



**Concepción del Plan Estratégico de Negocios Internacionales para el
lanzamiento de una línea de cosmética facial masculina.**

Trabajo Científico libre para la obtención del grado de Magister en
Marketing Internacional de la Escuela de Postgrado de Marketing
Internacional -Facultad de Ciencias Económicas
- Universidad Nacional de La Plata –

Profesor Director de Tesis:
Prof. Aníbal Cueto

Presentado por:
Steffi Tejada Alba
Gorostiaga 2343
(1426) CABA

Fecha de entrega: 13-11-2015

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mis más sinceros agradecimientos a todas aquellas personas que me brindaron su colaboración, sus conocimientos y su ayuda incondicional durante la realización de esta tesis y a lo largo de la maestría.

En especial a mis padres y hermano por su apoyo en todo momento, por todo su amor, sus consejos y por la motivación constante que me ha permitido llegar a culminar esta etapa.

A mis amigos en Colombia y México por su tiempo, sus palabras de aliento, sus aportes en mi investigación y por nunca dejar de creer en mí.

A Diego por ser un aliado en el desarrollo de la tesis, por impulsarme siempre a terminar, por todos sus consejos a la largo de la investigación y por su compañía y apoyo en los momentos difíciles.

A mis compañeros de universidad por compartir conmigo su tiempo, experiencias y conocimientos siendo soporte durante mis estudios.

A mi asesor de tesis y a todos los docentes que contribuyeron con sus aportes profesionales al desarrollo de esta tesis.

Contenido

I. Introducción metodológica	9
I.I. Objetivos	9
I.I.I. Objetivo General.....	9
I.I.II Objetivos Específicos.....	9
I.II. Marco Teórico	9
I.III. Metodología.....	12
1. Contextualización sector cosmético masculino	13
1.1. Industria Cosmética.....	13
1.1.1. Segmentos Sector Cosmético	14
1.1.2. Zonas Geográficas Sector Cosméticos	16
1.1.3. Empresas cosméticas en el mundo.....	18
1.2. Industria Cosmética Masculina	19
2. Plan estratégico de negocios internacionales.....	28
2.1. Descripción del negocio.....	28
2.2. Mercado Regional	30
2.2.1. Mercado Latinoamericano	30
2.2.2. Mercado Argentino	32
2.3. Análisis de Mercado objetivo	34
2.3.1. Definición del mercado Objetivo	34
2.3.2. Descripción general Mercado Objetivo	38
2.3.3. Economía y negocios	40
2.3.4. Principales indicadores económicos.....	41
2.3.5. Balanza comercial	42
2.3.6. Infraestructura y transporte.	46
2.3.6.1. Transporte carretero.....	46
2.3.6.2. Transporte ferroviario	47
2.3.6.3. Transporte fluvial y marítimo.....	47
2.3.6.4. Transporte aéreo	48
2.3.7. Normas legales para el ingreso de productos.....	48

2.3.8. Acuerdos Internacionales	50
2.3.8.1. Acuerdo de complementación económica (ACE 6).....	51
2.3.8.2. Acuerdo de asociación estratégica	51
2.4. Mercado Cosmético Mexicano.....	52
2.4.1. Balanza Comercial Sector Cosmético Mexicano	54
2.4.2. Estimación del mercado potencial	55
2.4.3. Factores de Consumo	57
2.5. Análisis de la competencia	59
2.6. Evaluación del escenario	61
2.6.1. Análisis Interno.....	61
2.6.1.1. Fortalezas	61
2.6.1.2. Debilidades	61
2.6.2. Análisis Externo	62
2.6.2.1. Oportunidades.....	62
2.6.2.2. Amenazas	62
2.7. Marketing Estratégico	63
2.8. Marketing mix	65
2.8.1. Producto.....	65
2.8.1.1. Producto Básico	66
2.8.1.2. Producto Real.....	67
2.8.1.3. Producto Aumentado.....	68
2.8.1.4. Marca	68
2.8.1.5. Estrategias de producto	70
2.8.2. Estrategias de comunicación.....	71
2.8.3. Estrategias de canal.....	73
2.8.4. Estrategias de precio.....	75
2.9. Logística de Exportación	77
2.9.1. Distribución Física Internacional.....	77
2.9.2. Transporte.....	78
2.9.3. Documentación de Exportación.....	81
2.9.4. Análisis de Costos y Precios de Exportación.....	82

2.10.	Análisis administrativo	83
2.10.1.	Misión.....	83
2.10.2.	Visión	83
2.10.3.	Valores	83
2.10.4.	Organigrama	84
2.10.5.	Tercerización.....	85
3.	Análisis económico financiero.....	86
3.1.	Presupuesto de ventas	86
3.2.	Análisis de costos	87
3.3.	Flujo de Caja	88
3.4.	Evaluación del proyecto.....	89
3.4.1.	Valor Actual Neto	89
3.4.2.	Tasa Interna de retorno	90
4.	Conclusiones	91
	BIBLIOGRAFIA	93
	NEXOS	101
	ANEXO 1. Investigación Metodológica Fuentes Secundarias con contrastación con información de puntos de venta de productos para el cuidado facial masculino. Información Digital.	101
	ANEXO 2. Análisis de Aspectos Externos México	106
	ANEXO 3: Diseño preliminar Pagina Web SapienS men.	110
	ANEXO 4: Empresas Cosméticas terceristas en Argentina	111

Gráficos

Gráfico 1: Mercado Global de Cosméticos por categoría (2011-2013).....	14
Gráfico 2: Mercado Global de Cosméticos por Zona Geográfica.....	16
Gráfico 3: Crecimiento en sector cosmético 2013.....	17
Gráfico 4: Top 15 Marcas Cosméticas 2014.....	18
Gráfico 5: Valores de venta mercado Cosmético Masculino 2013.	20
Gráfico 6: Enfoques de innovación en la cosmética masculina.	22
Gráfico 7: Tiempo diario dedicado a la apariencia por genero 2014.	23
Gráfico 8: Uso de Productos para el cuidado de la piel por género.	24
Gráfico 9: Productos de Cuidado Facial: Uso masculino.	25
Gráfico 10: Cuotas de Mercado Cuidado Masculino.....	28
Gráfico 11: Mercado Latinoamericano de Cosméticos	32
Gráfico 12: Destino Exportaciones Cosméticos de Rostro.....	34
Gráfico 13: Exportación Segmento Facial Argentina.	35
Gráfico 14: Importación de Productos Cosméticos en Latinoamérica.....	38
Gráfico 15: Distribución de la población Mexicana	39
Gráfico 16: Balanza Comercial de México con el mundo.....	42
Gráfico 17: Sectores Exportados por México hacia argentina.	45
Gráfico 18: Sectores importados por México desde Argentina.	45
Gráfico 19: Puertos de México.	47
Gráfico 20: Movimiento de Carga.	48
Gráfico 21: Mercado Cosmético Mexicano.	52
Gráfico 22: Ventas Sector Cosmético.....	53
Gráfico 23: Balanza Comercial Sector Cosmético México.....	54
Gráfico 24: Ubicación Ciudad de México.....	55
Gráfico 25: Distribución de la población Ciudad de México. ciales/myh_2014.pdf..	56
Gráfico 26: Niveles del Producto.	66
Gráfico 27: Diseño Productos SapienS men.	67

<i>Gráfico 28:</i> Logotipo SapienS men.....	69
<i>Gráfico 29:</i> Preferencias de color género masculino.	69
<i>Gráfico 30:</i> Distribución Física Internacional SapienS men	74
<i>Gráfico 31:</i> Medidas empaque productos SapienS men.....	78
<i>Gráfico 32:</i> Aeropuertos México.	78
<i>Gráfico 33:</i> Cargas Transportadas por empresas 2013.	79
<i>Gráfico 34 :</i> FCA – Transferencia de la responsabilidad.....	81
<i>Gráfico 35:</i> Organigrama SapienS men.....	84

Tablas

Tabla 1 <i>Información México</i>	39
Tabla 2 <i>Indicadores Económicos de México</i>	41
Tabla 3 <i>Balanza Comercial México 2014.</i>	43
Tabla 4 <i>Balanza Comercial México Argentina.</i>	44
Tabla 5 <i>Infraestructura y transporte México</i>	46
Tabla 6 <i>Principales Puntos de Cosméticos en México.</i>	53
Tabla 7 <i>Destino de Exportaciones e Importaciones del Sector Cosmético en México.</i>	55
Tabla 8 <i>Principales Empresas Sector Cosmético en México.</i>	59
Tabla 9 <i>Precios por producto y Marca de cosméticos faciales masculinos en México</i>	60
Tabla 10 <i>Promedio de precios productos de cuidado facial masculino en México.</i> .	76
Tabla 11 <i>Precios ajustados por marca y tipo de productos según volumetría</i>	76
Tabla 12: <i>Precios Finales Productos SapienS men</i>	77
Tabla 13 <i>Infraestructura Aeropuertos en México</i>	79
Tabla 14 <i>Documentos de exportación</i>	81
Tabla 15 <i>Cálculo Valores de Exportación</i>	82
Tabla 16 <i>Precios Exportación SapienS men</i>	82
Tabla 17 <i>Cantidades Proyectadas SapienS men</i>	86
Tabla 18 <i>Proyección de ventas US\$</i>	87
Tabla 19 <i>Costos de Producción</i>	87
Tabla 20 <i>Otros costos</i>	88
Tabla 21 <i>Flujo de caja SapienS men</i>	88
Tabla 22: <i>Inversión Inicial</i>	89

I. Introducción metodológica

El Plan Estratégico de Negocios Internacionales se presenta como una opción sólida para la planificación del negocio y como ruta a seguir para la incursión exitosa en el mercado internacional. Se realizarán análisis que permitan tener una visión del mercado global y del mercado objetivo dando directrices de hacia dónde dirigir el negocio, las acciones que se van a llevar a cabo para conseguir los objetivos y además toma todos estos datos y da una perspectiva de la viabilidad del proyecto.

El plan está desarrollado para la concepción de un negocio de cosmética masculina, y se basará en el desarrollo de los productos que demandan los consumidores. Las estrategias definidas tendrán en cuenta los resultados de los análisis y las directrices que marca el mercado globalizado.

I.I. Objetivos

I.I.I. Objetivo General

Definir los lineamientos estratégicos del negocio internacional de cosmética facial masculina.

I.I.II Objetivos Específicos

- Contextualizar el sector cosmético masculino en el que se va a llevar a cabo el desarrollo del negocio.
- Diseñar el Plan Estratégico de Negocios Internacionales para los productos de la línea facial masculina.
- Evaluar la viabilidad del proyecto.

I.II. Marco Teórico

La planificación estratégica de mercado marca la dirección que debe seguir una empresa y juega un papel fundamental en la formulación de objetivos y los métodos para alcanzarlos, permitiendo generar políticas consistentes para obtener resultados a corto plazo, beneficios y posiciones en los mercados atendidos. Es un intento de administrar los efectos de factores externos incontrolables sobre las capacidades,

debilidades, objetivos y metas de la compañía para conseguir un fin deseado. (Best, R., 2007)¹

La planificación permite considerar el crecimiento rápido de la función internacional, mercados cambiantes, aumento en la competencia y los cambios turbulentos de distintos mercados nacionales.

El plan debe combinar los parámetros de cambio de los entornos de país externos con los objetivos corporativos y las capacidades de desarrollar un programa de marketing adecuado y viable. Un plan estratégico compromete los recursos corporativos con productos y mercados para incrementar la competitividad y las utilidades. (Cateora P. Gilly M., Graham J. 2010)²

El enfoque de planificación que adopte una compañía internacional afecta el grado de internacionalización al cual está comprometida la administración. Este compromiso afecta las estrategias internacionales específicas y las decisiones de la compañía. Sin importar que una compañía tenga experiencia en varios países o esté entrando a un mercado extranjero por primera vez, la planificación es esencial para el éxito.

Un plan de negocios no solo se realiza al tener un emprendimiento, actualmente las empresas multinacionales al enfrentarse con la competencia y con mercados en constante crecimiento se ven obligadas a modificar sus estrategias y a alterar sus estructuras organizacionales para enfrentar estos retos, lo que lleva a una planificación estratégica para replantear objetivos que permitan mejorar su competitividad y asegurar de obtener oportunidades de posicionamiento en un mercado global.

En la concepción del Plan Estratégico de Negocios Internacionales para el lanzamiento de una línea de cosmética facial masculina, se van a iniciar acciones emprendedoras que tengan una perspectiva estratégica y se van a enfocar en el entorno externo a fin de identificar oportunidades para crear valor y obtener rendimientos superiores al promedio.

Mediante la identificación de oportunidades internacionales, se desarrolla la exploración de recursos y capacidades, en el caso de una primera exportación se buscará plantear estrategias de negocios internacionales que serán utilizadas para vender los bienes fuera del mercado interno, aprovechando las oportunidades

¹ Best, R. (2007). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: Editorial Pearson Educación.

² Cateora, P., Gilly, M. & Graham, J. (2009). *Marketing Internacional*. México: Editorial McGraw Hill.

potenciales que brindan los mercados internacionales.(Hitt M., Ireland R., Hoskisson R., 2008)³

La innovación es el principal resultado que busca la empresa por medio del emprendimiento y con frecuencia es la fuente del éxito en la competencia, en especial en el mercado internacional actual que es altamente competitivo. El generar nuevas ideas, basados en las necesidades del consumidor, resulta siendo la mejor opción a la hora de incursionar en un mercado.

El mercado de cosmética se encuentra en mayor medida dirigido al género femenino, sin embargo en la última década se ha desatado un mayor consumo por parte del género masculino, las nuevas generaciones están asociando la buena imagen y el cuidado personal con una mayor aceptación social y éxito profesional. Todo este comportamiento se explica por una evolución en la sociedad. Se ha pasado de la época de modernidad a la posmodernidad, donde se lleva a cabo un proceso de personalización del individuo, donde la sociedad se vuelve un entorno flexible basado en la libertad, el respeto por las diferencias y los valores hedonistas.

Ya se ha dejado de lado el consumismo tradicional y capitalista y se ha dado paso a la búsqueda de una calidad de vida mejor, a una sensibilidad ecológica, a la transformación de estilos de vida que permiten el desarrollo de los deseos individuales de las personas. Todo este nuevo movimiento ha desatado un mayor deseo por cuidado propio, la personalización y la libre expresión. (Lipovetsky, 2000)⁴

En la posmodernidad el género masculino ha tenido su evolución y una nueva generación de hombres que ha llegado bajo un nuevo termino que está invadiendo el mercado de la moda y belleza, el hombre “neosexual”. Este parece ser el nuevo ideal de hombre para esta nueva década. Es una combinación de lo mejor de los distintos tipos masculinos del pasado, un balance perfecto entre sensibilidad y masculinidad. Con el surgimiento de este nuevo hombre, el mercado cosmético se ha visto obligado a poner esfuerzos en productos diseñados especialmente para hombre, ya que ha convertido en un comprador exigente y con un alto grado de conocimiento.

La cosmética masculina hace parte de las más grandes marcas cosméticas y han desarrollado productos especializados en la piel del hombre, se han detectado las características que demandan y se han puesto en marcha líneas de productos especializadas en el rostro, teniendo en cuenta las necesidades más importantes para el hombre.

³ Hitt, M., Hoskisson, R. & Ireland, R. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y Globalización*. México: Editorial Cengage Learning.

⁴ Lipovetsky, G (2010). *La era del vacío*. España: Editorial Anagrama.

Debido al crecimiento que ha venido presentando el mercado de la demanda de cosmética masculina, donde las estadísticas demuestran que cada vez más hombres están preocupados por su imagen y cuidado personal, incursionar con una línea de cuidado facial representa una oportunidad para tener participación en el mercado cosmético internacional. Por medio de la planeación estratégica del negocio se encontrará la visión empresarial hacia el futuro y una perspectiva de viabilidad del proyecto.

I.III. Metodología

Se realizará una investigación exploratoria descriptiva, que se desarrollará observando situaciones ya existentes en el sector cosmético. Se describirán las variables y se estudiará su incidencia e interrelación. Se evaluarán los intereses, comportamientos, modalidades y necesidades del mercado meta con la finalidad de analizarlos y obtener información de la rentabilidad que pueda generar el negocio.

La investigación será no experimental ya que no se controlarán ni manipularán las variables, se tomarán los datos en un momento determinado, tal y como se dan en el contexto natural, de esta manera serán de gran utilidad para la toma de decisiones. El tipo de información recolectada es secundaria y los instrumentos utilizados serán: los estudios de la industria, de asociaciones comerciales, bibliografía especializada y fuentes gubernamentales.

A partir de los datos recolectados se realizará el análisis de los mismos, el cual permitirá establecer conclusiones y recomendaciones pertinentes al Plan Estratégico de Negocios internacionales, logrando así detallar la relevancia de la información obtenida.

1. Contextualización sector cosmético masculino

El sector de cosmética se caracteriza por producir y/o comercializar bienes de consumo final que, pese a presentar una demanda sensible al ingreso de los individuos, han ido ocupando un espacio cada vez mayor en la vida cotidiana, al punto tal que muchos de ellos son considerados por amplias franjas de la población como casi imprescindibles. Así mismo, la diversificación y ampliación de la oferta productiva ha jugado un rol central en este sector, permitiendo que muchos productos adquirieran un uso generalizado, al tiempo que otros atienden demandas más puntuales.

1.1. Industria Cosmética

La belleza siempre ha estado presente en la historia de la humanidad, pero la industria cosmética realmente surgió hace cerca de un siglo. Desde entonces, su evolución se ha acelerado por una combinación de tres grandes factores: las aspiraciones constantes de renovación de los consumidores, los cambios en el entorno social y cultural, y saltos en la innovación de productos cosméticos que han sido posibles gracias a la ciencia.

El mercado de los cosméticos tiene un potencial casi ilimitado, se encuentra impulsado por varios factores mundiales:

- El número de consumidores está creciendo, esto debido a que la población mundial ha aumentado y a que muchos mercados se están sumando al consumo y producción de productos cosméticos.
- La clase media ha tenido un rápido crecimiento en estos últimos años, lo que indica un aumento en sus patrones de consumo, se han presentado mayor volumen en venta de belleza y cuidado personal.
- Surgimiento de varios mercados emergentes que hacen parte importante en el crecimiento que está teniendo la industria actualmente, dichos mercados emergentes están siendo el objetivo de los grandes actores de la belleza y son considerados impulsores del mercado mundial de cosmética.
- Desarrollo de la industria y la mayor cobertura que ahora tiene internet, los consumidores de productos de belleza están constantemente en busca de consejos y recomendaciones en los medios digitales y las redes sociales. La Internet se integra cada vez más en el proceso de compra en un contexto donde existen

múltiples canales: gracias al auge de los medios digitales y redes sociales, se intercambian opiniones entre los consumidores en solo un click y son influenciadas las opciones elegidas por los consumidores on-line o en las tiendas, por tal razón las marcas se mantienen en una directa y participativa relación con sus consumidores para poder brindarles experiencias y servicios acordes con su visión de belleza.

1.1.1. Segmentos Sector Cosmético

El mercado global de la cosmética se suele dividir en cinco segmentos de negocio principales: cuidado de la piel, cuidado del cabello, maquillaje, fragancias y artículos de aseo⁵, en algunos casos se suelen separar de los artículos de aseo el cuidado oral. Estos segmentos son complementarios ya que a través de su diversidad son capaces de satisfacer todas las necesidades y expectativas de los consumidores con respecto a los cosméticos. Según el siguiente grafico el segmento de cuidado de la piel es el que actualmente tienen mayor participación en el mercado mundial cosmético con un 34%, seguido del cuidado de cabello.

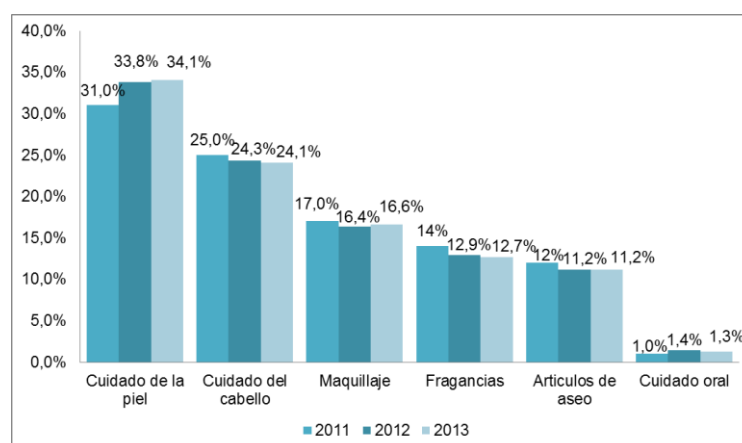


Gráfico 1: Mercado Global de Cosméticos por categoría (2011-2013). Fuente: “Desglose del mercado de cosméticos en todo el mundo por categoría de producto”. Statista. Extraído el 7 de febrero de 2015 desde <http://www.statista.com/statistics/243967/breakdown-of-the-cosmetic-market-worldwide-by-product-category/>

Siguiendo la misma fuente, el mercado de cuidado de la piel se divide en cuidado facial, el cuidado del cuerpo y protección solar. Este segmento muestra un crecimiento en participación del 10% desde el 2011, representando ahora el 34,1% del mercado global de cosméticos. Del éxito de este segmento depende el progreso de toda la industria de la belleza. Uno de los factores que han influenciado el crecimiento de

⁵ Consejo Económico y Social de la ciudad de Buenos Aires. Informe “Sector Perfumería y cosméticos en la Ciudad de Buenos Aires”. http://www.consejo.gob.ar/uploader/doc_6%20-%20Informe%20Sector%20Perfumeria%20y%20Cosmeticos%20-%20CEyS%20y%20FIDE%20-%20FINAL.pdf

la demanda de este segmento es la sensibilización de los peligros relacionados con la exposición al sol. La venta de productos de protección solar y anti manchas, han crecido principalmente en Asia y Latinoamérica.

Tomando en cuenta el informe del sector perfumería y cosmética de la ciudad de Buenos Aires⁶ El mercado mundial de cuidado del cabello, que comprende de champús, acondicionadores, agentes de acabado y coloraciones capilares, ha mostrado un crecimiento moderado, y su cuota en el mercado mundial ha bajado durante los últimos dos años. Al ser productos de consumo masivo, han estado influenciados por las tasas de crecimiento más bajas de los de todos los cosméticos de consumo masivo.

