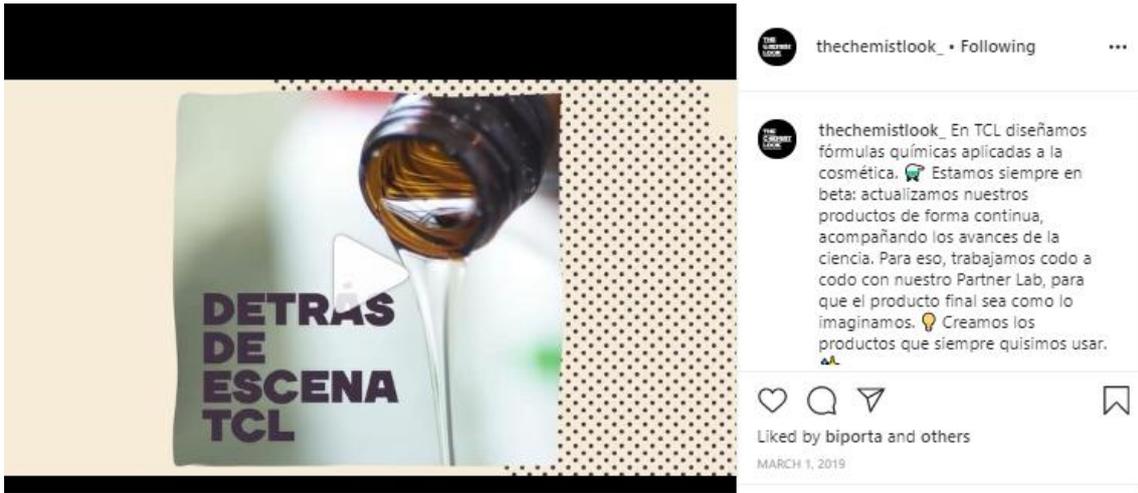
Reseña:



Producto:



Branding



Blog:



ANEXO IV: Ejemplo landing page, registro del cliente