El maquillaje es el tercer segmento de cosméticos más grande del mundo, medido por el nivel de ventas. Su participación se ha mantenido estable y se mantiene acorde con el crecimiento dinámico del mercado. Este segmento está influenciado principalmente por las innovaciones, incluso en mercados maduros como el de Europa Occidental se ha logrado alcanzar crecimientos estos últimos años.

El mercado de la perfumería también se ha mantenido estable, influenciado principalmente por la creciente tendencia a la urbanización de los consumidores, la mayor propensión al gasto y un mayor peso de la apariencia y el cuidado personal. Además, el aumento de la demanda orientada a la juventud, las fragancias florales y exóticas y los perfumes de celebridades marcan el ritmo de la expansión del mercado. Los perfumes ya no son considerados un accesorio, se han convertido en un factor importante en el sentirse bien de los consumidores y complementan la necesidad del consumidor para expresar la individualidad y estilo personal.

Los productos cosméticos se fabrican sobre investigaciones, fórmulas y tecnologías cada vez más avanzadas. Las innovaciones de alta tecnología suceden en todas las categorías de productos y todos los segmentos de precios, garantizando así un continuo progreso del segmento. Los consumidores aspiran a cada vez más altos niveles de calidad, las necesidades insatisfechas de belleza están proporcionando fuentes de inspiración y dando lugar a nuevos productos. Los cosméticos de hoy son mucho más eficientes que los de ayer y los del mañana lo serán aún más. El futuro del mercado cosmético es prometedor porque no hay límites a la innovación, creación o emoción.⁷

⁶ Consejo Económico y Social de la ciudad de Buenos Aires.
http://www.consejo.gob.ar/uploader/doc_6%20-%20Informe%20Sector%20Perfumeria%20y%20Cosmeticos%20-%20CEyS%20y%20FIDE%20-%20FINAL.pdf

⁷ Consejo Económico y social de la Ciudad de Buenos Aires. Informe "Sector Perfumería y Cosmética en la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado de: http://www.consejo.gob.ar/uploader/doc_6%20-%20Informe%20Sector%20Perfumeria%20y%20Cosmeticos%20-%20CEyS%20y%20FIDE%20-%20FINAL.pdf

1.1.2. Zonas Geográficas Sector Cosméticos

En lo que se refiere al aspecto geográfico, este mercado se puede dividir en dominante - cuya participación en los ingresos globales es más significativo - y las regiones periféricas, cuya participación es más bien pequeña. Entre los primeros, las regiones que se destacan con mayor participación en los ingresos globales son: América del Norte, América Latina, Asia-Pacífico y Europa Occidental. Desde el cambio de siglo los mercados de cosméticos de los países BRIC (Brasil, Rusia, India, China) han estado creciendo muy rápido. Los mercados de belleza y cuidado personal allí realmente se expanden y así contribuyen de manera significativa al crecimiento del mercado global en su conjunto⁸.

En la actualidad la mayoría de los principales fabricantes de cosméticos internacionales se están centrando en la ampliación de su presencia en el BRIC. Su principal desafío es hacer sus marcas relevantes para los compradores en mercados en donde los hábitos y culturas de los consumidores son diferentes a los que las compañías se desarrollan. Los países BRIC, Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica, son la fuerza principal dentro de los llamados mercados emergentes. En este grupo de mercados también se encuentran México, Argentina, Indonesia, Tailandia, Turquía entre otros, que han demostrado un crecimiento gradual y han apoyado el aumento mundial de ventas de cosméticos.⁹

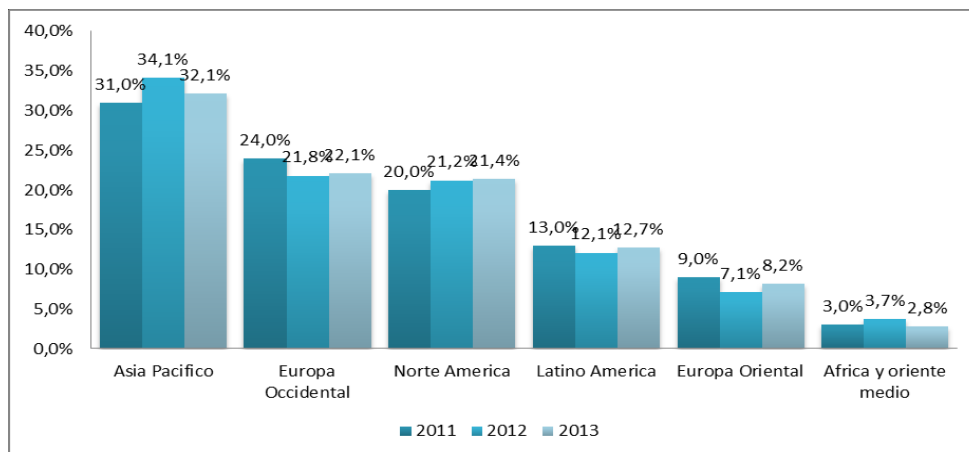


Gráfico 2: Mercado Global de Cosméticos por Zona Geográfica. Fuente: Desglose del mercado cosmético por zona geográfica. Statista. Extraído el 7 de febrero de 2015 desde <http://www.statista.com/statistics/243959/breakdown-of-the-cosmetic-market-worldwide-by-geographic-zone/>.

⁸ <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-02-4/papers/ML13-365.pdf>

⁹ Consejo Económico y Social de la ciudad de Buenos Aires. Informe "Sector Perfumería y cosméticos en la Ciudad de Buenos Aires". http://www.consejo.gob.ar/uploader/doc_6%20-%20Informe%20Sector%20Perfumeria%20y%20Cosmeticos%20-%20CEyS%20y%20FIDE%20-%20FINAL.pdf

El análisis geográfico de la participación en ventas de cosméticos por región, lleva a la conclusión que los cambios importantes están teniendo lugar en los mercados emergentes. La región de América Latina y Europa Oriental presentan un mayor crecimiento en la participación de mercado cosmético, Asia pacifico presenta una desaceleración en su crecimiento debido al estancamiento de países como Japón, aunque China mantiene su crecimiento convirtiéndose en el segundo país de mayor crecimiento en ventas cosméticas, detrás de Brasil. Las acciones de estos últimos mercados seguirán creciendo a medida que los consumidores en Brasil se hacen más ricos y el potencial de consumo de China se siga aprovechando.

En Brasil hay un aumento en las mujeres que trabajan y que tienen más ingresos disponibles para los productos de belleza. La esperanza de vida está aumentando también y con ella la tendencia de conservar una apariencia juvenil. Mientras tanto, la industria de la belleza del país ha ido cambiando y creciendo en sofisticación, lo que lleva a un aumento de la inversión en nuevos productos y formulaciones, así como en la productividad a través del uso de las nuevas tecnologías. En China, las influencias en crecimiento vienen dadas por la inclusión de productos naturales a los portafolios cosméticos, lo que hace que cada vez más personas los consuman ya que la medicina tradicional o natural hace parte de la cultura China¹⁰.

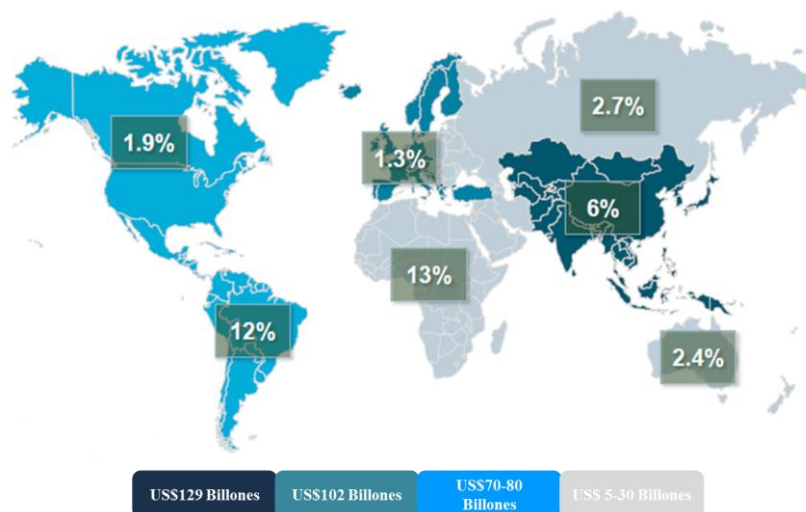


Gráfico 3: Crecimiento en sector cosmético 2013. Fuente: Euromonitor Internacional – Extraído el 7 de febrero desde: https://fortunedotcom.files.wordpress.com/2014/11/multifaceted-evolution-in-cosmetics.pdf?mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRojvKzBZKXonjHpfsX%2B4u0IXqag38431UFwdcjKpmjr1YAGS8Z0aPyQAgobGp5i5FEASrXYV69rt6IMUg%3D%3D

La influencia de Brasil en el mercado cosmético es muy alta y es la que genera el impulso del alto crecimiento en el consumo cosmético en Latinoamérica. El continente

¹⁰ Health&Wellness News. *La cosmética Natural con crecimiento saludable para 2014*. Recuperado de: http://news.hwgroup.com.ar/p_472/la-cosmetica-natural-con-crecimiento-saludable-para-2014-.html

africano también está experimentando un crecimiento importante, el mayor a nivel mundial en el mercado cosmético, aunque su participación es mínima en el mercado global es un mercado que se encuentra en la mira de las grandes multinacionales. Con una economía de rápido crecimiento y una previsión de población de 1,2 mil millones en 2017, África y especialmente el África subsaharan¹¹, llama la atención de todos los jugadores de bienes de consumo. África es séptima entre las 10 economías de más rápido crecimiento en el mundo. Cuando se trata de la belleza y el cuidado personal, se espera que el mercado de África se duplique en la próxima década con tasas de crecimiento anuales que oscilan entre el 5%-15%¹².

1.1.3. Empresas cosméticas en el mundo.

La belleza mundial sigue siendo una mezcla entre regiones desarrolladas y emergentes, con gran parte del crecimiento actual procedentes de países emergentes, aunque los primeros lugares mundiales en ventas sigan proviniendo de marcas de países desarrollados. Como lo dijo el CEO de una de las compañías más grandes en el rubro:

“Este es un mundo de economía bipolar, de lento crecimiento en los mercados desarrollados contrastado por un consumo relativamente saludable y crecimiento en los mercados emergentes.”¹³

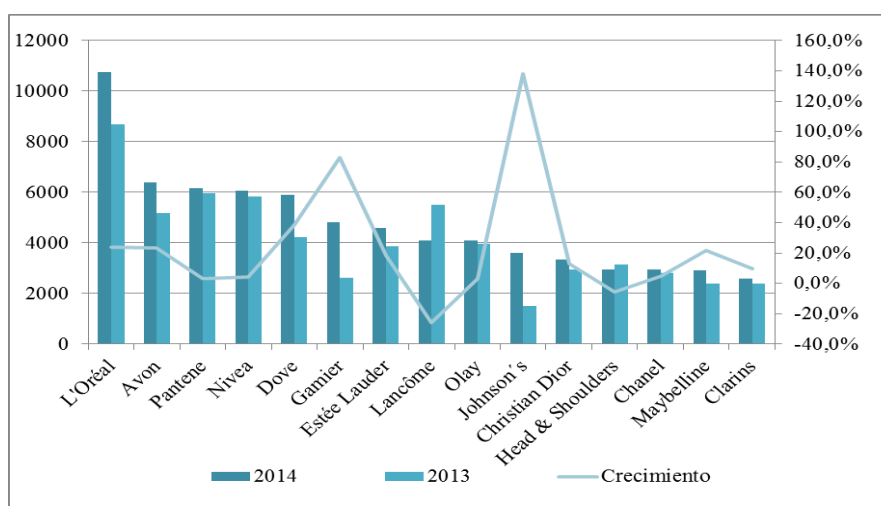


Gráfico 4: Top 15 Marcas Cosméticas 2014. Fuente: Elaboracion propia, datos tomados de: “The Most valuable cosmetics brands of 2014”. Brand Finance. Extraído el 07 de febrero de 2015 desde http://brandirectory.com/league_tables/table/cosmetics-50-2014

¹¹ África subsaharan: Hace referencia a aquellos países del continente africano que no limitan con el mar Mediterráneo. También se conoce como determinada zona geográfica ubicada al sur del desierto del Sahara.

¹² Royal Berger Strategy Consultant. *Beauty and personal care market in Africa: one billion people to care for!* Recuperado de: http://www.rolandberger.fr/media/pdf/Roland_Berger_BeautyandpersonalcaremarketinAfrica_20131205.pdf

¹³ Polman, Paul. CEO Unilever. <http://www.beautypackaging.com/heaps/view/976>

Las marcas cosméticas de mayor crecimiento son L'Oréal y Avon teniendo crecimiento en ventas de aproximadamente 23%, la empresa Unilever se encuentra presente en el top 15 con dos de sus principales marcas Pantene y Dove hacen parte de las mejores marcas a nivel mundial y tienen un crecimiento de 2% y 38% respectivamente.

En los próximos años, las empresas de cosméticos globales seguirán centrando sus esfuerzos en la innovación de productos con el fin de atraer a nuevos consumidores y mantener a los consumidores existentes leales a marcas específicas.

1.2. Industria Cosmética Masculina

Actualmente el tema vanidad ya no es considerado un tema exclusivamente femenino. Los cuidados con la belleza hacen parte de las prioridades del hombre moderno, que ya no se complace simplemente con desodorantes, talcos o productos para después de afeitarse. Los hombres están disfrutando los beneficios de la ciencia para mejorar su apariencia y elevar su autoestima.

El nicho del mercado de cosmética masculina es cada vez menos nicho, y día a día forma parte más importante del sector global de la cosmética. De hecho, se trata de un mercado en constante expansión a nivel mundial, ha pasado de ser una categoría relativamente poco desarrollado en la belleza y el cuidado personal a haber duplicado su tamaño en 10 años,¹⁴ incluso a pesar de la crisis: en 2008, solo cuatro de cada 10 hombres consumían productos de cosmética masculina; en 2010, el número aumentó hasta seis de cada 10. En 2013, ya eran ocho de cada 10 los hombres que consumían cosmética masculina, y en países como Japón, uno de cada tres de los productos cosméticos vendidos es para hombre. Marcela Pittaluga, gerente de Biotherm Argentina, prestigioso laboratorio cosmético argentino sostiene que, desde hace 10 años se viene desarrollando el mercado selectivo de cosmética masculina, que desde ese momento no ha dejado de crecer a un promedio 50% más rápido que el de cosmética femenina, aunque todavía es un mercado pequeño en comparación¹⁵.

¹⁴ KODA Care(2015). *Men's grooming market opportunity and formulation solutions*. Recuperado de: <http://dewolfchem.com/mens-toiletries-will-grow-faster-than-mens-shaving-between-2012-and-2017/>

¹⁵ Beauty Market (2014) *La cosmetica masculina cada vez más potente*. Recuperado de: <http://www.beautymarket.es/estetica/la-cosmetica-masculina-cada-vez-mas-potente-estetica-6448.php>

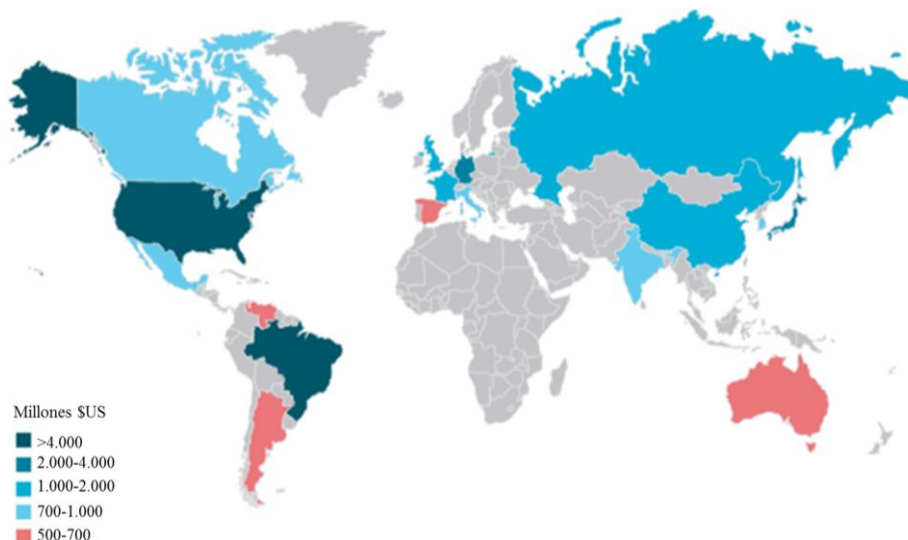


Gráfico 5: Valores de venta mercado Cosmético Masculino 2013. Fuente: “*It's a man world men's grooming continues performance*”. Passport. Extraído el 07 de febrero de 2015 desde: <http://www.euromonitor.com/its-a-mans-world-mens-grooming-continues-robust-performance/report>

En cuanto al mercado cosmético masculino, supero 500 millones de dólares de ventas en 2013, América Latina y Brasil lideraron el crecimiento, pero los EE.UU. sigue siendo el mercado más grande del mundo, a US \$ 5,5 mil millones. Japón, Alemania y el Reino Unido se encuentran entre los cinco primeros, mientras que la India es el único de los BRIC que no está en los 10 mercados más grandes¹⁶.

Los hombres son cada vez más sofisticados en sus hábitos de aseo y han aprovechado cada una de las ofertas de productos que ahora están a su disposición, lo que ha provocado mayor interés en los productos específicos de sexo masculino en lugar de productos unisex. Esto ha dado como resultado un salto en la popularidad de productos exclusivos para hombres, como lo menciona Emmanuelle Moeglin Analista Global de Cuidado Personal y Fragancias de Mintel (Compañía dedicada a estudios de mercados):

“El mercado cosmético masculino ha experimentado un auge en los últimos años y ha incrementado la cantidad de hombres que quieren lucir un mejor look con productos dirigidos especialmente para ellos y que hagan el mejor trabajo posible. Para mantenerse al día con la demanda, los mercados se están volviendo cada vez más segmentados y se han expandido dentro de nuevas categorías. Por ejemplo, los

¹⁶ Passport. *It's a man's world : men's grooming continues robust performance*. Recuperado de: <http://www.euromonitor.com/its-a-mans-world-mens-grooming-continues-robust-performance/report>

sueros y cremas para contornos de ojos que son típicos en el formato femenino se han trasladado a la categoría masculina”¹⁷

Existen algunas tendencias del mercado que están impulsando el desarrollo de nuevos productos y el crecimiento de la industria cosmética masculina, descritas por el artículo de KODA Care *Men's grooming market opportunity and formulation solutions*¹⁸:

- Los hombres de hoy son mucho más dinámicos, tienen mente más abierta y son más sofisticados que antes.
- Los roles de los géneros ya no están definidos claramente, los estereotipos del pasado se han vuelto menos relevantes, respecto al comportamiento femenino y masculino en la sociedad.
- El aumento de la penetración de la categoría en productos para el cuidado de la piel con beneficios contra el envejecimiento y la protección solar.
- Los hombres están adoptando un enfoque integral, donde el tratamiento de la piel se ha extendido más allá de los productos pre y pos barba a un completo cuidado de la piel incluyendo despigmentantes, productos para el tratamiento de la zona de los ojos, así como fórmulas antiedad, cremas de noche y sueros.
- La limpieza y la hidratación siguen siendo las principales expectativas tienen los hombres cuando se trata de cuidado de la piel facial.
- Aumento del número de marcas naturales y orgánicas cuidado de la piel diseñado específicamente para los hombres
- Mayor interés en los productos multifuncionales dirigidos al género masculino por ser "solucionadores de problemas rápidos y eficaces". Los hombres modernos prefieren tratamientos cómodos de aplicación rápida sin tanto ritual, texturas suaves que no dañen su piel, ligeras y naturales.

En los productos cosméticos masculinos se hace énfasis principalmente en lo saludable, los buenos resultados y la simplicidad. La innovación en dichos productos se continuara centrando en los beneficios y necesidades relacionados con:

¹⁷ GCI Magazine.(2013) *Focus Still on Men's Care as a Growth Category for Beauty* .
Recuperado de: <http://www.gcimagazine.com/marketstrends/segments/skincare/Focus-Still-on-Mens-Care-as-a-Growth-Category-for-Beauty-223160091.html>

¹⁸ KODA Care(2015). *Men's grooming market opportunity and formulation solutions*.
Recuperado de: <http://dewolfchem.com/mens-toiletries-will-grow-faster-than-mens-shaving-between-2012-and-2017/>

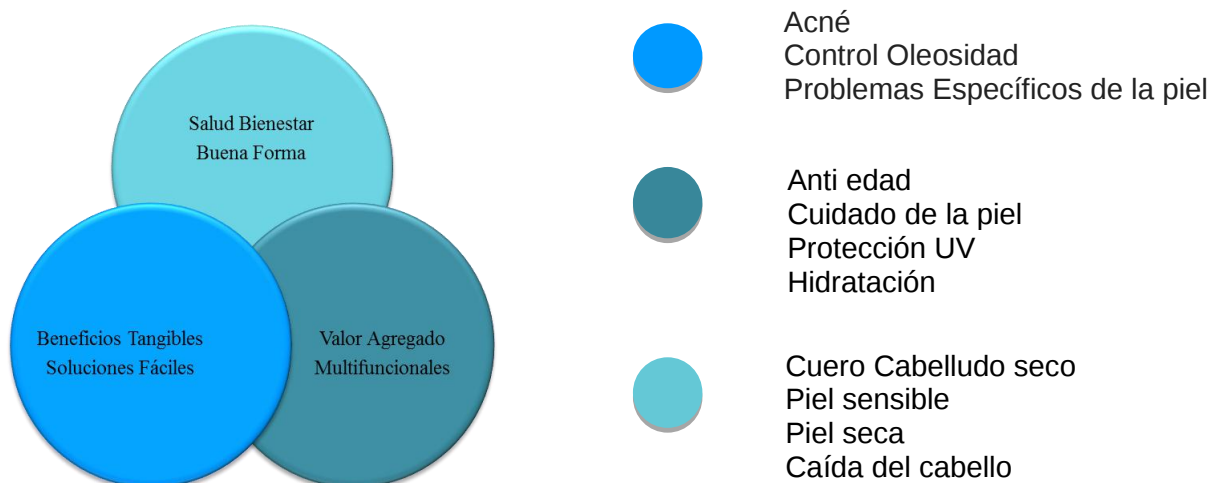


Gráfico 6: Enfoques de innovación en la cosmética masculina. Fuente: Elaboración propia, datos tomados de “*Men’s grooming market opportunity and formulations solution*”. KODA Care. Extraído el 07 de febrero de 2015 <http://dewolfchem.com/mens-toiletries-will-grow-faster-than-mens-shaving-between-2012-and-2017/>

Existen varias razones por las cuales las marcas se han inclinado por adaptar sus productos a las necesidades de la piel de los hombres, aunque a priori se podría pensar que los productos ya tan desarrollados y enfocados hacia el consumo femenino pudieran parecer adecuados para cualquier tipo de piel, dos importantes aspectos obligan a los fabricantes a adaptarse al género masculino: las características de la piel y los hábitos de consumo de los hombres.

Las características cutáneas de la piel se derivan de una mayor presencia de testosterona son¹⁹:

- A una textura por lo general más gruesa y con mayor cebo que la de la mujer (la piel de un hombre es aproximadamente entre un 20% y un 25% más gruesa que la de la mujer y por lo tanto menos frágil). Esto justifica el uso de tratamientos diferentes.
- Los hombres poseen mayores cantidades de colágeno en la piel, lo cual, ligado a un mayor grosor resulta en la aparición más tardía de arrugas (entre los 35 o 40 años de edad, a diferencia de las mujeres que aparecen entre los 30 y 35 años), sin embargo una vez aparecen arrugas son más profundas.
- Además cuentan con la desventaja del afeitado frecuente que puede traer consigo la aparición de micro traumas, un empeoramiento del acné o la aparición de alguna clase de dermatitis.

Con esta nueva cultura de belleza masculina, toma un nuevo giro en los hábitos del cuidado de la piel, integrando rutinas de exfoliación, tratamientos para la piel, uso de

¹⁹ ICEX España. (2014) *El mercado de los cosméticos para hombre en Francia*. Recuperado de: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4764237>

cremas antiarrugas, todo este nuevo ritual ha aumentado el tiempo que destinan los hombres al cuidado personal. Anteriormente el hombre empleaba el tiempo máximo en la ducha y el afeitado, ahora hay que sumarle el tiempo que emplean en el cuidado del cabello, cuidados faciales y corporales.

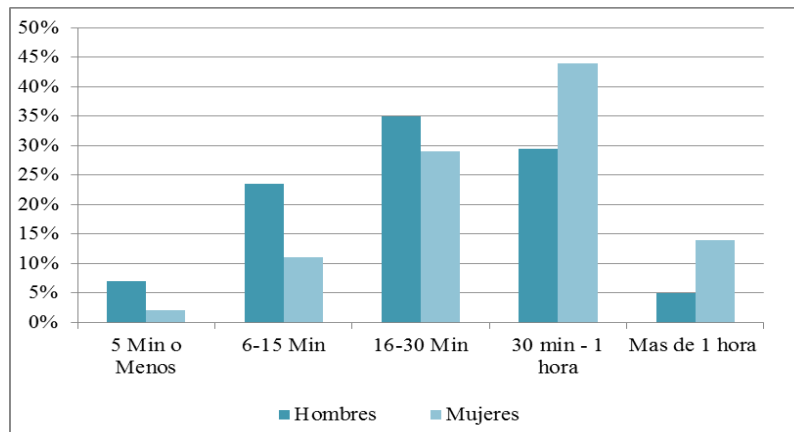


Gráfico 7: Tiempo diario dedicado a la apariencia por género 2014. Fuente: “Men’s Grooming Habits in Emerging and Developed Markets”.Euromonitor Internacional. Extraído el 7 de febrero de 2015 desde: <http://blog.euromonitor.com/2014/07/mens-grooming-habits-in-emerging-and-developed-markets.html>

Según los datos descritos en el gráfico, la mayoría de los hombres dedican entre seis y 30 minutos para el aseo, las mujeres tienen un promedio mucho más alto, aproximadamente de 50 minutos. Sin embargo el 35% de los hombres en 2014 está dedicando más de 30 min en su apariencia, lo que nos sugiere que están integrando cada vez más rutinas de cuidado personal.

En 2013, cuidado de la piel se convirtió en la categoría dominante dentro de preparación de los hombres, superando de afeitar para hombres de las ventas totales. Si bien, ha habido mucha publicidad acerca del uso de productos de belleza más sofisticados por los hombres, incluyendo cremas anti-envejecimiento y el maquillaje, en realidad, más de la mitad de los ingresos de aseo de los hombres en 2013 proviene de los desodorantes.

Los desodorantes representan el segundo segmento de más rápido crecimiento dentro de la categoría de cuidado personal masculino en 2013, según la encuesta realizada por Euromonitor el champú es el producto más utilizado mensualmente entre los consumidores masculinos. Con ingresos totales de US \$ 9,0 mil millones en 2013 y desodorantes masculinos se clasificó como el segundo producto más utilizado en la encuesta, lo que sugiere que, a pesar de las rutinas de cuidado personal varían enormemente entre los hombres de todo el mundo, la mayoría de los hombres tiende a hacer lo básico.

Por otra parte, la protección solar tiene un bajo consumo entre los consumidores masculinos, a pesar de los esfuerzos de los distintos gobiernos para crear conciencia

sobre la importancia de proteger la piel contra el sol. Mientras que las marcas en los EE.UU. como Coppertone y Banana Boat han introducido protección solar dirigida a los hombres con las campañas relacionadas con el deporte y la marca, la educación y la conciencia de las implicaciones para la salud de la exposición excesiva al sol, su participación en el mercado del cuidado personal aun no es significativa²⁰.

El maquillaje para hombres no está todavía tan ampliamente utilizado como otros productos para el cuidado personal. Mientras que casi todas las mujeres afirman haber utilizado al menos un producto de maquillaje en los últimos tres meses, muy pocos hombres entran en esta categoría. Poca disponibilidad y un tabú asociado con el uso de maquillaje por parte de los hombres significa que la categoría sigue siendo de nicho, a pesar de que marcas como Tom Ford y Marc Jacobs ya hayan lanzado productos de maquillaje exclusivos para hombres, dentro de los que se encuentran: corrector de ojeras, bálsamo labial y gel de peinados para cejas²¹.

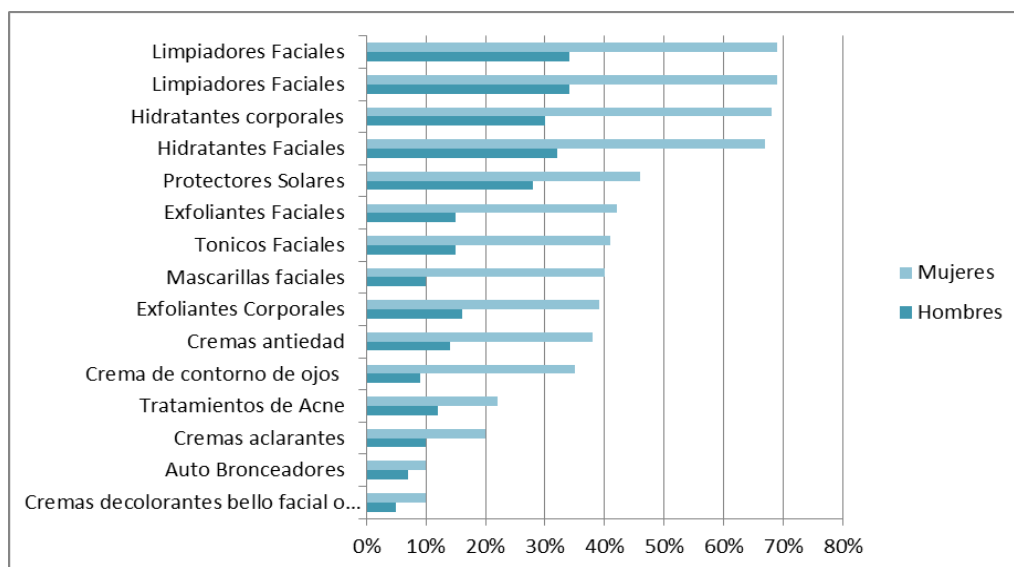


Gráfico 8: Uso de Productos para el cuidado de la piel por género. Fuente: “*Personal Appearance survey 2014*”. Euromonitor Internacional. Extraído el 7 de febrero desde: <http://blog.euromonitor.com/2014/12/global-trends-in-anti-agers.html>

La sencillez sigue siendo clave en la atracción de los consumidores masculinos, con cremas faciales y cremas corporales que están entre los primeros productos utilizados para el cuidado de la piel, pero aún con bajas tasas globales de adopción de poco más del 20%.

²⁰ GCI Magazine (2014) *Euromonitor Asks: Is the men's care ready for the next step?*. Recuperado de: <http://www.gcimagazine.com/marketstrends/consumers/men/Euromonitor-Asks-Is-Mens-Care-Ready-for-the-Next-Step-282293651.html>

²¹ Hola.com (2014) *El cara a cara “beauty” de Marc Jacobs y Tom Ford*. Recuperado de: <http://www.hola.com/hombre/2014052071394/cosmetica-masculina-moda>

El cuidado de la piel de los hombres fue una vez más la categoría de más rápido crecimiento dentro del cuidado personal de los hombres en 2013, un crecimiento del 9% en valor con relación al año anterior, y se espera que crezca a un promedio de 8% en términos constantes entre 2013 y 2018. El cuidado del cabello de los hombres, que abarca los productos más utilizados habitualmente por los hombres, se mantuvo como la tercera categoría de más rápido crecimiento dentro de preparación de los hombres en 2013, detrás de cuidado de la piel y desodorantes, pero se espera añadir aproximadamente US \$ 730 millones a su tamaño en 2018²².

Los artículos de aseo se han visto beneficiados por los consumidores de mercados emergentes, que están comprando productos más costosos dentro de la categoría. Por ejemplo el jabón en barra está siendo sustituido por el gel de ducha. También se ve una tendencia de pasar de los productos 2 en 1 a tener los dos. Como por ejemplo shampoo y acondicionador.

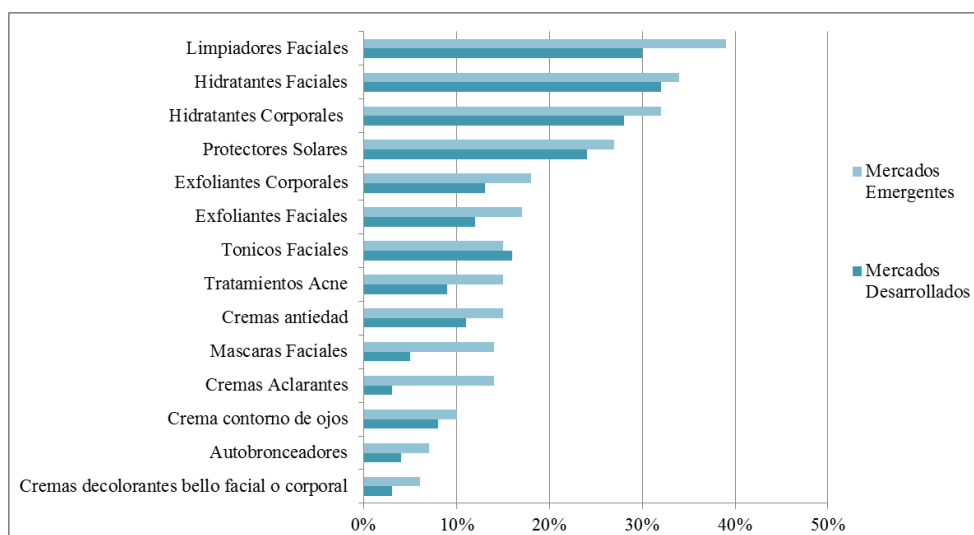


Gráfico 9: Productos de Cuidado Facial: Uso masculino. Fuente: Fuente: “Men’s Grooming Habits in Emerging and Developed Markets”. Extraído el 7 de febrero de 2015 desde: <http://blog.euromonitor.com/2014/07/mens-grooming-habits-in-emerging-and-developed-markets.html>

El cuidado de la piel se mantendrá como enfoque clave para los jugadores de belleza en el cuidado personal de los hombres. Los mercados emergentes juegan un papel muy importante dentro del crecimiento de la categoría, los hombres pertenecientes a estos mercados usan mucho más los productos de cuidado para la piel que los mercados ya desarrollados. Esto lo podemos ver reflejado en la influencia

²² Euromonitor International. (2014) *November Focus: Are Male consumers Ready to move beyond the basics?*. Recuperado de: <http://blog.euromonitor.com/2014/11/november-focus-are-male-consumers-ready-to-move-beyond-the-basics.html>

que está teniendo Asia Pacifico en los resultados, ya que el 64% de las ventas globales de productos de cuidado para la piel provienen de esa región²³.

El panorama competitivo de los cosméticos de cuidado para hombre está dominado por los mismos grupos que triunfan en el sector femenino. Así, las cuotas de mercado más significativas en el segmento de higiene y cosmética se reparten entre L'Oréal, Beiersdorf y Unilever que se hicieron respectivamente con el 33%, 28% y 14% del mercado²⁴.

Las empresas también tienen que ser capaces de adaptar sus productos de cosmética masculina rápidamente a los cambios en los hábitos de consumo. Por ejemplo, los cosméticos de primera calidad son actualmente muy populares, como los productos anti-edad que están tomando la delantera. Los hombres modernos están particularmente interesados en los productos que pueden eliminar los rastros de su ocupado estilo de vida y los efectos de la contaminación en su cara, como las ojeras y bolsas bajo los ojos. Las empresas que son capaces de reconocer esta demanda serán las primeras en obtener una ventaja competitiva en la categoría.

Adidas, Gillette y Hugo Boss son algunos ejemplos de marcas de cuidado personal para los hombres más reconocidas. Gillette, una marca de Procter & Gamble, ha sido responsable de casi la mitad del mercado de cuidado personal masculino. Adidas se coloca tercero en términos de las marcas más utilizadas para fines de cuidado personal; por detrás de Lynx (26 por ciento) y Gillette (18 por ciento). Hugo Boss y Boots están en la parte inferior de las 10 marcas más usadas, con solo un 2% cada una²⁵.

Según el estudio de ICEX sobre el mercado masculino, este es un mercado en fase de crecimiento cada vez más competitivo, los fabricantes tratan de acercarse con su plaza poniendo en marcha distintos tipos de estrategia. Así, los esfuerzos en comunicación suelen ser parte importante de los presupuestos de las grandes casas. La otra partida fundamental de las cuentas es la destinada al departamento de I+D. Ambas con el objetivo de “educar” a los potenciales clientes y de responder a sus necesidades concretas.

²³ Euromonitor International (2014). *Men's Grooming Habits in Emerging and Developed Markets*. Recuperado de: <http://blog.euromonitor.com/2014/07/mens-grooming-habits-in-emerging-and-developed-markets.html>

²⁴ ICEX España. (2014) *El mercado de los cosméticos para hombre en Francia*. Recuperado de: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4764237>

²⁵ Spire. *Men's grooming industry: Time for emerging markets to steal the show*. Recuperado de: <http://www.spiresearch.com/spire-journal/yr2012/q4/mens-grooming-industry-time-for-emerging-markets-to-steal-the-show/>

El potencial que se tiene para este mercado aún es mucho, teniendo en cuenta que la población mundial se divide casi por igual entre hombres y mujeres, y que la renta disponible de los hombres es a la vez mayor, el gasto de los hombres en productos de consumo personal sigue siendo comparativamente bajo con respecto al femenino. Las compañías de belleza han expandido las líneas masculinas en diferentes categorías de belleza, incluyendo la pasta de dientes que tradicionalmente fue unisex. Pero mientras que el cuidado personal de los hombres ha evolucionado para incluir la oferta de productos más allá de las maquinillas de afeitar a cuidado de la piel y cuidado del cabello, no todas las categorías tienen el mismo potencial.

Los mercados emergentes terminan siendo la oportunidad para crecer en categorías aún nuevas y explorar lanzamientos de productos específicos masculinos. El desafío para la industria cosmética masculina no solo va a estar en la creación de nuevos productos, sino en la información que se les pueda transferir a los hombres sobre los cuidados, beneficios y ventajas que tiene el uso de estos productos. En la educación de los consumidores está la clave para el crecimiento de la industria.

2. Plan estratégico de negocios internacionales

2.1. Descripción del negocio

El cuidado de la piel es el segmento de más rápido crecimiento dentro de la categoría de cosmética masculina, las nuevas tecnologías, los nuevos productos y el enfoque en el mercado masculino están generando una gran demanda en este sector, sin embargo su participación dentro del cuidado masculino es la de menos proporción posicionándose tercera después de productos para el afeitado (pre y pos barba) y los productos de cuidado corporal²⁶.

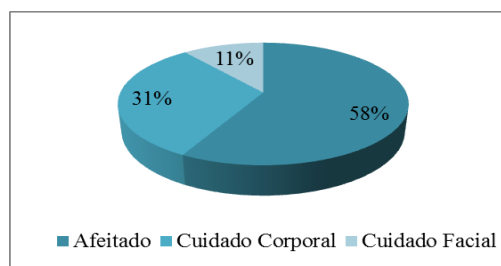


Gráfico 10: Cuotas de Mercado Cuidado Masculino. Fuente: Información de Mercado. Cosmetica Masculina Extraído el 7 de febrero de 2015 desde: http://apps.elsevier.es/watermark/ctl_servlet?_f=10&pident_articulo=90043563&pident_usuario=0&pcontactid=&pident_revista=3&ty=93&accion=L&origen=zonadelectura&web=www.elsevier.es&lan=es&fichero=3v25n06a90043563pdf001.pdf

Existe actualmente poca información acerca de los cuidados necesarios que deben tener los hombres para mantener saludable la piel del rostro, el poco tiempo que dedican a su cuidado personal no les permite seguir una rutina diaria que incluya todos los pasos para una piel sana y joven. Muchos de los productos que ahora están en el mercado son de uso unisex y no son de gran aceptación por el sexo masculino.

Una rutina de cuidado facial completa se divide en limpieza, tonificación e hidratación, en cada una de ellas existen variados productos que pueden ser utilizados y que llevan a los resultados deseados. Cada una de estas etapas se encuentra descrita de la siguiente manera:

²⁶ Información de Mercado.(2014) *Cosmética Masculina*. Recuperado de: http://apps.elsevier.es/watermark/ctl_servlet?_f=10&pident_articulo=90043563&pident_usuario=0&pcontactid=&pident_revista=3&ty=93&accion=L&origen=zonadelectura&web=www.elsevier.es&lan=es&fichero=3v25n06a90043563pdf001.pdf

- **Limpieza:** Las toxinas, la contaminación ambiental, el estrés y la alimentación, entre otros factores, influyen en la piel del rostro dificultando su libre respiración y modificando sus niveles de hidratación. La limpieza elimina todas estas las impurezas devolviéndole a la piel suavidad y elasticidad.
- **Tonificación:** Se restaura y equilibra la hidratación de la piel, cierra los poros y reducen el exceso de grasa en el cutis; esta fase resulta muchos más efectiva si previamente se ha realizado una limpieza del rostro. Además, el efecto refrescante y emoliente de este producto protege a la piel del cansancio diario y le devuelve su PH.
- **Hidratación:** La piel tiene un mecanismo para regular su propia hidratación, sin embargo existen diferentes factores que desequilibran este proceso, el exceso de grasa, la piel muy fina, la contaminación, la mala alimentación, el estrés, entre otros, por estas razones resulta importante utilizar los productos adecuados para aportar en el proceso de regulación y aporte de agua, luciendo una piel más tersa y firme y ayudando a disimular las pequeñas arrugas.

Actualmente existen variadas marcas y productos focalizados en cada una de las necesidades de los hombres, pero dado el poco tiempo que este dedica a su cuidado personal y que a la vez éste tiene que estar dividido en el cuidado corporal y en el afeitado, se busca tener productos efectivos y funcionales para el cuidado facial, que no alarguen la rutina de cuidado y que muestren excelentes resultados.

La línea de cuidado facial masculino propuesta cuenta con productos para cada una de las etapas de cuidado facial apta para todo tipo de piel. Cada uno de estos productos mezcla los mejores ingredientes para lograr un producto efectivo y con la más alta calidad. Serán productos multi-beneficios, que se complementarán para lograr resultados visibles en la piel masculina, por tal motivo esta nueva línea no solo permite tener el cuidado necesario, sino también en el tiempo deseado.

Es una línea totalmente enfocada al sexo masculino, por lo cual ellos sentirán la seguridad de que están consumiendo productos desarrollados especialmente para sus necesidades y que están acorde con su ritmo de vida.

El negocio de cosmética masculina tendrá como sede Argentina y manejará sus operaciones desde la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de donde buscará abrirse paso en mercados internacionales que posean una oportunidad de desarrollo para el negocio cosmético masculino.

Descripción del producto

La línea de cosméticos SapienS men está diseñada especialmente para el mercado masculino utilizando ingredientes que se encuentran a la vanguardia en productos cosméticos y que cumplirán todas las expectativas del mercado. Al estar hecha

especialmente para la piel del rostro masculino proporcionará resultados más visibles y causa menos efectos adversos que al utilizar productos unisex o hechos para las mujeres.

Dentro de los beneficios más importantes con los que cuenta es tener un producto para cada uno de los pasos de cuidado facial, y a su vez éstos están reforzados con alguna funcionalidad adicional que los hace mucho más eficientes a la hora de ser utilizados.

Se presentan a continuación los tres productos de esta línea de cuidado facial masculino:

- **Limpieza:** Para este primer paso del cuidado facial se contará con un Jabón Exfoliante, que limpia profundamente y que por su acción exfoliante elimina las células muertas de la piel, ya que actúa de un modo más profundo regenerando la piel y evitando que ésta envejezca más rápidamente.
- **Tonificación:** El tónico facial cuida la piel sin resecarla complementando el proceso de limpieza al eliminar las microimpurezas sin dejar residuos. Su fórmula permite su uso diario y puede ser utilizado por todo tipo de piel. Minimiza la apariencia de los poros, deja la piel suave, hidratada y equilibrada.
- **Hidratación:** Para terminar la rutina de cuidado facial se tendrá un Gel hidratante con protección UVA/UVB. Es una fórmula con efecto hidratante inmediato, cuenta con una textura ultra ligera que evita el brillo en la piel. Además cuenta con filtros UVA y UVB que protegen la piel contra los rayos solares.

2.2. Mercado Regional

La cosmética y en conjunto la cosmética masculina se han convertido en importantes sectores dentro de la economía latinoamericana, dieron un salto de los productos cosméticos de uso básico a productos muchos más especializados, por tipo de piel, por sexo, por partes del cuerpo, todos ellos con diferentes propuestas, formulaciones, marcas y puntos de precio.

2.2.1. Mercado Latinoamericano

El sector de cosméticos y productos de cuidado personal en América Latina continúa en aumento conforme los consumidores empiezan a contar con mayores ingresos. La región fue responsable en 2013 por el 12,7% del total de las ventas de la industria de belleza y cuidado personal a nivel mundial, de acuerdo con cifras de Euromonitor International.

En América Latina, los hombres y los adolescentes están buscando cada vez más productos de cuidado personal, junto con las consumidoras, los hombres se están convirtiendo en consumidores activos de estos productos ya que cada vez más son

alentados a utilizarlos con mayor frecuencia. En los adolescentes también se está viendo una tendencia al uso de productos de cuidado personal porque están muchos más preocupados por su apariencia personal, se están convirtiendo en clientes potenciales de los cosméticos.

Si bien los países latinoamericanos comparten muchas similitudes, sus antecedentes son distintos, lo cual impacta en sus patrones de consumo y hace que se encuentren distintas tendencias en los países. En Perú, los productos multipropósitos son los que están ganando más popularidad como humectantes que contienen ingredientes para el blanqueo de la piel, maquillaje, máscara que fortalezcan las pestañas, crema antienvjecimiento, etc.

En Chile los productos de alto valor agregado o premium, son los que están ganando más terreno, lo cual se explica por la creciente contribución de la mujer en el ingreso familiar, el aumento de las ventas en línea y el deseo por consumir productos de calidad.

En Colombia el maquillaje, los productos para el cuidado de la piel y los bloqueadores solares son los favoritos del consumidor, las pastas dentales han experimentado un crecimiento en las ventas debido a un importante esfuerzo educativo en los medios y sorprendentemente los hombres mayores a los 45 años son grandes consumidores de productos antienvjecimiento.

En el caso de México el segmento que está ganando más terreno son los productos multipropósitos, los productos de cuidado infantil premium, productos de depilación e higiene bucal y aquellos dirigidos a los hombres. Al igual que en otros países la expansión de la clase media mexicana y la mayor inclusión de la mujer en el mercado laboral está teniendo como resultado que éstas se enfoquen más en sus carreras, lo cual a su vez ha hecho que disminuya la tasa de natalidad y que al haber un único hijo por hogar se pueda optar por productos de mayor calidad para él. Por su parte, los hombres de este país se están interesando cada vez más en su apariencia, lo cual ha incrementado la demanda por productos contra la caída del cabello, la caspa, blanqueo dental y cuidado de la piel²⁷.

Los países que más exportan productos cosméticos en Latinoamérica son Brasil y México, representado la pauta para el crecimiento en intercambio comercial de estos productos, sin embargo, en conjunto, los valores exportados por Latinoamérica solo son el 4,4% del total exportado mundialmente.

²⁷ Globalider. *El sector de cuidado personal crece en América Latina y West África*. Recuperado de: <http://www.globalider.com/el-sector-de-cuidado-personal-crece-en-america-latina-y-west-africa/>

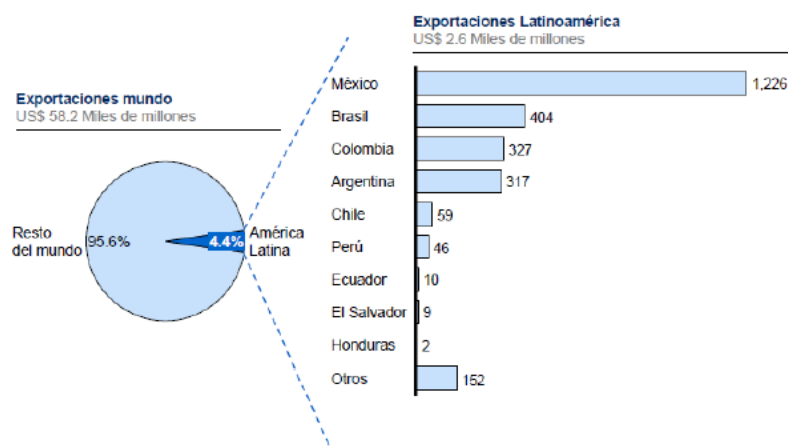


Gráfico 11: Mercado Latinoamericano de Cosméticos Fuente: CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Extraído el 7 de febrero de 2015 desde: <http://es.slideshare.net/anmacaos/cosmeticos-aseo-sector-clase-mundial>

La industria cosmética en Latinoamérica tiene un mercado de 80.000 millones de dólares anuales, con aproximadamente 1,2 millones de empleos directos e indirectos y de 4 a 5 millones de personas que generan ingresos a partir de la misma. Según Jaime Concha Prada, presidente del Consejo de Asociaciones de la Industria Cosmética Latinoamericana (Casic), para el 2020 América Latina estima ser el segundo mercado después del mercado asiático.²⁸

2.2.2. Mercado Argentino

El sector cosmético se caracteriza por producir y/o comercializar bienes de consumo final que, pese a presentar una demanda sensible al ingreso de los individuos, han ido ocupando un espacio cada vez mayor en la vida cotidiana, al punto tal, que muchos de ellos son considerados por un gran porcentaje de la población como casi imprescindibles. Así mismo, la diversificación y ampliación de la oferta productiva ha jugado un rol central en este rubro, permitiendo que muchos productos adquirieran un uso generalizado, al tiempo que otros atienden demandas más puntuales²⁹.

Si bien gran parte de las empresas que componen el sector de artículos de tocador, cosmética y perfumería son PyMEs, las grandes firmas, la mayoría de estas transnacionales, tienen una participación importante dentro del mercado, en particular, en el segmento de consumo masivo y en la línea de productos más sofisticados.

²⁸ Central American Data. *La industria cosmética en Latinoamérica*. Recuperado de: http://www.centralamericadata.com/es/article/home/La_industria_cosmtica_en_Latinoamrica

²⁹ CAPA. Cámara Argentina de Industria Cosmética y Perfumería. *Informe sobre la industria cosmética y Perfumería*. Recuperado de: www.capa.org.ar/archivos/word/1310850231-cep.doc

Actualmente en la Cámara Argentina de la Industria Cosmética y Perfumería (CAPA), entidad que representa las firmas del sector, cuenta actualmente con 106 asociados, incluyendo 17 integrantes que producen artículos para terceros.

El consumo de cosmética masculina creció 25% en los últimos dos años, y el volumen del negocio se cifra en unos 5 millones de pesos anuales. Las ventas de cosmética masculina suponen aproximadamente un 10% del total de ventas de cosméticos en Argentina. Se espera que el mercado siga creciendo en el orden de 20% en los próximos años³⁰.

El mercado actual de cosmética masculina representa hoy un 9% del mercado de tratamiento femenino con un crecimiento sostenido del 20-25% y una marcada tendencia que destaca a los productos hidratantes y anti-edad como los más solicitados. La marca Biotherm Homme acapara el 80% del mercado selectivo masculino.

Sus cifras: El 63% de los hombres usa cosmética masculina, 8 de cada 10 hombres le dedica tiempo a su cuidado personal y 5 de cada 10 confiesa cuidarse manteniendo una dieta saludable o haciendo ejercicio. Sus favoritos: Loción para después de afeitarse (78%) y alguna crema para el rostro (75%) y gel de ducha (57%). Son múltiples los matices de la motivación pero el denominador común que los agrupa tiene que ver con una actitud sana, de búsqueda del bienestar. El 95% cree que estar bien con uno mismo, permite estar bien con los demás. El 63% atribuye el uso a que considera que contribuye a su bienestar, el 22% cree que al sentirse bien, todo lo que lo rodea está bien y al 15% le preocupa los signos del paso del tiempo.³¹

El fenómeno más notable se da en el segmento de lujo, que factura en la Argentina unos 75 millones de dólares, y donde las ventas de productos para hombres crecen por encima del promedio de demanda del mercado femenino. En el segmento de lujo: los productos estrella son los que apuntan a reducir las señales de fatiga en el rostro. También surgieron en estos últimos años productos menos convencionales como geles para desinflamar las bolsas de los ojos, afirmantes para el abdomen y antiarrugas³².

³⁰ Maximus for men. (2014) *Cosmética Masculina en Argentina*. Recuperado de: <http://www.maximus4men.com/consejos-de-belleza/cosmetica-masculina-en-argentina>

³¹ Biotherm Home. (2010). *Cosmética masculina, un mercado en pleno crecimiento*. Recuperado de: http://www.dmodas.com/_novedades/1492%20COSM%C3%89TICA+%20MASCULINA,%20UN%20MERCADO%20EN%20PLENO%20CRECIMIENTO

³² Tiempo Argentino (2010). *El metrosexual ya fue: Ahora hablan del hombre transparente*. Recuperado de: <http://tiempo.infonews.com/nota/86338/el-metrosexual-ya-fue-ahora-hablan-del-hombre-transparente>

2.3. Análisis de Mercado objetivo

2.3.1. Definición del mercado Objetivo

El sector cosmético latinoamericano ha venido creciendo en los últimos años impulsado por varias tendencias presentes en los diferentes países, cada una de ellas aportando al desarrollo y a la innovación de nuevos productos. Los productos con ingredientes naturales, las marcas Premium, las nuevas tendencias en cuidado capilar, facial e íntimo, hacen del mercado cosmético un mercado dinámico y de variadas oportunidades.

El cuidado del rostro hace parte de las tendencias importantes de algunos países de Latinoamérica y se muestran fuertes desarrollos de empresas, campañas de marketing e innovación de productos. En países como Brasil, México, Colombia, se ha incrementado el uso de productos antiage y se ha tenido mayor penetración en productos para el rostro como las BB Cream³³.

Las exportaciones argentinas de productos para el cuidado facial tanto femeninas como masculinas, han tenido como destinos principales Chile, México y Uruguay, representando el 61% del total de las exportaciones en este segmento, como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

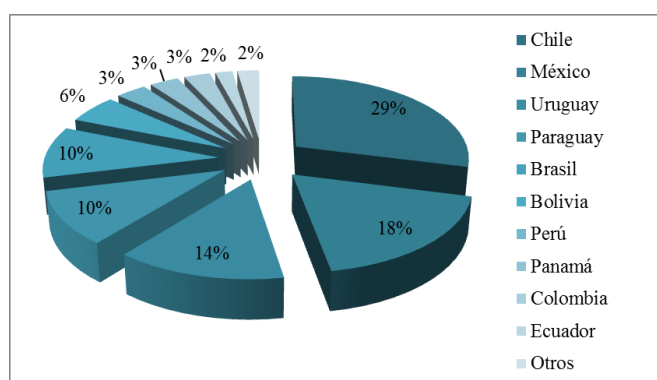


Gráfico 12: Destino Exportaciones Cosméticos de Rostro. Fuente: Elaboración Propia, datos tomados de Aladi. <http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/home.seam>

Tomando en cuenta los datos de la Asociación Latinoamericana de Exportación (ALADI), los países con mayor crecimiento en exportaciones son El Salvador, Brasil y México, creciendo 126%, 115% y 33% respectivamente.

³³ América Económica.(2014). *Conozca las últimas tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en A. Latina*. Recuperado de: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-las-ultimas-tendencias-en-la-industria-de-belleza-y-cuidado-personal-en->

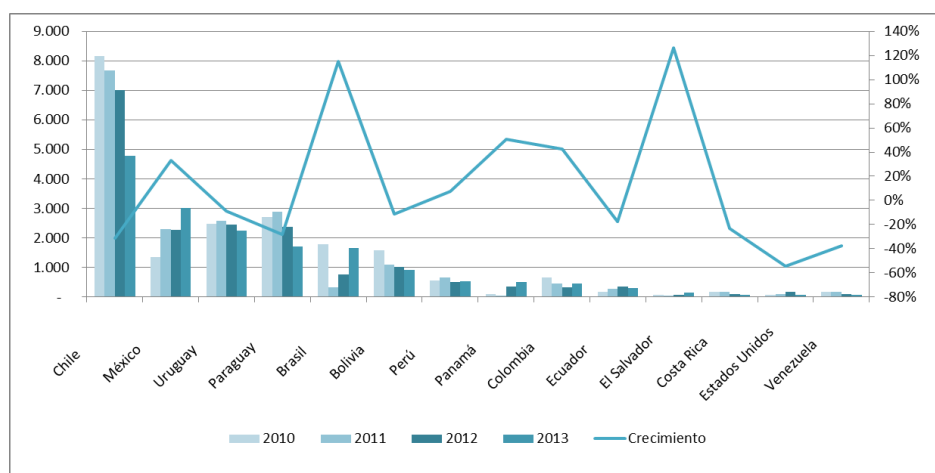


Gráfico 13: Exportación Segmento Facial Argentina. Fuente: Elaboración propia, datos tomados de ALADI. <http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/home.seam>

Las exportaciones de productos de cuidado facial no se encuentran discriminadas por género, lo que hace difícil identificar la cantidad exacta que corresponde al cuidado facial masculino, sin embargo se puede identificar los países más fuertes en cosmética masculina según las tendencias que se han presentado en este último año.

Los productos para el cuidado personal masculino están mostrando un excelente crecimiento en Brasil a medida que el consumidor masculino se está volviendo más vanidoso y dispuesto a probar productos más allá de aquellos para el afeitado. Esta categoría es muy prometedora tanto en el corto como en el largo plazo ya que constituye una oportunidad para la industria de incrementar el consumo y el gasto per cápita de los hombres³⁴.

Los hombres peruanos también están cuidando más su apariencia, y como resultado están aumentando progresivamente sus compras de productos para el cuidado personal desarrollados específicamente para hombres. El creciente poder de compra y los anuncios que muestran a celebridades tanto locales como globales, también están ayudando a impulsar la venta de productos para el cuidado personal de los hombres.

México está teniendo un comportamiento similar, hombres de todas las edades se preocupan cada vez más por su apariencia física y su salud, especialmente cuando se trata de la caída del cabello, el blanqueamiento dental y el cuidado de la piel. Las empresas han identificado esta oportunidad y comenzaron a ofrecer productos para cubrir las necesidades masculinas. Además, ya se están desarrollando campañas publicitarias para el público masculino y cada vez más empresas ofrecen productos específicos para abastecer esta demanda.

³⁴ Maximus for men(2014) *Cosmética masculina en Brasil*. Recuperado de: <http://www.maximus4men.com/consejos-de-belleza/la-cosmtica-masculina-en-brasil>

En Chile, los hombres están utilizando cremas hidratantes, antiarrugas, lociones para relajar y rejuvenecer el rostro, autobronceantes y cremas capilares para evitar la caída del cabello, incluso tinturas para el pelo especiales para ellos. Han presentado crecimientos por encima de la cosmética femenina y en parte se debe a la toma de conciencia por parte de los hombres de la necesidad de cuidarse, para los menores de 30 años cuidarse es algo natural y propio de su generación, pero los mayores de 45 siguen manteniendo algunos prejuicios. En Chile, quienes compran estos productos son adultos jóvenes³⁵.

En otros países como Uruguay y Ecuador a pesar de la frecuente publicidad, las políticas promocionales y de descuentos de las grandes empresas cosméticas, solo las fragancias y desodorantes para hombres han mostrado un rendimiento positivo consistente. Categorías como baño y ducha, cuidado del cabello y de la piel mostraron un crecimiento insignificante. Sin embargo, existen oportunidades para el crecimiento futuro a medida que se amplíe el portafolio de productos y nuevos participantes ingresen a la categoría³⁶.

Los mercados que se consideran potenciales para la exportación de los productos de cosmética masculina, son Chile, Brasil y México, dado sus tendencias al consumo de productos cosméticos masculinos y al estar entre los principales destinos de exportación de productos de cuidado facial desde Argentina; además de que dos de ellos representan los mayores crecimientos en las exportaciones de cosméticos para el cuidado facial desde Argentina.

Brasil y Argentina hacen parte del MERCOSUR, mercado común del sur al igual que Paraguay, Uruguay y Bolivia. Este tratado comprende la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente, además poseen un arancel externo común y un compromiso de armonizar sus legislaciones en la áreas pertinentes para lograr el fortalecimiento del proceso de integración.

En Brasil el crecimiento del valor de mercado en el segmento rostro fue del 21,2% en 2008, del 11,2% en 2012 y la expectativa es que continúe creciendo en los próximos años con una previsión de alcanzar el 3,1% en 2017. El segmento de cosméticos para cuidados del rostro en Brasil facturó en el mercado de venta al por menor en 2007 el equivalente a 455,97 millones de euros, en 2012 creció hasta los 720,92 millones y la expectativa es que en 2017 el segmento crezca hasta alcanzar los

³⁵ Latercera.com (2013) *Consumo de cosméticos por parte de los hombres crece 30% cada año*. Recuperado de: http://www.latercera.com/contenido/740_114326_9.shtml

³⁶ Euromonitor International. *Las cinco principales tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en Norte y Sudamérica*. Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/521246423rad59815.pdf>

661,21 millones de euros. En promedio el crecimiento anual en el segmento de cosméticos para el rostro en los últimos cinco años en Brasil fue del 5,1%, y se espera que la media de crecimiento de los siguientes 5 años sea de 5,7%³⁷.

Por otro lado, México hace parte de ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), al igual que Argentina y otros 11 países (Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela)³⁸. Esta asociación propicia la creación de un área de preferencias económicas en la región, con el objetivo final de lograr un mercado común latinoamericano, mediante una preferencia arancelaria regional, acuerdos de alcance regional que incluyen a todos los países miembros y acuerdos de alcance parcial con la participación mínima de dos países del área.

México cuenta con una de las industrias de cosméticos más sólidas de Latinoamérica, es el primer exportador de cosméticos de la región y ha tenido un crecimiento sostenido en la venta de cosméticos, en el 2013, esta industria tuvo un crecimiento cercano al 5%. Específicamente en el mercado de cosméticos para el rostro su crecimiento para el mismo periodo fue el 7,2% por encima de Chile y Argentina y solo debajo de Colombia que crece un 8,5%. La perspectiva es que en los próximos 5 años la media anual del crecimiento en ese sector sea de 7,1%³⁹.

Chile actualmente no hace parte de ninguna alianza comercial con Argentina, mantiene una condición de estado asociado al MERCOSUR pero no goza de los mismos privilegios que los países miembros. Actualmente hace parte de la Alianza del Pacífico, junto con Colombia, Perú y México, que busca alentar la integración regional, así como un mayor crecimiento y competitividad, permitiendo el intercambio y cooperación entre las economías de América Latina⁴⁰. En el futuro, en algún punto el MERCOSUR y la Alianza del Pacífico trabajarán juntos, asegura el Canciller Argentino Héctor Timerman⁴¹, lo que permitirá una mayor integración y una oportunidad para la conexión de América Latina y el Asia Pacífico.

En el sector de cosmética, la mayor participación la tienen los productos de higiene y tocador, con un 32% seguido de los productos capilares con 21%, mientras que las fragancias obtienen el 18%. En tanto, cuidado de la piel explica el 15% del mercado cosmético y el maquillaje, sólo el 10 %. Respecto del gasto promedio que realizan los chilenos en los productos del sector cosmético, la Cámara de industria cosmética en Chile señala que el 2013 el consumo per cápita al año superó los US\$ 160, cifra que va en aumento y que mantiene a Chile en la segunda posición dentro de la región

³⁷ In-Cosmetics (2014). País en foco: Brasil. parte 3: el mercado de cosméticos para el rostro. Recuperado de: <http://news.in-cosmetics.com/2014/08/pais-en-foco-brasil-parte-3-el-mercado-de-cosmeticos-para-el-rostro/>

³⁸ <http://www.aladi.org/sitioAladi/quienesSomos.html>

³⁹ http://www.canippec.org.mx/woo/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=2

⁴⁰ <https://alianzapacifico.net/que-es-la-alianza/>

⁴¹ http://www.la-razon.com/index.php?_url=/mundo/Chile-Argentina-reactivan-comerciales-horizonte_0_2050594974.html

latinoamericana de los mayores consumidores de cosméticos, sólo superado por Brasil⁴²

En moneda local, Chile experimentó un crecimiento del valor de mercado en el segmento de rostro del 8,7% en 2007, del 9,3% en 2009 y del 4,6% en 2012. La expectativa es que continúe creciendo en los próximos años y que en 2017 el crecimiento sea del 5,5%⁴³.

Considerando que el mayor crecimiento del segmento se predice para México, que es el mercado latinoamericano con mayor tendencia al consumo de productos por parte del género masculino, que se encuentra respaldado por una de las economías más estables de Latino América y además está dentro de la Asociación Latinoamericana de integración, se elige como destino para dirigir el plan de internacionalización de la línea SapienS men el país de México.

Según el siguiente gráfico, México también es el mayor país importador de productos cosméticos en Latinoamérica seguido por Brasil, Venezuela y Colombia y cuenta con uno de los mayores crecimientos de importaciones desde Argentina del segmento de rostro. Lo que ratifica la decisión de la elección del mercado objetivo.



Gráfico 14: Importación de Productos Cosméticos en Latinoamérica Fuente: Trade Map ITC. Extraído el 07 de febrero de 2015 desde: http://www.trademap.org/Country_SelProduct_Map.aspx?nvpm=3

2.3.2. Descripción general Mercado Objetivo

Según los datos del Banco Mundial, Estados Unidos Mexicanos, es un país situado en la parte meridional de América del Norte. Limita al norte con los Estados Unidos de

⁴² Latecera.com.(2013). *Ventas del sector cosmético superaron los US\$ 3.000 millones en 2013*. Recuperado de: <http://diario.latecera.com/2014/02/04/01/contenido/negocios/10-157203-9-ventas-del-sector-cosmetico-superaron-los-us-3000-millones-en-2013.shtml>

⁴³ In-Cosmetics (2014) *País en foco: Chile. parte 3: el mercado de cosméticos para el cuidado del rostro*. Recuperado de: <http://news.in-cosmetics.com/2014/07/pais-en-foco-chile-parte-3-el-mercado-de-cosmeticos-para-el-cuidado-del-rostro/>

América, al sureste con Belice y Guatemala, al oeste con el océano Pacífico y al este con el golfo de México y el mar Caribe. Es el décimo cuarto país más extenso del mundo y el tercero más grande de Latinoamérica después de Brasil y Argentina, con una superficie de 1.964.375 km².

Tabla 1 Información México



Nombre Oficial	Estados Unidos Mexicanos
Capital	México Distrito Federal
Superficie	1.964.375 km ²
Población	120.286.655 (Julio 2014)
Moneda	Peso Mexicano
Idioma	Español

Fuente: Elaboración propia. Datos: Banco Mundial. <http://datos.bancomundial.org/pais/mexico>

Políticamente, México es una república democrática, representativa y federal compuesta por 32 entidades federativas: 31 estados y el Distrito Federal. La sede del gobierno y los poderes de la unión es la Ciudad de México, cuyo territorio ha sido designado como Distrito Federal. Ciudad de México es la ciudad más grande e importante dentro del territorio mexicano seguido por Guadalajara, Monterrey y Puebla.

La población tiene una edad media de 27 años, para el sexo femenino es de 26 años y para el género masculino de 28. Se encuentra distribuida de la siguiente manera:

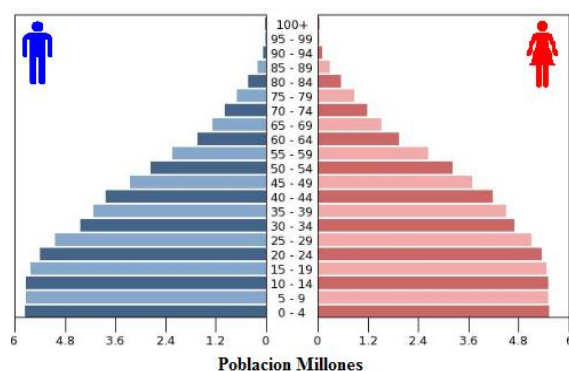


Gráfico 15: Distribución de la población Mexicana Fuente: The World Factbook CIA. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>

Según la Organización Mundial del Turismo, México es el principal destino turístico de América Latina y el decimoquinto más visitado del mundo. Esto se debe en gran medida a los 32 sitios culturales o naturales que son considerados por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad, y es en este sentido el primero en el continente y sexto en el mundo.

2.3.3. Economía y negocios

México es la 14ª potencia económica del mundo y la segunda de América Latina. Debido a la vulnerabilidad del país ante las crisis externas, y sobre todo a la coyuntura americana, el crecimiento se frenó en 2012 (3,3%) y más aún en 2013 (1,2%), contra todas las previsiones. La crisis solo debiera ser coyuntural, según las autoridades, que apuestan por un crecimiento de 3-4% del PIB en 2014⁴⁴.

El año 2013 fue para la economía mexicana la más difícil desde 2009. Debido al débil repunte económico de Estados Unidos, el déficit de la balanza comercial del país se ha ahondado y las transferencias de fondos de emigrantes mexicanos que viven en Estados Unidos han caído 5%, siendo que son la segunda fuente de divisas del país después del petróleo. La reducción del gasto público también ha frenado el crecimiento. El país, además, ha debido afrontar el paso de dos huracanes devastadores. Dicho aquello, el país dispone de numerosas ventajas: las inversiones extranjeras están en pleno crecimiento, las finanzas del país son sanas, la deuda pública es baja, la inflación controlada, y el sistema bancario es sólido.

El descubrimiento de yacimientos de gas representa nuevas perspectivas para el país y permite abandonar el sector nuclear. El presupuesto de 2014, expansionista, prevé el mayor déficit presupuestario (1,5% del PIB) desde la recesión de 2009. Le da prioridad a las infraestructuras, a la educación y la seguridad pública, buscando el crecimiento, la creación de empleos y una mejora de la situación social. Se ha instaurado una nueva estrategia para luchar contra el crimen organizado, considerando que la violencia es un obstáculo para el desarrollo.

El desempleo no debiera superar 5% en 2014, aunque el sector informal es muy importante. Se acentúan las desigualdades respecto a los ingresos, pero también en lo concerniente a la exposición a las catástrofes naturales. Más de 46% de los habitantes son pobres. La inseguridad relacionada con la delincuencia de los cárteles de la droga supone un problema de gran magnitud.

La agricultura representa aproximadamente el 4% del PIB y emplea a un 13% de la población activa, pero la poca disponibilidad del crédito sigue pasando factura a este

⁴⁴ Santanderrio Trade Portal. (2015). México: Política y Economía. Recuperado de: https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=3&memoriser_choix=memoriser

sector. México se encuentra entre los mayores productores de café, azúcar, maíz, naranjas, aguacate y lima a nivel mundial. También es el quinto productor de cerveza y el segundo exportador mundial. Así mismo, el país se encuentra entre los principales productores de minerales del mundo, incluyendo plata, fluorita, zinc y mercurio; y sus reservas de gas y petróleo constituyen uno de sus bienes más preciados (México es el quinto productor de petróleo del mundo). La compañía petrolera PEMEX es la segunda empresa más poderosa de América Latina según la clasificación de la revista especializada América Economía. La ganadería y la pesca constituyen también importantes actividades económicas.

El sector terciario aporta el 60% del PIB. El sector de la construcción se ha reactivado en 2010 gracias a la importancia de las inversiones inmobiliarias⁴⁵.

2.3.4. Principales indicadores económicos

Tabla 2 Indicadores Económicos de México.

Indicadores	2012	2013	2014	2015 (e)
PIB (miles de millones de USD)	1.185,70	1.260,90	1.295,80	1.367,30
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	4	1,1	2,4	3,5
PIB per cápita (USD)	10.129	10	10.307,30	11.321
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-4,5	-4,1	-4,2	-4
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	43,2	46,4	48	49
Tasa de inflación (%)	4,1	3,8	3,9	3,6
Tasa de paro (% de la población activa)	5	4,9	4,8	4,5
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-15,06	-25,86	-25,23	-27,74
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-1,3	-2,1	-1,9	-2

Fuente: IMF - World Economic Outlook Database- últimos datos disponibles. Nota: (e) Datos estimados. Extraído el 14 de marzo de 2015 desde: <https://www.imf.org/external/country/index.htm>

⁴⁵ Santanderrio Trade Portal. (2015). México: Política y Economía. Recuperado de: https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=3&memoriser_choix=memoriser

2.3.5. Balanza comercial

Al cierre de diciembre del 2014, el saldo en la balanza comercial de mercancías de México, reportó un superávit de 254 millones de dólares, derivado del intercambio comercial de 34,114.7 millones de dólares en exportaciones y 33,860.7 millones por concepto de importaciones.⁴⁶

En 2014 total año la balanza comercial presentó un déficit de (-)2,441 millones de dólares, el cual se compara con el de (-)1,184 millones de dólares registrado en 2013. Esta evolución se derivó de la combinación de una disminución del superávit de productos petroleros, que pasó de 8,625 millones de dólares en 2013 a 1,490 millones de dólares en 2014, y de una reducción del déficit de productos no petroleros, que pasó de (-)9,809 millones de dólares en 2013 a (-)3,931 millones de dólares en 2014.



Gráfico 16: Balanza Comercial de México con el mundo. Fuente: PROMEXICO.
<http://www.promexico.gob.mx/>

El 62.1% del total de mercancías exportadas durante el doceavo mes del 2014, fueron manufacturas; 26.4% manufacturas automotrices; 5.9% petróleo crudo; 3.2% productos agropecuarios. A su vez, 1.3% comprende otros productos derivados del petróleo y 1.1% corresponde al sector extractivo.

Complementariamente, 89.8% de las mercancías que se introdujeron al país en el periodo (30,422.3 millones de dólares), fueron de origen no petrolero; mientras que 10.2% de éstas (3,438.4 millones de dólares), se enlistan como petroleras. Por su parte, los bienes de consumo aportaron 14.5% de las importaciones; 74.5%

⁴⁶ Eleconomista (2015). *Balanza Comercial de México cierra 2014 con superávit*. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2015/01/27/balanza-comercial-mexico-registro-deficit-2441-mdd-2014>

corresponde a la adquisición de bienes intermedios y 10.9% a la compra de bienes de capital.⁴⁷

Tabla 3 *Balanza Comercial México 2014.*

Concepto	Diciembre*		Enero-Dic*	
	Millones de Dólares	Variación % anual	Millones de Dólares	Variación % anual
<u>Exportaciones Totales</u>	<u>34,114.7</u>	<u>6.4</u>	<u>397,535.7</u>	<u>4.6</u>
Petroleras	2,467.6	(-) 43.7	42,979.3	(-) 13.2
No petroleras	31,647.1	14.3	354,556.4	7.3
Agropecuarias	1,089.7	(-) 3.7	12,203.6	8.5
Extractivas	384.4	(-) 24.5	5,064.0	7.4
Manufactureras	30,173.0	15.8	337,288.9	7.2
Automotrices	8,998.8	18.6	109,395.1	11.9
No automotrices	21,174.2	14.7	227,893.8	5.1
<u>Importaciones Totales</u>	<u>33,860.7</u>	<u>11.2</u>	<u>399,977.2</u>	<u>4.9</u>
Petroleras	3,438.4	13.4	41,489.7	1.5
No petroleras	30,422.3	11.0	358,487.5	5.3
Bienes de consumo	4,926.7	7.7	58,299.1	1.7
Petroleras	1,213.3	4.9	15,756.8	(-) 6.9
No petroleras	3,713.4	8.6	42,542.4	5.3
Bienes intermedios	25,238.6	13.5	302,031.2	6.0
Petroleras	2,225.1	18.7	25,732.9	7.5
No petroleras	23,013.6	13.1	276,298.3	5.9
Bienes de capital	3,695.4	1.7	39,646.8	1.5
<u>Saldo de la Balanza Comercial</u>	<u>254.0</u>	<u>(-) 84.4</u>	<u>(-)2,441.5</u>	<u>106.3</u>

Fuente: Boletín de Prensa No. 19/15 Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México. Extraído el 14 de Marzo de 2015 desde: <http://www.prospecta.mx/pdf/2600.pdf>

Intercambio Comercial México – Argentina

El comercio Bilateral entre México y Argentina ha ido en aumento en los últimos 10 años mostrando una tasa de crecimiento de 184%, alcanzando un monto en 2013 de 3.133 millones de dólares. Se puede apreciar que en el año 2009 se registró una disminución en el comercio bilateral del 19,1%, con respecto al año anterior, esto se puede explicar por la crisis que hubo a nivel mundial.

⁴⁷ INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía. *Información oportuna sobre la balanza comercial de mercancías de México durante diciembre de 2014.* Extraído de : <http://www.prospecta.mx/pdf/2600.pdf>

Tabla 4 *Balanza Comercial México Argentina.*

Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo	Comercio
2002	125.198	687.289	-562.091	812.487
2003	235.209	867.090	-631.881	1.102.299
2004	569.000	1.108.350	-539.350	1.677.350
2005	672.287	1.302.818	-630.531	1.975.105
2006	952.155	1.798.525	-846.370	2.750.680
2007	1.130.043	1.609.743	-479.700	2.739.786
2008	1.317.084	1.436.418	-119.334	2.753.502
2009	1.083.887	1.144.603	-60.716	2.228.490
2010	1.768.791	1.092.847	675.944	2.861.638
2011	1.958.139	1.061.393	896.746	3.019.532
2012	1.932.399	1.004.170	928.229	2.936.569
2013	1.965.926	1.167.270	798.656	3.133.196
2014*	1.076.781	841.447	235.334	1.918.228

* El último año contiene 10 meses.

Fuente: Asociación Latinoamericana de Integración Extraído el 14 de 2015 desde:
http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/acuerdos_Entrada.seam?cid=21156

Según ALADI, Las exportaciones Mexicanas hacia argentina han presentado un comportamiento ascendente en los últimos 10 años que va de 235.209 a 1.076 millones de dólares, teniendo un crecimiento de más de 500% en la última década. Dentro de los sectores más importantes en las exportaciones de México se encuentra el automotriz que representa más del 40% del total de las exportaciones.

Los principales sectores exportados por México hacia argentina son:

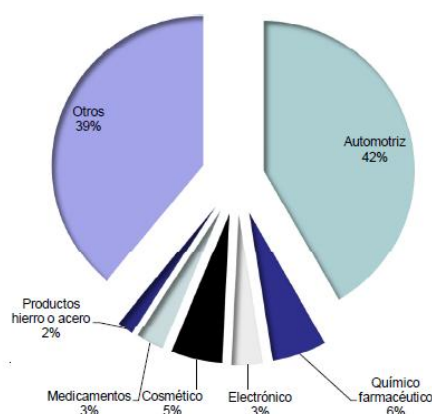


Gráfico 17: Sectores Exportados por México hacia Argentina. Fuente: Cámara de Comercio Mexicano Argentina A.C. <http://www.ccma.org.mx/documentos/CBMAPPW.pdf>

Las importaciones presentaron un comportamiento similar hasta el año 2008 donde se llegó a un tope máximo de importaciones de 1.144 millones de dólares, desde este año se ha venido presentando un descenso que se detuvo en el año 2013 y que se espera que empiece a crecer de nuevo. Los principales productos importados fueron: granos, vehículos para transporte de mercancías, partes y accesorios de vehículos, cueros y pieles charolados, desodorantes corporales así como antitranspirantes, tubos semielaborados sin recubrimiento, aceites en bruto, medicamentos mezclados o sin mezclas para ventas al por menor, aluminios sin alear, preparaciones a base de productos lácteos, entre otros ⁴⁸. Los principales sectores importados fueron:

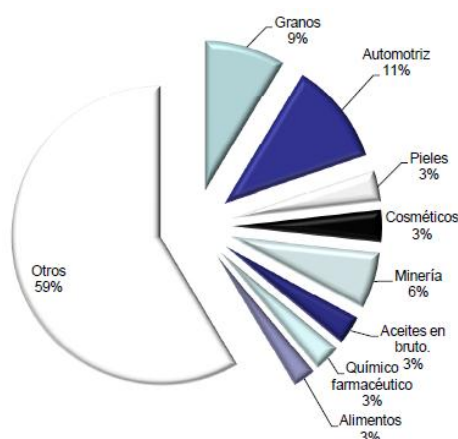


Gráfico 18: Sectores importados por México desde Argentina. Fuente: Cámara de Comercio Mexicano Argentina A.C. <http://www.ccma.org.mx/documentos/CBMAPPW.pdf>

Los destinos principales de sus exportaciones son Estados Unidos, Canadá, España, China y Brasil. Argentina se encuentra en el vigésimo cuarto lugar. Sus principales importaciones provienen de Estados Unidos, China y Japón. Estas incluyen

⁴⁸ Cámara de Comercio Mexicano Argentina. (2013). *Comercial Bilateral México- Argentina*. Recuperado de: <http://www.ccma.org.mx/documentos/CBMAPPW.pdf>

principalmente maquinaria agrícola, repuestos para automotores, productos de acero y equipos eléctricos, entre otros.

2.3.6. Infraestructura y transporte.

De acuerdo con el Foro Económico Mundial, México ocupa el lugar 50 en carreteras, 60 en ferrocarriles, 64 en puertos y aeropuertos de 144 países, según el Índice de Competitividad y el lugar 81 de 142 países en telecomunicaciones y contenido digital conforme al Índice de Conectividad⁴⁹.

Tabla 5 *Infraestructura y transporte México.*

Red Carretera y Caminos:	370 mil kilómetros
Red Carretera Federal:	49 mil kilómetros (8,400 km de cuota y 40,600 km de carreteras libres)
Puertos:	102 puertos y 15 terminales fuera de puerto
Aeropuertos:	78 (17 aeropuertos manejan el 86% de los pasajeros)
Ferrocarril	27 mil km de vías férreas (aprox. 22 mil km están operando)

Fuente: Secretaría de comunicaciones y transporte México .<http://www.sct.gob.mx>

2.3.6.1. Transporte carretero

En México, al igual que en muchos otros países, la red carretera es la infraestructura de transporte más utilizada, dada la flexibilidad que confiere a los movedores de carga así como su gran extensión.

Dentro de la red federal de 50 mil km y atendiendo a la densidad del tráfico de mercancías y pasajeros que anualmente registran, así como por la importancia de las zonas metropolitanas, los nodos de producción, los de actividades logísticas y los de consumo que enlazan, se han identificado 14 corredores carreteros principales, los cuales en conjunto suman casi 20 mil kilómetros a lo largo de diversos ejes longitudinales norte-sur y transversales este-oeste. Estos corredores comunican a todas las capitales estatales, las principales concentraciones metropolitanas, las ciudades medias, los puertos marítimos de relevancia y los accesos a los puentes fronterizos internacionales de mayor movimiento⁵⁰.

⁴⁹ Programa Presupuestario.(2015) *Operación y conservación de infraestructura ferroviaria.* Recuperado de: http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria_Gasto/imagenes/Ventanas/Ramo_9/09E022.pdf

⁵⁰ Trade and logistics Innovation Center. *Infraestructura Logística.* Recuperado de: <http://www.ciltec.com.mx/es/infraestructura-logistica/red-carretera>

2.3.6.2. Transporte ferroviario

La infraestructura ferroviaria representa uno de los activos logísticos de la mayor importancia, debido a que es el elemento principal dentro de la red logística que facilita el denominado transporte intermodal, donde varios modos de transporte combinan sus ventajas para lograr una mayor eficiencia.

El Sistema Ferroviario Mexicano está integrado por 26 mil 727 km de vías férreas. Los corredores ferroviarios transversales enlazan a los puertos marítimos más importantes que disponen de conectividad ferroviaria, entre los que se cuenta a Veracruz, Tampico y Altamira en el Golfo, y Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Salina Cruz en el litoral del Pacífico.

2.3.6.3. Transporte fluvial y marítimo

En México existen 107 sitios habilitados como puertos (92) y terminales (15). De los cuales sólo 47 cuentan con recinto portuario. De los 107 sitios decretados, 58 son controlados por algún tipo de API (Administración Portuaria Integral) y 49 son controlados por el Sector Central. De los 58 controlados por las APIs, 16 son administrados por APIs federales; 5 por APIs estatales, 2 por FONATUR y 1 por una empresa privada.



Gráfico 19: Puertos de México. Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transporte de México. Extraído el 14 de marzo de 2015 desde: <http://www.sct.gob.mx/puertos-y-marina/puertos-de-mexico/>

México cuenta con cinco grandes puertos que controlan la mayor parte de las exportaciones del país y sus necesidades de importación. El puerto de Veracruz, Tampico, Guaymas, Mazatlán y Manzanillo, manejan casi el 80% de la carga marítima de México.

El movimiento portuario de 2010 fue de casi 135 millones de toneladas en 39 puertos, tanto de altura como de cabotaje en una proporción de 61% en el Pacífico y 39% en el Golfo y Caribe. La carga de altura representa 71% del total (95.9 millones de toneladas); 51% se mueve por el Pacífico y 49% por el Golfo. La carga de cabotaje

siendo un 29% del movimiento total (38.8 millones de toneladas), 85% se maneja en el Pacífico y el 15% en el Golfo y Caribe.

2.3.6.4. Transporte aéreo

Los aeropuertos constituyen un importante activo de la infraestructura logística nacional, los cuales posibilitan el comercio por carga aérea, que si bien representa el medio más costoso, también ofrece niveles de servicio muy altos por los tiempos de transportación asociados. Esto para cargamentos sensibles a la rapidez de entrega, adquiere una importancia estratégica y le confiere al país la posibilidad de establecer rutas comerciales de gran impacto económico.

El sistema aeroportuario mexicano consta de 76 aeropuertos y 1,385 aeródromos civiles. Desde el año 2010, el Sistema Nacional de Aeropuertos quedó conformado por 76 instalaciones, de las cuales 23 quedan administradas por ASA, 34 permanecen concesionadas a los grupos privados con la misma distribución y los 19 restantes, quedan a cargo de las secretarías de Marina y Defensa Nacional, así como a diversos gobiernos estatales y municipales.

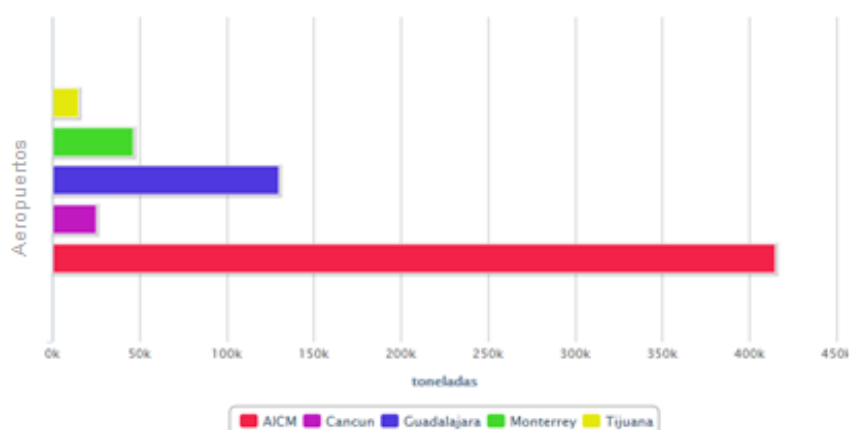


Gráfico 20: Movimiento de Carga. Fuente: Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México. <http://www.aicm.com.mx/>

Entre los aeropuertos más importantes se encuentran el de Ciudad de México, Cancún, Guadalajara, Monterrey y Tijuana, siendo los que presentan mayor transporte de pasajeros y de mercancías.

2.3.7. Normas legales para el ingreso de productos

Todas las mercancías que ingresen a México deben destinarse a un régimen aduanero, establecido por el contribuyente, de acuerdo con la función que se le va a dar en territorio nacional. Cuando una mercancía es presentada en la aduana para su ingreso o salida del país, se debe informar en un documento oficial (pedimento) el destino que se pretende dar a dicha mercancía.

En este documento se encuentra información sobre el origen de las mercancías, los componentes, valor comercial unitario y global, la tarifa aduanera, así como información correspondiente al exportador y al consignatario. Este debe ser solicitado a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por el agente o apoderado aduanal y ser presentado ante la aduana para el pago del derecho de trámite aduanero.

Se deben cumplir los siguientes requisitos para ingresar mercancías a territorio Mexicano:

- Inscribirse en Padrón de Importadores; Padrón de Importadores de Sectores Específicos.
- Contratar los servicios de un agente o despachante de aduana para que en su nombre realice los trámites correspondientes.
- El único trámite que se puede realizar sin la necesidad de contratar los servicios de un agente aduanal es la importación de mercancías por pasajeros internacionales, siempre y cuando el valor de las mercancías, excluyendo la franquicia, no exceda del equivalente en moneda nacional a mil dólares (este monto se incrementa durante los períodos vacacionales, consulte el apartado de pasajeros para mayor información).
- Cumplir con las restricciones y regulaciones que la Ley de los Impuestos Generales de Importación señalen para la mercancía.
- Pagar los impuestos al comercio exterior.

Todas las mercancías que ingresen o salgan de México están sujetas al pago de impuestos y, en su caso, al cumplimiento de regulaciones y restricciones no arancelarias, los cuales se verifican de acuerdo con su posición arancelaria⁵¹.

Impuestos internos México

La base gravable del impuesto general de importación es el valor en aduana de las mercancías, salvo los casos en que la Ley de la materia establezca otra base gravable. El valor en aduana de las mercancías es el valor de transacción de las mismas. Se entiende por valor de transacción de las mercancías a importar, el precio pagado por las mismas, siempre y cuando se vendan para ser exportadas a territorio nacional por compra efectuada por el importador, precio que se ajustará, en su caso, en los términos de lo dispuesto en el artículo 65 de la Ley Aduanera. Se entiende por precio pagado el pago total que por las mercancías importadas haya efectuado o vaya

⁵¹ Praxis Logística. *Para importar a México*. Recuperado de: http://www.praxislogistica.com.mx/Informacionutil_Importaciones.html

a efectuar el importador de manera directa o indirecta al vendedor o en beneficio de éste⁵².

En el caso de bienes que no sean originarios de los Estados Unidos o de Canadá, el valor en aduana de las mercancías importadas incluye los gastos de transporte, seguros y gastos conexos tales como carga, descarga y manipulación en que se incurra con motivo del transporte de las mercancías hasta el lugar del fondeo de la embarcación que las transporte al puerto al que vengan destinadas hasta el lugar en que las mercancías crucen la línea divisoria internacional, o el lugar en que arribe la aeronave que las transporte al primer aeropuerto nacional.

Las contribuciones que pueden causarse con motivo de la importación son las siguientes: el Impuesto General de Importación (arancel), Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto Sobre Automóviles Nuevos (ISAN), Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS) y Derecho de Trámite Aduanero (DTA)⁵³.

2.3.8. Acuerdos Internacionales

En los últimos años, Argentina y México se han insertado en la economía mundial por medio de esquemas de integración que, si bien tienen su origen con sus vecinos más próximos, han posibilitado el acercamiento con el resto de América Latina.

Este contexto permitió profundizar el relacionamiento México-MERCOSUR. En el año 2002, se suscribió el Acuerdo de Complementación Economía (ACE 54) con el objetivo de crear una red de libre comercio. Hasta tanto el mismo se perfeccione, la liberalización se instrumenta mediante la profundización de los acuerdos bilaterales ya existentes, que en el caso de México-Argentina es el Acuerdo de Complementación Económica, el ACE 6.

Adicionalmente, en el marco de la ALADI existe la Preferencia Arancelaria Recíproca (PAR) que reduce los aranceles entre los países miembros. Para el caso de Argentina y México la reducción es del 20% en los aranceles de casi todos los productos. Cada país presenta una lista de excepciones con los productos a los que desea excluir de la aplicación de la PAR. Las listas de Argentina y México son acotadas en comparación a la de otros miembros⁵⁴.

⁵² Secretaría de hacienda y crédito público. *Base gravable del impuesto de importación y el momento de causación*. Recuperado de: http://www.sat.gob.mx/aduanas/importando_exportando/guia_importacion/Paginas/base_gravable_del_impuesto_de_importacion.aspx

⁵³ Secretaría de Hacienda y crédito público. *Procedimiento para la importación de mercancías*. Recuperado de: http://www.sat.gob.mx/aduanas/importando_exportando/guia_importacion/Paginas/procedimiento_para_importacion_de_mercancias.aspx

⁵⁴ ALADI. *Preferencia Arancelaria Regional*. Recuperado de: http://www.aladi.org/nsfaladi/arquitect.nsf/VSITOWEB/Inf_acuerdos_regionales_acdos

2.3.8.1. Acuerdo de complementación económica (ACE 6)

A nivel bilateral se ha podido profundizar la liberalización mediante la ampliación y profundización del Acuerdo de Complementación Económica ACE 6, que actualmente cuenta con 1839 posiciones arancelarias negociadas, liberadas al 100% en 2013 (Canasta C). Dicha negociación ampliará notablemente el comercio en los sectores industriales - químicos y petroquímicos, plásticos, material eléctrico, caucho productos minerales, cosméticos, instrumentos de óptica y precisión, productos de la industria gráfica y otras manufacturas – e incluso en algunos productos agropecuarios.

Los resultados de este proceso de negociación se incluyen en un Protocolo Adicional al ACE 6, formalizado en ALADI, el cual comprende el nuevo texto del Acuerdo y sus correspondientes anexos, que sustituyen lo negociado en el ACE 6 hasta ese momento, salvo el mecanismo de solución de controversias, que continua vigente. Como consecuencia de los acuerdos ACE 55 y al ACE 6 el comercio bilateral ha registrado importantes tasas de crecimiento en los últimos años⁵⁵.

2.3.8.2. Acuerdo de asociación estratégica

En el año 2007, con el objeto de profundizar la relación bilateral, los presidentes Néstor Kirchner y Felipe Calderón firmaron el Acuerdo de Asociación Estratégica, a efectos de incrementar los flujos comerciales y la cooperación entre ambos países, lo que produjo un salto cualitativo en la relación bilateral.

Desde el punto de vista comercial, el Acuerdo busca fortalecer el diálogo y la cooperación entre las partes mediante el desarrollo del comercio y las inversiones recíprocas, mediante la ampliación de los acuerdos existentes y la discusión de temas de interés de ambas partes. Este Acuerdo considera, asimismo, la participación conjunta y coordinada en foros regionales y multilaterales, así como la promoción del diálogo y el trabajo conjunto de los gobiernos con el sector privado.

La supervisión del acuerdo está a cargo de un Consejo de Asociación, encabezado por los Cancilleres de ambos países, y tres comisiones para dar seguimiento a cada uno de los temas: Asuntos Políticos, Asuntos económicos, comerciales y de inversión, y Asuntos de Cooperación. El Acuerdo prevé la celebración de reuniones a nivel de presidentes cada dos años⁵⁶.

⁵⁵ Foreign Trade Information System . *Información sobre Argentina. Acuerdos comerciales en vigor*. Recuperado de: http://www.sice.oas.org/ctyindex/ARG/ARGAgreements_s.asp

⁵⁶ Secretaria de Relaciones Exteriores. Acuerdo de asociación estratégica entre los estados unidos mexicanos y la republica argentina <http://proteo2.sre.gob.mx/tratados/ARCHIVOS/ARGENTINA-ASOCIACION%20ESTRATEGICA.pdf>

2.4. Mercado Cosmético Mexicano

El mercado de cuidado personal y cosméticos en México cerró el 2013 con ventas por \$10.843 millones de dólares, lo que le permitió alcanzar la décima posición a nivel mundial por debajo de mercados como Francia, Rusia e Italia, de acuerdo con Euromonitor International⁵⁷. Este sector presentó un crecimiento de 4.9% en el mismo año.

En 2013 el sector cosmético participó con el 1,23% del PIB nacional. El sector cosmético generó más de 253 mil empleos en aproximadamente 43 plantas de producción y 19 centros de distribución repartidos en los 13 estados de México y el Distrito Federal⁵⁸.

Dentro de las ventas del sector, el segmento que tiene mayor participación es el del cuidado del cabello, seguido del cuidado facial y de la perfumería. Estos tres segmentos representan más del 50% de las ventas del sector, como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

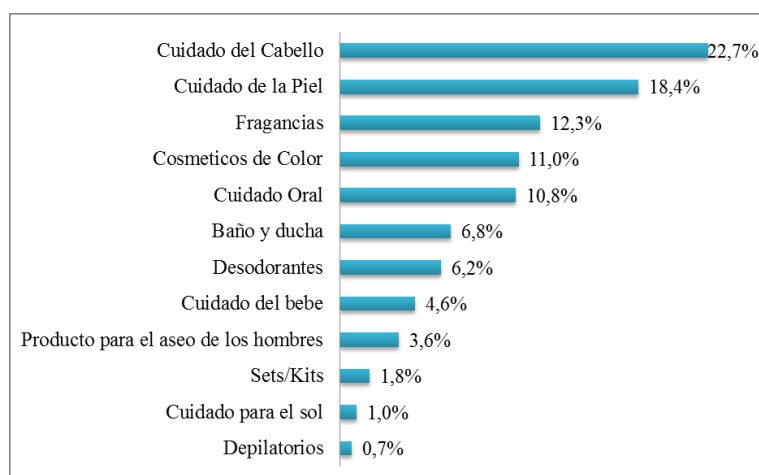


Gráfico 21: Mercado Cosmético Mexicano. Fuente: CANIPEC. Cámara Nacional de Productos Cosméticos de México. www.canippec.org.mx

Según la Cámara y Asociación de la Industria del Cuidado Personal y del Hogar (CANIPEC)⁵⁹ y sus 66 empresas afiliadas que representan el 85% del mercado Mexicano de este sector. Las ventas en el sector se encuentran divididas de la siguiente manera:

⁵⁷ Central American Data. *Tendencias del mercado de belleza en México*. Recuperado de: http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Tendencias_del_mercado_de_belleza_en_Mexico

⁵⁸ MexicanBusinessWeb. (2014) *Crece en México el mercado cosmético*. Recuperado de: <http://www.mexicanbusinessweb.mx/sector-de-servicios-en-mexico/crece-en-mexico-el-mercado-cosmetico/>

⁵⁹ CANIPEC. Afiliados CANIPEC. Recuperado de: http://www.canippec.org.mx/wool/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=57

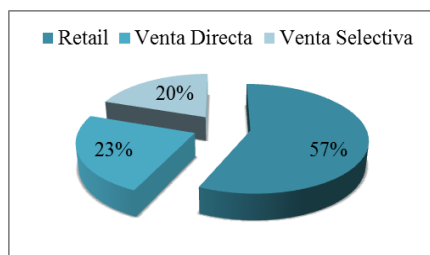


Gráfico 22: Ventas Sector Cosmético. Fuente: CANIPEC Cámara Nacional de Productos Cosméticos de México. www.canippec.org.mx

Los datos del gráfico dan una imagen de la distribución del sector en México, siendo así la venta *Retail* la que se lleva la mayor proporción en el sector cosmético refiriéndose a tiendas de autoservicio, misceláneas, farmacias, entre otros, seguido de la venta directa, que es la venta por catálogo y de la venta selectiva o en tiendas departamentales.

En la siguiente tabla se puede apreciar el porcentaje de venta de productos cosméticos en los distintos canales de distribución:

Tabla 6 Principales Puntos de Cosméticos en México.

Lugar	2013
Tiendas	75,6%
Hipermercados	21,9%
Supermercados	11,9%
Tiendas discounts	17,8%
Ultramarinos Clásicos	4,7%
Tiendas Conveniencia	1,4%
Tiendas Especializadas en salud y belleza	5,5%
Grandes Almacenes	4,9%
Tiendas de Variedades	2,4%
Otros	5,1%
Sin Tiendas	24%
Venta Directa	24%
Otros	1%

Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México DF. <http://www3.icex.es/icex/cma/content/Types/common/records/mostrarDocumento/?doc=4722639>,

La venta de productos cosméticos se da principalmente en tiendas donde también se vende comida (supermercados, hipermercados y tiendas *discount*), en total, más de

un 53% de las ventas en 2012. Según Euromonitor, este canal seguirá aumentando su relevancia, como lo lleva haciendo durante los últimos años. Esta tendencia se ve, sobre todo, en productos para el cuidado bucal y para la limpieza del cabello y cuerpo.

En el canal de venta directa, maquillaje, perfumes y *kits* o *sets* de belleza, tienen más relevancia. Sin embargo, en los últimos años, estos productos están comenzando a venderse en tiendas especializadas. Esto es debido al mayor poder adquisitivo de la clase media mexicana, que le permite comprar en lugares donde los precios son un poco más elevados, y el producto, generalmente, tiene una calidad un poco superior a la del que se comercializa a través de la venta directa⁶⁰.

2.4.1. Balanza Comercial Sector Cosmético Mexicano

Según el estudio de mercado realizado por la Embajada de España en México sobre el mercado de cosméticos y perfumería, México es un país de tradición manufacturera, y que va ganando mayor competitividad en este aspecto. En línea con esto, el país cada vez produce más cosméticos, tanto para consumo nacional, como para la exportación. En los últimos 5 años, la producción en México ha crecido un 40%⁶¹.

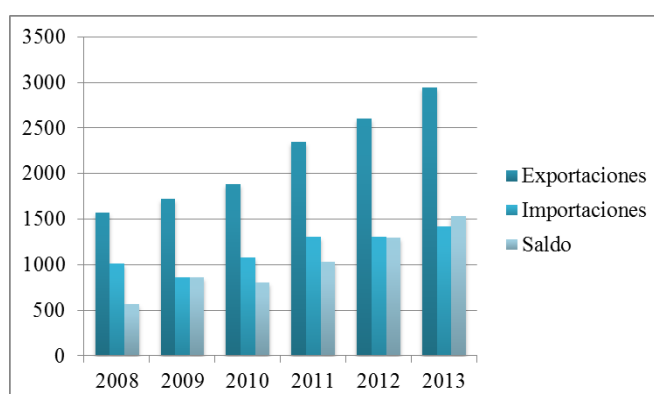


Gráfico 23: Balanza Comercial Sector Cosmético México. Fuente: Elaboración propia. Datos CANIPEC. http://www.canippec.org.mx/woo/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=156

Continuando con datos del estudio, el destino prioritario de estas exportaciones es Estados Unidos, con una cuota, en 2013, del 44,29%. Al país norteamericano llegan, principalmente, productos para el consumidor de poder adquisitivo medio, mientras que las demás exportaciones, que se realizan a otros países de América Latina, suelen ser productos para un consumidor de poder adquisitivo medio-bajo.

⁶⁰ ProChile. (2011) *Estudio de mercado cosmético y productos de higiene y tocador en Mexico*. Recuperado de: http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_17_11162920.pdf

⁶¹ Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México DF. (2013) *El mercado de la Cosmética y Perfumería en México D.F.* Recuperado de: <http://www3.icex.es/icex/cma/content Types/common/records/mostrarDocumento/?doc=4722639>,

En cuanto a las importaciones, el sector se vió afectado por la recesión en 2009, cuando las compras de México al exterior se redujeron un 114,65%. Sin embargo, el mercado se ha recuperado rápidamente y ha alcanzado niveles de importación récord, alcanzando una cifra de 1.419 millones de dólares en 2013.

El destino de las exportaciones e importaciones se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 7 *Destino de Exportaciones e Importaciones del Sector Cosmético en México.*

	Destino Exportaciones	Destino Importaciones
América Latina y el Caribe	49,3%	13,5%
Norte América	47,0%	39,0%
Europa	2,1%	33,8%
África	0,0%	0,1%
Asia	0,9%	13,4%
Oceanía	0,4%	0,0%
Dependencias (Islas, etc)	0,3%	0,2%

Fuente: CANIPEC. Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos de México. http://www.canippec.org.mx/woo/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=156

Según CANIPEC, gracias a la demanda exterior e interior, la producción ha tenido que ir creciendo gradualmente para ajustarse a las exigencias del mercado. En total, la producción ha crecido más de 1.600 millones de dólares en el período 2008-2013, es decir, ha experimentado un aumento del 40% en valor.

2.4.2. Estimación del mercado potencial

Los productos de la línea SapienS men, serán distribuidos en primera instancia en la Ciudad de México y serán dirigidos exclusivamente al género masculino. Ciudad de México brinda varias ventajas en cuestión de tamaño del mercado, logística y distribución que son una oportunidad para la comercialización exitosa de los nuevos productos.



Gráfico 24: Ubicación Ciudad de México. Fuente: Wikipedia. <https://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9xico>

La Ciudad de México o el Distrito Federal es la capital de los Estados Unidos Mexicanos y cumple funciones vitales para el país, al ser el principal centro industrial, económico, de telecomunicaciones y de transporte del país. Posee una vasta red de vías de comunicación de todo tipo, lo que lo convierte en la ciudad mejor comunicada, pues convergen en ella las principales carreteras y autopistas del país. Las líneas férreas la unen también con los centros urbanos y regiones más destacadas, además dispone del principal aeropuerto internacional del país.

La población total de La Ciudad de México es de 8.88 millones de personas que representan el 7,38% de la totalidad de la población Mexicana. El 52,3% de la población es de género femenino y le restante 47,7% de género masculino⁶². La distribución por edades se puede apreciar en el siguiente gráfico:

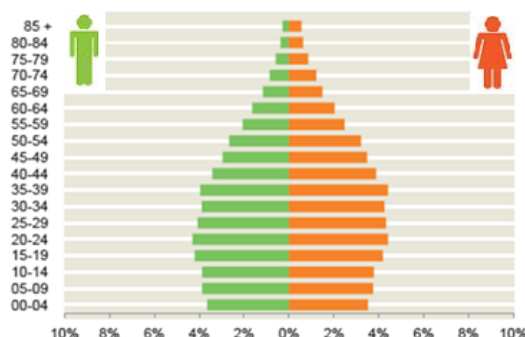


Gráfico 25: Distribución de la población Ciudad de México. Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

http://www.inmujeres.gob.mx/inmujeres/images/frontpage/redes_sociales/myh_2014.pdf

Existe una segmentación bastante marcada en lo que se refiere al mercado del cuidado de la piel masculina, se pueden identificar diferentes necesidades acorde a la edad del consumidor⁶³:

- Los adolescentes y hombres jóvenes: lo que hacen es consultar principalmente por productos referentes al cuidado y prevención de daños en la piel, han crecido con la idea de una rutina de cuidado y están mucho más preocupados por su apariencia física.
- Los mayores de 30 años: se preocupan por la calidad de su piel en cuanto a las arrugas, poros dilatados, grasitud, puntos negros y secuelas de acné. El uso de productos antiage se empieza a consolidar en esta edad.

⁶² INEGI. *Mujeres y Hombres en México 2014*. Recuperado de: http://www.inmujeres.gob.mx/inmujeres/images/frontpage/redes_sociales/myh_2014.pdf

⁶³ Germaine de Capuccine (2014). *Belleza Masculina : Cuidado de la piel del hombre*. Recuperado de: <http://germainegoyamadrid.com/belleza-masculina-cuidados-de-la-piel-del-hombre/>

- Cuando tienen más de 40 años: les incomoda la sensación en la piel debido al exceso de grasitud o sequedad, se caracterizan por no haber cuidado su piel en edades más tempranas, dado que no era común en esa época que los hombres usaran cosméticos, además se preocupan de las arrugas que son mucho más visibles.
- A partir de los 50 años: se fijan en las manchas de la piel. Además prácticamente ninguno de estos consumidores dejan de lado al protector solar para evitar quemaduras o disminuir la posibilidad de tener cáncer de piel.

Tomando en cuenta la caracterización que presenta cada segmento, los productos de la línea SapienS men están dirigidas al segmento joven-adulto, que es el que está involucrado en las nuevas tendencias en cosméticos y en cuidar su apariencia, para tener una piel mucho más saludable en el futuro. Además son clientes que se involucran en una rutina de cuidado facial desde temprana edad que garantizan que en el futuro seguirán siendo consumidores de estos cosméticos.

Es también importante el hecho de que estos consumidores pertenezcan a una clase social media-alta, que les permita tener ingresos para la compra de estos productos. En Ciudad de México, el 14% es considerado clase media alta y el 20% clase media baja⁶⁴.

Por lo tanto los productos estarían enfocados a Hombres de la Ciudad de México entre los 20 y 35 años pertenecientes a la clase social media. El 17,38% de la población masculina de Ciudad de México se encuentran entre 20 y 35 años, la clase media es del 14%, teniendo en cuenta estos dos factores sería el 2,43% del total de la población de Ciudad de México, alrededor de unos 215.700 hombres.

2.4.3. Factores de Consumo

Analizando el contexto actual del país y el crecimiento que ha presentado en consumo de productos cosméticos, se encontraron los factores que influyen en este comportamiento y que han apoyado el crecimiento de estos últimos años del sector en México⁶⁵:

- La expansión de la clase media que impulsa el crecimiento de productos de precio medio: La demanda de productos HPPC (Higiene Personal, Perfumería y Cosméticos) creció e incrementó las ventas en valor de las categorías más

⁶⁴ Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco). *Las seis clases sociales que hay en México según la Profeco*. Recuperado de: <http://www.adnpolitico.com/ciudadanos/2014/05/13/las-6-clases-sociales-que-hay-en-mexico-segun-la-profeco>

⁶⁵ In-Cosmetics (2015). *Visión general del mercado de cosméticos y productos de higiene personal en México*. Recuperado de: <http://news.in-cosmetics.com/2015/02/vision-general-del-mercado-de-cosmeticos-y-productos-de-higiene-personal-en-mexico/>

maduras como los champús y jabones. Estos nuevos consumidores de clase media buscan productos con fórmulas más avanzadas y con multibeneficios. Categorías menos maduras, como la de protección solar, están aumentando su volumen de ventas ofreciendo productos para las familias que antes no tenían recursos para adquirirlos.

- El público masculino se ha convertido en *target* de los productos HPPC: Los hombres mexicanos de todas las edades se preocupan cada vez más por su apariencia física y su salud, especialmente cuando se trata de la caída del cabello, la caspa, el blanqueamiento dental y el aclarado de la piel. Las empresas de HPPC identificaron esa oportunidad y comenzaron a ofrecer productos para cubrir las necesidades masculinas. Además, ya se están desarrollando campañas publicitarias para el público masculino y cada vez más empresas ofrecen productos específicos para suplir esa demanda.
- Los supermercados/hipermercados (venta al por menor tradicional) amplían sus ventas de productos HPPC: Aunque las marcas premium sean tradicionalmente comercializadas en grandes almacenes o en tiendas de cosméticos, algunas marcas de prestigio han expandido sus ventas a los supermercados/hipermercados con la finalidad de competir con las marcas de masa más sofisticadas. Mediante la creación de embalajes más pequeños y más accesibles, este segmento ha conseguido una base de consumidores con menor poder adquisitivo. Sin embargo esto no es una tendencia que sigan todas las marcas premium, que continúan con sus canales de venta tradicionales principalmente porque quieren ser percibidas como marcas de prestigio y estatus, a las que no tienen acceso los consumidores con ingresos bajos.
- Segmentación de mercado como un factor clave para las categorías maduras: La innovación más reciente vino de la mano de la creación de productos específicos para cada tipo de consumidor con la intención de segmentar el mercado y estimular el crecimiento de las ventas en valor y volumen. Al crear un producto específico para cada miembro de la familia, las empresas estimulan el aumento de las compras familiares. Un buen ejemplo son las familias que compraban un solo champú y ahora compran un champú anticaída para el hombre, uno para cabello encrespado para la mujer y un tercer champú para el niño.
- Categorías/Oportunidades de mercado: productos multifuncionales y con un mayor valor agregado son hoy en día más buscados por el consumidor. Categorías como productos infantiles, depilatorios, productos segmentados para el cabello, protectores solar, higiene bucal e incluso el mercado masculino también se encuentran entre las oportunidades de crecimiento.

2.5. Análisis de la competencia

Tomando en cuenta el estudio de mercado realizado por la embajada de España en México⁶⁶, el mercado mexicano de la cosmética se encuentra claramente marcado por la influencia de Estados Unidos y por el poder adquisitivo de la población, que está evolucionando de forma favorable en los últimos años, haciendo que las cifras de producción y consumo crezcan a niveles superiores al crecimiento del PIB.

El sector de la cosmética es un sector muy competitivo y fragmentado. Sin embargo, las principales multinacionales tienen un alto porcentaje del mercado, reuniendo más de un 30% entre tres empresas:

- Procter and Gamble: productos higiene capilar, afeitado masculino e higiene femenina.
- Colgate-Palmolive: cuidado bucal, productos para el cuidado del bebé y productos para la higiene del cabello.
- Unilever: higiene corporal, desodorantes y productos hidratantes para cuerpo y cara.

Tabla 8 Principales Empresas Sector Cosmético en México.

Empresa	2008	2009	2010	2011	2012
Procter and Gamble	14,90%	14,70%	14,90%	15,10%	15,30%
Colgate-Palmolive	11,00%	11,20%	11,10%	11,10%	11,20%
Unilever	7,60%	7,70%	8,00%	8,90%	9,00%
L’Oreal	7,20%	7,20%	7,40%	7,40%	7,50%
Avon	6,50%	6,60%	6,60%	6,90%	6,90%
Vorwerk	6,50%	6,30%	6,10%	5,80%	5,30%
Tupperware	3,70%	3,70%	3,60%	3,30%	3,00%

Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México DF. <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4722639>,

Continuando con los datos del estudio, dentro del sector cosmético las empresas internacionales dominan el mercado mexicano en 70%, dejando lo restante para empresas locales. Las grandes multinacionales se encuentran presentes con varias marcas y líneas de productos entre las que se destacan productos para el género femenino. Sin embargo muchas de ellas han desarrollado en los últimos años líneas

⁶⁶ Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México DF. (2013) *El mercado de la Cosmética y Perfumería en México D.F.* Recuperado de: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4722639>

exclusivas para los hombres. Aunque los segmentos de mayor participación en el mercado son los de barba y cuidado capilar, han incursionado en el mercado con nuevas propuestas de cuidado facial.

Los productos de cuidado facial masculino que hacen parte de marcas exclusivas masculinas son ofrecidos principalmente en tiendas departamentales o tiendas especializadas. Los productos que son ofrecidos en tiendas de cadena, farmacias o autoservicios generalmente son de grandes marcas que están incursionando en el mercado cosmético facial masculino.

Los precios también varían conforme el tipo de marca y la superficie donde se esté comercializando. Las principales marcas que se encuentran en el mercado se pueden apreciar en la Tabla 9. Con los precios en moneda local (pesos mexicanos) y el precio promedio que manejan para los productos faciales.

Tabla 9 Precios por producto y Marca de cosméticos faciales masculinos en México.

Marca	Hidratante	Tónico	Jabones
Kyoku	\$ 165	—	\$ 241
Natura	\$ 201	—	—
Mary Kay	\$ 263	—	—
Lavera	\$ 264	—	—
L'Oreal Men Expert	\$ 266	—	\$ 171
Vichy	\$ 429	—	—
Biotherm	\$ 530	\$ 390	\$ 550
Recipe For Men	\$ 543	—	—
L'OCCITANE	\$ 555	—	\$ 130
Anthony	\$ 570	—	\$ 543
Lab Series	\$ 570	—	\$ 420
Decléor	\$ 603	—	—
Clinique	\$ 688	\$ 407	\$ 450
Giorgio Armani	\$ 724	—	—
Kiehl's	\$ 739	\$ 490	\$ 482
Clarins Men	\$ 822	—	\$ 286
Shiseido	\$ 958	\$ 618	\$ 520
Lancôme	\$ 1.095	—	\$ 467

Fuente: Elaboración Propia (Anexo 1). Nota: Valores en pesos Mexicanos.

La mayoría de marcas que se encuentran en el mercado masculino, ya han tenido experiencia con sus productos ofreciéndolos a un target femenino, por esta razón tienen cierta venta en cuanto a los canales de distribución y comunicación, además de

que cuentan con recursos suficientes para realizar campañas para promocionar y publicitar sus nuevas líneas masculinas.

Marcas como L'Oreal Men Expert, Vichy, Biotherm, Lancôme, Clarins, tienen mucha trayectoria en el mercado cosmético, sus productos son reconocidos por su calidad y han creado una identidad de marca a lo largo del tiempo. Son muy pocas las marcas que incursionan en el mercado cosmético masculino teniendo como foco únicamente este segmento, como se ve con las grandes marcas todas tienen una división masculina dentro de su gran portafolio de productos.

2.6. Evaluación del escenario

El sector cosmético es una industria global que ha sostenido un crecimiento en los últimos años, lo que la ha convertido en una industria muy atractiva para la inversión y desarrollo. Mundialmente la cosmética se está desarrollando en los 5 continentes, los participantes más recientes tienen crecimientos acelerados lo que conlleva a creer en un buen futuro para el sector a nivel mundial. La cosmética masculina es un segmento más reciente que los tradicionales hechos para las mujeres o de uso unisex, tiene mayor incertidumbre en cuanto a su desarrollo y a su vez presenta oportunidades de crecimiento e innovación. A continuación se analizarán las ventajas y desventajas que presenta este segmento y las fortalezas y debilidades con las cuales cuentan los productos de la línea SapienS men para enfrentarse al mercado.

2.6.1. Análisis Interno

2.6.1.1. Fortalezas

- La línea de productos de SapienS men es efectiva y funcional, es exactamente lo que está demandando el hombre de hoy en día.
- Competitividad de los productos de la línea en calidad.
- La empresa cuenta con personal capacitado para la realización de desarrollos cosméticos con los más altos estándares de calidad, y profesionales capacitados en la comercialización de productos.
- La presentación de la línea de cosméticos de SapienS men en forma de *Kit* y con los pasos para el cuidado facial, que brindan practicidad en la compra.
- Subcontratación de producción para la optimización de operaciones.
- Innovación continua de productos sustentado en el desarrollo de fórmulas para el cuidado facial.

2.6.1.2. Debilidades

- No contar con experiencia en el manejo de logística y negociación internacional

- La marca de los productos cosméticos carece de solidez y reconocimiento internacional y no está amparada por marcas femeninas predecesoras.
- No se cuenta con información primaria actualizada sobre el sector cosmético masculino mexicano.
- La línea de Cosméticos SapienS men tiene una cantidad limitada de productos dado que es una empresa que inicia su actividad en la industria, la mayoría de las líneas cosméticas tienen más de 10 productos, que satisfacen la totalidad de las necesidades cosméticas masculinas.

2.6.2. Análisis Externo

2.6.2.1. Oportunidades

- Cuidado de la piel es el segmento con mayor potencial de crecimiento. Seguirá siendo el segmento insignia en el mercado de cosméticos en los próximos años.
- El factor decisivo para el éxito del mercado será ventas de cosméticos en masa. La creciente conciencia de que los cosméticos de masas son casi tan buenos como los cosméticos de prestigio facilitarán el crecimiento del segmento masstige⁶⁷.
- El sexo masculino es ahora más receptivo y se atreve a integrar en su rutina la aplicación de exfoliantes, cremas antiarrugas o tratamientos.
- En México debido a las condiciones ambientales se presentan pieles mucho más grasas y con problemas de acné debido a la humedad y contaminación. Debido a estos factores, el uso de tratamientos faciales es muy demandado, así como las cremas antiarrugas y contra las manchas de edad.
- En referencia al establecimiento de precios impuestos en el mercado, al ser productos destinados a un nivel socio económico alto -medio (ABC1) no está planteado aún la guerra de precios.

2.6.2.2. Amenazas

- La incursión de marcas asiáticas que tienen menores costos de fabricación.
- La entrada de empresas que ya se dedican a la fabricación de otro tipo de productos estéticos masculinos (perfumes, cremas de afeitar, desodorantes, etc.) diferente al cuidado facial. Porque las mismas considerarían factible el ingreso a un mercado del que poseen información suficiente. Cuentan con datos respecto al comportamiento, actitudes y preferencias de los consumidores.

⁶⁷ Masstige: Palabra que surge de combinar “mass” (masa) y “prestige” (prestigio). Se encuentran en el medio de los productos masivos y los de lujo. Su precio es menor al de artículos de lujo, pero entre 3 y 5 veces más elevado que los productos masivos, pero no imposible de pagar para la clase media, además pueden generar volúmenes de ventas y buenos márgenes.

- Los precios unitarios de los productos de belleza son más bajos en México que en la mayoría de los otros países de Latinoamérica gracias a los altos niveles de producción nacional y de fuerte distribución a través de canales con precios unitarios bajos tales como tiendas de descuento, hipermercados y venta directa.
- El mayor aliado estratégico de México es Estados Unidos, es su principal destino de exportaciones y a su vez constituye el primero en importaciones cosméticas, sus acuerdos internacionales hacen de Estados Unidos un mercado atractivo y en ocasiones más económico por su cercanía.
- La mayoría de las empresas han enfocado sus esfuerzos en ampliar el portafolio de productos de hombres y las áreas de investigación y desarrollo se han convertido en parte fundamental de la industria.
- La competencia tiene estrategias de publicidad con inversiones altas, incluyendo la participación de celebridades nacionales o personas de influencia en medios para la promoción de sus productos.

2.7. Marketing Estratégico

El marketing estratégico identifica las necesidades insatisfechas o no identificadas que son oportunidades que brinda el mercado y desarrolla nuevos productos adaptados a estas.⁶⁸ Para que este proceso sea eficaz debe apoyarse en un conocimiento del mercado objetivo, del consumidor y en planes de acción de penetración del mercado, así como políticas de distribución precio y promoción, con las cuales el plan va a contar con mayores posibilidades de éxito, enfatizando tanto en los consumidores como en la competencia.

El marketing estratégico busca la definición del posicionamiento que va a tener el producto en el mercado, con lo que se refiere a los atributos por los cuales el consumidor va a percibir el producto, esto resulta indispensable para que éste ocupe un lugar destacado en la mente de los consumidores. Este posicionamiento se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca de forma individual y también respecto a la competencia.

Las empresas de cosméticos han visto una gran oportunidad en el segmento masculino un importante nicho de mercado que se busca rentabilizar. Con este objetivo se han lanzado al mercado productos de belleza específicos para los hombres adaptados a su tipo de piel.

En la sociedad actual la apariencia física de las personas juega un papel relevante, tanto por estar bien con uno mismo como por sentirse valorado por los demás. Aunque hasta hace poco la preocupación por estar y sentirse bien había sido netamente

⁶⁸ Lambiem, J. Marketing Estratégico España: Editorial McGraw Hill.

femenino, tomando en cuenta las estadísticas descritas del consumo y cuidado masculino, da a entender que cada vez más hombres están interesados por su aspecto e invierten, en consecuencia, parte de su tiempo y dinero en mejorarlo.

Es por eso que la línea SapienS men llega para llenar estas necesidades que se han visto identificadas en el segmento de la cosmética. Los productos de la línea tienen beneficios que son relevantes para el consumidor, la calidad del producto y la funcionalidad de sus activos y forma de uso son cualidades distintivas que garantizaran el éxito en el mercado.

Posicionamiento

El posicionamiento constituye uno de los momentos básicos de la estrategia en marketing para lograr que el lugar que ocupa el producto o marca en la mente del consumidor, definido por medio de su imagen, frente a los productos o marcas de la competencia, sea aquél deseado y que realmente sea un factor diferencial con la competencia.

Los consumidores a los cuales se les van a posicionar los productos son hombres que se caracterizan por ser de carácter abierto y arriesgado, suelen informarse previamente sobre las características de los artículos que van a adquirir y comparan entre las diferentes alternativas. Son personas a las que les gusta comprar productos nuevos, les gustan las innovaciones y se sienten atraídas por ellas.

La estrategia de posicionamiento estará basada en los beneficios y calidad de la línea. Son productos de gama media alta que están dirigidos a un público selectivo de las características anteriormente mencionadas. La línea SapienS men son productos formulados y diseñados para el cuidado diario y para lograr efectos inmediatos en el tratamiento del rostro masculino. La funcionalidad que representan actualmente no se encuentra en el mercado, cada uno de los productos tiene un diferencial en cuanto a sus beneficios y la rutina completa representa una evolución en el cuidado facial.

La piel de los hombres es diferente, la sensibilidad y lo que experimentan a través de los productos también es distinta, por lo cual los productos que se están lanzando, son productos acordes a las necesidades masculinas, todo hecho a la medida del hombre. No se está transformando un producto de mujer en uno para hombre, sino que se trabaja directamente en productos para el género masculino.

El hombre necesita su espacio específico y empezar a ser tratado como un consumidor distinto y diferenciado de la mujer. Lo que se busca con la línea de productos SapienS men es darle las herramientas para que empiecen a elegir los productos adecuados para el cuidado diario de su piel. La marca se situará en la mente del consumidor como la rutina diaria de cuidado que no solo trae beneficios

físicos en su rostro que lo harán verse bien si no que reflejarán esto en el sentirse bien en el día a día.

Los productos de la línea están dirigidos a Jóvenes- Adultos que se encuentren interesados en su cuidado personal, que se preocupen por su apariencia, dentro de este grupo de consumidores existen dos tipos de individuos, los que se encuentran fascinados por las experiencias satisfactorias por haber comprado cosméticos en oportunidades anteriores y los que son menos arriesgados que empiezan a interesarse e involucrarse en el mundo de la estética y el cuidado personal. Para este último caso se utilizará la comunicación como herramienta de educación, para que su integración en el mundo cosmético sea exitosa y sea un usuario frecuente de estos productos. Como lo dijo Charlotte Perez de Clarins Men “El hombre de hoy no tiene una referencia generacional en el tema de la cosmética. Para aquellos que prueban los cosméticos y que descubren sus bienestar no hay marcha atrás.”

2.8. Marketing mix

Con el objetivo de posicionar el producto en el mercado internacional se diseña la mezcla comercial, fundamentada en 4 elementos básicos, producto, promoción, plaza y precio. Estas estrategias son el medio para alcanzar los objetivos de dar a conocer la nueva línea de productos cosméticos masculinos.

2.8.1. Producto

Las estrategias de producto son una parte relevante para el éxito en la comercialización del producto. Para lograrlo se debe tener total conocimiento del producto, sus características y atributos, sus ventajas, posibilidades de desarrollo, ciclo de vida entre otras. Los estrategias deben tomar en cuenta no solo el producto físico sino también lo correspondiente a la marca, las necesidades del consumidor y sus expectativas frente al producto.

La suma de todas las características del producto determina un conjunto de satisfacciones que recibe el consumidor. Se consideran tres niveles, en donde cada nivel genera más satisfacción al consumidor. Estos niveles incluyen todos los elementos tangibles o intangibles del producto y proporcionan el conjunto de utilidades que el cliente recibe con el uso del producto.

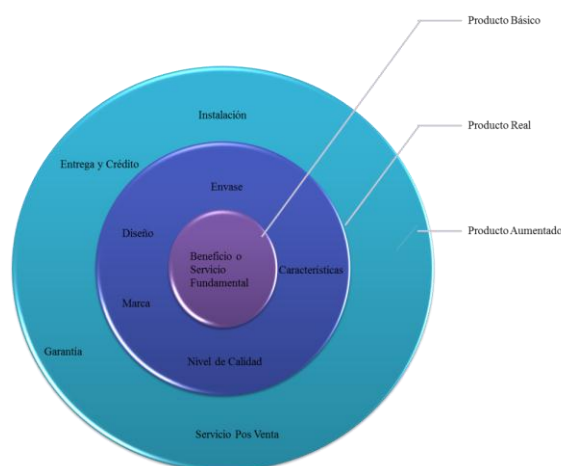


Gráfico 26: Niveles del Producto. Fuente: Elaboración Propia. Datos: Marketing Internacional Cateora.

2.8.1.1. Producto Básico

El producto básico contiene la tecnología esencial del producto, consiste en el producto físico y todas sus características funcionales. Satisfacen las necesidades básicas de los consumidores.

La línea de productos cosméticos para hombre SapienS men, se compone de productos para el rostro para cada una de las etapas del cuidado facial. Los ingredientes de dichos productos son de alta calidad y se van a encontrar especificados dentro del envase del producto. Cada uno de estos productos está hecho para satisfacer las necesidades de los hombres.

Todos los productos de la línea están formulados de tal manera que pueden ser utilizados por hombres con cualquier tipo de piel. (Seca, Normal, Mixta, Grasa). Están desarrollados con el fin de brindar un cuidado integral y garantizar una buena apariencia en el rostro.

El jabón en gel exfoliante está diseñado para limpiar las impurezas de la piel, que son causadas por las agresiones diarias del aire, la contaminación, el estrés entre otras. Las micro partículas exfoliantes funcionan como un peeling físico, eliminando las células muertas de la piel, el exceso de brillo, los puntos negros, logrando así una piel limpia, luminosa y muy suavemente exfoliada al mismo tiempo.

La loción tónica equilibra la piel del rostro, purificándola y eliminando las impurezas. Devuelve el PH natural a la piel, cierra los poros para proporcionar una textura uniforme suave dejando un efecto matificante y la apariencia de una piel saludable.

El Gel hidratante posee filtros y pantallas que protegen la piel contra los rayos UVA y UVB, al mismo tiempo posee protección antioxidante que defiende la piel contra los daños externos y la mantienen saludable. Por su formulación gel es de rápida absorción y no deja sensación grasa.

2.8.1.2. *Producto Real*

El producto real incluye características de estilo, envolturas, marcas, etiquetas y todo lo relacionado con el empaque del producto. La calidad del producto también se encuentra presente en el producto real, se busca brindar un nivel de calidad que sea perceptible al consumidor como bueno.

La línea de productos lleva por nombre el mismo que llevará la compañía que los comercializa SapienS men. Su nombre está inspirado en un hombre moderno, pensante, que se preocupa por su apariencia y que está llevando a cabo una evolución en el cuidado de su piel.

Los productos de la línea de SapienS men se comercializarán de forma individual y también se tendrá la propuesta de un *kit* completo donde se pueda adquirir los tres productos. El diseño del empaque y la marca son compartidas para los tres productos.

El diseño de los productos se basa en una lógica simple, se tiene un espacio para la marca del producto que sea visible y en este caso que ocupe gran parte del envase. Los colores utilizados son colores oscuros que en su totalidad caracterizan al género masculino y le dan un aspecto más sofisticado. Cada uno de los empaques posee una descripción corta del producto, su modo de uso y los ingredientes. Por la forma de cada uno de los productos y la descripción de su nombre son fácilmente identificables.



Gráfico 27: Diseño Productos SapienS men. Fuente: elaboración Propia.

El embalaje del kit se encuentra hecho para que puedan ser visibles los productos que incluye y además que sea cómodo de llevar a la hora de realizar la compra. Los productos se encuentran puestos sobre una base para evitar el movimiento interno, y la caja exterior tiene ilustrado los productos que contiene.

2.8.1.3. *Producto Aumentado*

Al construir un producto aumentado alrededor de los beneficios básicos y de productos real, se ofrece al consumidor beneficios y servicios adicionales, que proporcionan una mayor satisfacción para la experiencia del cliente.

Los productos de la línea SapienS men tienen el respaldo de la compañía en temas de garantía y atención al cliente. Se contará con canales de comunicación efectivos para cualquier comentario, sugerencia, queja o reclamo referentes a los productos.

Para tener una mayor interacción con el consumidor de los productos, que no solo se quede en la compra de éstos , sino que realmente pueda identificarse con la marca y tener un conocimiento acerca de todas las tendencias del mercado cosmético masculino, se contara con un blog donde se harán publicaciones referentes a los productos de la línea, a nuevas tendencias cosméticas, a estudios referentes al segmento, entre otras cosas, que permitirá al consumidor una experiencia más completa en cuanto al uso de productos cosméticos.

2.8.1.4. *Marca*

El objetivo se busca con el nombre es generar notoriedad, preferencia, atención, visibilidad, y lograr que el consumidor se identifique con éste. Con la marca también se va a lograr una diferenciación de la competencia. Uno de los desafíos más grandes es lograr que el consumidor genere una asociación del nombre con el segmento al cual va dirigido el producto.

Hace parte de la estrategia de posicionamiento, que la marca es clave para situar el producto en un lugar destacado en la mente de los consumidores. El nombre de marca elegido para la línea de productos cosméticos faciales masculinos fue SapienS men.

La primera parte hace referencia a la última etapa de evolución del ser humano, Hommo Sapiens, la palabra sapiens significa sabio, lo que en conjunto se refiere a un hombre sabio, se consideran Hommo Sapiens a los que poseen tanto las características anatómicas de las poblaciones humanas actuales como lo que se definió como comportamiento moderno, que se considera cada vez más complejo, que tiende cada vez más hacia el confort y a estar más separado de los orígenes naturales.

El nombre SapienS al que hace referencia la marca de cosméticos quiere captar la atención del género masculino apelando a su lado pensante e intenta relacionar la marca con el sentido de la evolución. Siendo un nombre científico con el que se identifica el ser humano, también tiene esta conexión con los productos, ya que están

desarrollados con altos estándares de calidad y se entiende como una evolución de la ciencia llegar a estas fórmulas que ahora se ponen al alcance de los consumidores.

La marca también hace referencia a que los productos son para hombres con la palabra men, principalmente esta distinción se hace para que los consumidores tengan la certeza y seguridad de que los productos se encuentran desarrollados especialmente para ellos. Además se coloca como parte de enfrentar la competencia que tiene diferencia dentro de sus marcas de esta manera sus productos para el género masculino de esta manera, puede ser con la palabra homme o for men.



Gráfico 28: Logotipo SapienS men. Fuente: Elaboración Propia

El logotipo es la representación visual de una marca, comprende letras o abreviaturas que hacen parte de una empresa o marca. El logotipo de sapiens men está desarrollado con el nombre de la marca dentro de las líneas paralelas, que en esta composición define el direccionamiento, que está más acentuado dentro de las líneas paralelas. Esta cualidad se usa para dirigir la atención en una dirección concreta, haciendo que el consumidor observe el lugar adecuado, en este caso el nombre de la marca.

El color satisface una necesidad comunicacional de carácter emotivo. Esto refiere a la relación de afecto y emocionalidad entre el consumidor y la marca. Los colores utilizados son un tono de azul oscuro y el blanco, según estudios realizados por Joe Hallock, quien comparó preferencias de color en 232 personas de 22 países diferentes, el color favorito elegido por los hombres es el azul seguido por el verde y el negro.

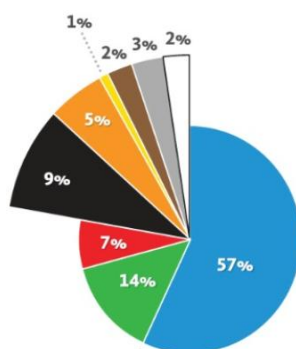


Gráfico 29: Preferencias de color género masculino. Fuente: Colour Assignment . Joe Hallock. <http://www.joehallock.com>

El tono de azul que se eligió para la marca y como consecuencia para los productos de la línea, es un tono oscuro, que evoca a la exclusividad y en algunos casos se asocia con el lujo.⁶⁹ El blanco es un color neutro que en combinación con tonalidades oscuras lo que busca es resaltar el contenido. La propuesta de la utilización de la marca se puede realizar sobre fondo blanco o azul oscuro, siendo la de los productos la de tipografía blanca por el color oscuro del empaque.

Todos los elementos que conforman la marca, desde el nombre, el logo hasta los colores usados sintetizan la identidad de la marca, que va a permitir una concreta y precisa comunicación, cumpliendo ciertos aspectos que hacen que la marca sea exitosa: veracidad, credibilidad, diferenciación de la competencia y asociación con el producto.

La estrategia de marca es una de las más importantes, dado que es la primera vez que los productos están en el mercado. Se manejará una estrategia de marca global, la misma marca que tiene el producto en el país de desarrollo será la que esté presente en los países destino de las exportaciones. El nombre de la marca puede estar presente en el país importador tanto como en otros muchos países que posean el alfabeto latino ya que su significado seguirá siendo el mismo.

La marca debe ser reconocida como garantía de calidad, lo que conducirá al consumidor a repetir la compra. Esto demanda un gran esfuerzo de todos los integrantes de la cadena para que el producto llegue en óptimas condiciones de calidad y de presentación al consumidor y genere la satisfacción deseada a la hora de consumirlo.

2.8.1.5. Estrategias de producto

En el desarrollo de una nueva idea de negocio y en su camino para lanzarlo en el mercado los esfuerzos se encuentran enfocados en el reconocimiento del producto por parte del mercado. Para esta etapa se va a trabajar con varias estrategias para asegurar el éxito de su inserción y de su permanencia en el mercado.

SapienS men aplicará una estrategia de expansión geográfica adaptando el producto y la actividad promocional, teniendo en cuenta los criterios legales, económicos y culturales de los mercados de destino. En principal medida se adaptará a las normas y reglamentaciones que posea México como país de destino de su primera exportación. Todo esto estará apoyado en una estrategia de concentración, donde se busca posicionar pocos productos en mercados específicos. La línea de cuidado facial masculino será destinada a un público segmentado y en principio solo contará con tres productos y un *kit* integrando dichos productos, con los que se busca

⁶⁹ Berry S. y Martin J. "Diseño y color" (Ed. Blume 1994).

tener penetración en el mercado y generar una recordación de marca que permita a largo plazo la inserción de nuevos productos en la línea.

Se va a tener un enfoque totalmente comercial, dado que la producción de la línea será tercerizada en su totalidad, concentrándose los esfuerzos en lo que más valor agrega a la operación y a estar orientada al cliente. Además trae beneficios a nivel económico, genera menores costos debido a la tercerización de la producción, los proveedores pueden ofrecer menores costos ya que desarrollan una economía a escala, produciendo diferentes productos a varios clientes.

Con estas estrategias se apunta a tener un ingreso exitoso en el mercado mexicano, ya que se están respetando sus normas de entrada y se mantienen por otro lado la identidad de marca del producto.

2.8.2. Estrategias de comunicación

Como instrumento de marketing, la promoción tiene como objetivo comunicar la existencia de un producto, dar a conocer sus características y las necesidades que satisface. Además esta comunicación tiene como fin persuadir al consumidor de los beneficios que posee el producto ofrecido y en definitiva trata de estimular la demanda. Como objetivos fundamentales están el de recordar, persuadir y recordar.

Para el lanzamiento de esta nueva línea de productos de cuidado facial masculino, se va a compilar la información de mercado de destino, en este caso México para encontrar información y poder detectar las diferencias existentes entre los entornos, con el fin de adaptar la comunicación a dichos mercados. Se están contemplando dentro de esta comunicación los distintos espacios culturales para evitar comunicar mensajes que ofendan de alguna manera las creencias y/o costumbres del lugar.

Dentro del canal de venta se contará con publicidad la marca SapienS men que están apoyadas con material POP (*Point on Purchase*), con la que se pretende que la marca sea conocida por parte de los consumidores. Se van a utilizar diferentes materiales, como lo son los exhibidores y brazos de góndola alusivos a la marca, que serán colocados en los lugares de exhibición del producto.

Complementando la publicidad en punto de venta, se quiere tener presencia en web (Anexo 3), mediante una página oficial de la compañía en donde se puedan ver los productos, se tenga información detallada de sus beneficios, su forma de uso, sus principales componentes y *tips* o sugerencia para el cuidado diario. Con el fin de tener un mayor vínculo con el consumidor, se tendrá dentro de la página un blog donde se publicarán noticias de interés masculino, relacionadas con nuevas tendencias de belleza y cuidado personal, en el que los consumidores se pueden inscribir y así recibir

estas noticias y además novedades de la marca. A largo plazo este será un canal de comunicación directa con los consumidores para informar a cerca de lanzamientos y nuevas líneas.

Siguiendo las tendencias en redes sociales, la marca tendrá presencia en Facebook y Twitter, donde se tendrán noticias de interés, links a la página oficial y al blog. En este caso la visibilidad y el impacto de la marca se complementan con la participación de los usuarios con sus comentarios, sugerencias y opiniones de marca, que es información relevante que influye sobre la imagen de marca.

Apoyando la estrategia de comunicación vía web, se tendrá presencia en la revista masculina más grande del mundo, y que tienen presencia en México Men's Health de forma virtual. Esta revista esta dirigida al género masculino y contiene temas como el *fitness*, la nutrición, sexualidad, estilo de vida y otros aspectos de la vida de los hombres y la salud. El sitio web de la revista, MensHealth.com, registra en promedio 60 millones de visitas al mes.

La compra electrónica es uno de los puntos que más está tomando fuerza en el mercado moderno, la posibilidad de comprar online sin salir de casa es la opción que cada vez más consumidores eligen a la hora de comprar. Por esta razón los productos de SapienS men estarán publicados en las principales plataformas online de México de venta de productos cosméticos.

Como estrategia de promoción para el lanzamiento de la línea, el consumidor podrá adquirir a un valor más baja el kit completo de SapienS men, de esta manera tenemos mayor posibilidad de que conozca todos los productos, lograr una mayor penetración y educar al consumidor en lo que es la rutina diaria del cuidado, con los tres pasos básicos, limpieza, tonificación e hidratación.

Dentro de la estrategia comunicacional, SapienS men busca la optimización de su presencia institucional en ferias internacionales. Con la presencia en estas ferias busca acceder a un análisis comparativo de la oferta de la competencia, obtener información sobre agentes, distribuidores, intermediarios que permitan generar contactos y acuerdos comerciales para tener mayor relevancia en mercados externos. Algunas de las ferias que están en la Ciudad de México en las cuales se puede participar son las siguientes:

- Expo Beauty Show, Feria de mayor relevancia en el mundo de la estética y peluquería, se realiza una vez al año en el mes de Octubre.
- Encuentro de Cosmética Profesional y Spa México, feria que reúne a proveedores y compradores de cosmética y spa en México.

- Feria de la Cosmetología México D.F., en donde se promueven los productos de belleza, cuidado personal y estética.

Bajo la estrategia de posicionamiento de la marca, las ferias internacionales comerciales enfocadas en la cosmética facilitan la exposición de los productos y promueven los negocios, mostrando la línea SapienS men como una opción de alta calidad y de exclusividad masculina para el cuidado.

Los canales tradicionales de publicidad como los son la radio y la televisión se encuentran fuera del alcance de la empresa, son canales muy costosos de mucha difusión y que no van de acuerdo a la estrategia de producto de concentración.

Con las estrategias propuestas se busca que los hombres encuentren satisfacción al usar los productos notando resultado positivo para su estética personal, que los hagan parte de su rutina diaria y que encuentren en ellos una diferencia, que los haga elegir SapienS Men por encima de las otras marcas.

2.8.3. Estrategias de canal

Los canales de marketing constituyen una fuerte ventaja competitiva, cuando se quiere ingresar a mercados internacionales. Se pueden sintetizar en tres aspectos: Alcance al cliente, eficiencia operativa y calidad de servicio. Los canales internacionales se dividen en los comerciales y en los operativos, estos últimos son los encargados de la distribución física internacional.

- Canales Comerciales

El canal comercial es una estructura organizada que permite articular los intercambios entre la producción y el consumo y se establece una relación entre ellos. Las razones fundamentales que justifican la existencia del canal de comercialización son: La búsqueda de eficiencia: Se disminuye el esfuerzo para llegar al mercado, para reducir el riesgo inherente al proceso de comercialización (riesgo de rotura, de deterioros, de obsolescencia) y razones de orden estratégico.

El canal de comercialización internacional que se va a utilizar es indirecto. Se utilizará un distribuidor en México que tenga la experiencia en la comercialización de artículos cosméticos y tenga acceso a los puntos de venta. Estos puntos de venta van a ser locales especializados en salud y belleza, tiendas de variedades y tiendas departamentales.

La estrategia de concentración tiene por objetivo utilizar un único distribuidor que sitúe el producto en los puntos de venta más representativos para el segmento,

llegando así a una cobertura de mercado selectiva, teniendo limitación en la disponibilidad del producto con el objeto de disminuir costos de distribución y de obtener una mejor cooperación del distribuidor, logrando que con el tiempo mejoren la rotación de existencias gracias al aumento de preferencia de la marca. Con el conocimiento de los canales de venta de cosméticos en el país por parte de distribuidor se asegurara una entrada exitosa al mercado.

Con este tipo de distribución se estaría llegando a los lugares donde se quiere posicionar el producto, son grandes superficies en donde se encuentran los mayores competidores y desde donde se va a empezar a realizar la comunicación de la marca. De esta manera estamos llegando de una manera más acotada al segmento definido para esta línea de productos.

Con el fin de asegurar una buena rotación y venta del producto se va a llevar a cabo una estrategia de tipo *push* con el canal, se orientaran los esfuerzos de comunicación al intermediario para lograr una mayor promoción del producto y lograr el almacenaje de cantidades importantes del producto, todo esto apoyado en la promoción desarrollada para el lanzamiento del producto, en donde se estaría complementando las acciones que se van a realizar con el distribuidor , con la comunicación al consumidor final mediante las estrategias de comunicación.

De esta manera se va a lograr complementar las estrategias hechas al distribuidor con las estrategias desarrolladas para los consumidores finales.

- Canales Operativos

La distribución física internacional (DFI) es el conjunto de operaciones necesarias para desplazar la carga de un punto de origen al punto de destino. Dentro de la DFI de las operaciones de comercio exterior se va a llegar a tener la siguiente estructura:

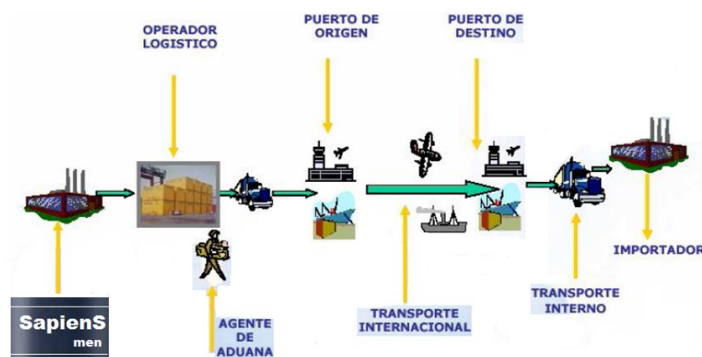


Gráfico 30: Distribución Física Internacional SapienS men. Fuente: Elaboración Propia

Con la distribución operativa se busca tener una optimización en los recorridos y un aprovechamiento de las unidades de transporte. Como parte de la estrategia logística se va a priorizar el cuidado de la mercancía y exactitud del tiempo de entrega. Para esto se va a contar con transporte aéreo para los productos de la línea SapienS men. El centro del distribuidor debe ser en México D.F. en donde se tendrá cercanía al aeropuerto internacional y los puntos de venta de interés.

2.8.4. Estrategias de precio

El precio es un equilibrio entre los costes de producción y venta del producto y las exigencias del mercado. SapienS men manejará un único precio en sus operaciones al ser México el único país de destino se mantendrá el mismo precio para todos los canales de distribución.

Los precios de los productos estarán orientados al mercado, en el segmento de los cosméticos los precios están condicionados por las grandes marcas y además por el poco conocimiento que tiene el consumidor a la hora de utilizar productos cosméticos especializados para hombres.

Los productos de la línea se encontrarán en una etapa de introducción al mercado por lo cual la estrategia que se manejará será la de precios de penetración que estará orientada a la competencia. Con esto se busca ganar un porcentaje del mercado a las marcas que ya participan en él, apoyado en la formulación e innovación de las fórmulas de la nueva línea. Al ver los precios que maneja la competencia en el lugar de destino (Anexo 1), se desagregan los diferentes componentes que conforman dicho precio (transporte internacional, seguro, comisiones comerciales, etc.) hasta llegar a los costos de origen, con este análisis lo que se busca es ver si se obtiene un margen mínimo de utilidad.

SapienS men aún cuenta con una estrategia de producto de tercerización de la producción lo que le va a permitir tener costos mucho menores al tener proveedores que manejan la producción en escala, por lo que se puede contar con un precio competitivo a la hora de ingresar al mercado internacional.

Los precios promedio que se manejan en los productos cosméticos masculinos se ven representados en la tabla 10. Hacen parte de los productos de lujo marcas como Lancôme, Shiseido, Kiehl's y otras que poseen productos del segmento masstige o de masas, como L'Oreal Men Expert, Mary Key, Kyoku, Lab Series, entre otros.

Tabla 10 Promedio de precios productos de cuidado facial masculino en México.

Producto	Precio Promedio
Hidratante	\$ 622
Tónico	\$ 476
Jabón	\$ 382

Fuente: Elaboración Propia. (Anexo 1). Nota: Precios expresados en Pesos Mexicanos.

Tomando en cuenta la información de la competencia (Anexo 2), y el valor volumétrico de los productos de la línea, se tienen los precios por marca si tuvieran los productos en la misma cantidad que la línea SapienS men.

Tabla 11 Precios ajustados por marca y tipo de productos según volumetría.

Hidratantes 50ml	Jabones 150ml	Tonicos150ml
\$ 149 Mary Kay	\$ 192 The Body Shop	\$ 294 Kiehl's
\$ 165 Kyoku	\$ 192 L'Oreal Men Expert	\$ 305 Clinique
\$ 201 Natura	\$ 289 Kiehl's	\$ 390 Biotherm
\$ 266 L'Oreal Men Expert	\$ 320 H2O+	\$ 618 Shiseido
\$ 296 Kiehl's	\$ 338 Clinique	
\$ 343 Vichy	\$ 343 Clarins Men	
\$ 356 Anthony	\$ 344 Anthony	
\$ 362 Recipe For Men	\$ 362 Kyoku	
\$ 440 Lavera	\$ 390 L'OCCITANE	
\$ 459 Clinique	\$ 550 Biotherm	
\$ 570 Lab Series	\$ 624 Shiseido	
\$ 600 Biotherm	\$ 630 Lab Series	
\$ 603 Decléor	\$ 701 Lancôme	
\$ 694 L'OCCITANE	\$ 928 Tom Ford	
\$ 766 Shiseido		
\$ 821 Lancôme		
\$ 822 Clarins Men		
\$ 1.207 Giogio Armani		
\$ 1.697 Methode Jeanne Piaubert		

Fuente: Elaboración propia. Datos: (Anexo 1) Precios Expresados en Pesos Mexicanos

Tomando en cuenta la estrategia de posicionamiento, los precios van a estar relacionados con las marcas de la competencia que presenten similares características con la línea SapienS men, siendo así las marcas distribuidas en

grandes superficies o lugares como perfumerías y tiendas especializadas, la competencia directa de la línea.

Marcas como Lancôme, Clarins Men, Clinique, Lab Series representan en la actualidad los productos de gama media alta de cosméticos masculinos, los precios seleccionados para la línea SapienS men se encuentran dentro del rango promedio hallado para cada producto de estas marcas, llegando a un precio que se encuentra al alcance dentro de esta categoría de cosméticos y que permite la diferenciación con respecto a los precios de los cosméticos de una franja masiva.

Tabla 12: *Precios Finales Productos SapienS men*

Producto	Precio
Jabón	\$ 380
Hidratante	\$ 500
Tónico	\$ 400
Kit	\$ 899

Fuente: Elaboración Propia. Nota: Valores expresados en pesos mexicanos.

Con esta definición de precios se va acompañando el posicionamiento de la marca y se le da la oportunidad al consumidor masculino que le dé el reconocimiento a los productos de la línea. Además de esto tener el kit completo de cuidado facial que cuenta con un descuento aproximado de 30% va a ser de gran utilidad en la penetración de mercado, dado su costo más bajo y también en la estrategia de posicionamiento ya que desde esta forma de comunicación estamos fortaleciendo la idea de una rutina diaria de cuidado basado en estos tres pasos: Limpieza, Tonificación e hidratación.

2.9. Logística de Exportación

El éxito en el mercado internacional es fundamental para asegurar el crecimiento sostenible del negocio, y la logística es parte importante dentro del proceso de exportación. Con una buena logística se logra tener entregas más eficientes, oportunas y en las cantidades y calidad demandadas, todo esto representando el menor costo para la compañía.

2.9.1. Distribución Física Internacional

La DFI se define como el conjunto de operaciones que son necesarias para trasladar un producto de un lugar a otro, en este caso es todos los pasos a seguir desde que el producto se encuentra terminado en Argentina hasta su entrega en Ciudad de México, donde finalmente será comercializado.

Embalaje y empaque

La línea SapienS men compuesta por tres productos individuales y un *kit* que contiene los tres productos en un solo envase. Dos de los productos individuales tienen el mismo empaque dado que aunque sus envases son diferentes sus tamaños son idénticos, estos son el Tonificador y el Jabón Exfoliantes, ambos compartirán el mismo empaque. El hidratante facial y el *kit* tendrán empaques diferentes manteniendo las características de la línea.

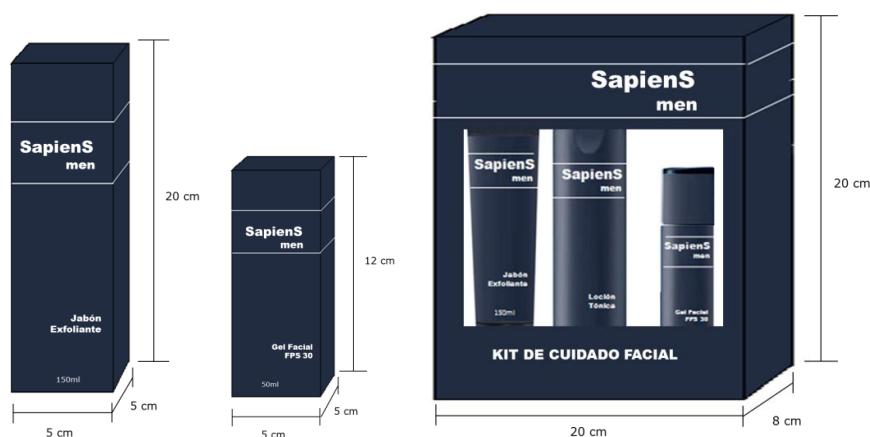


Gráfico 31: Medidas empaque productos SapienS men. Fuente: Elaboración Propia

Para el embalaje se utilizarán cajas de cartón corrugado, que tiene medidas 60cm x 40cm x 20cm, que en el caso de la loción tónica y el jabón exfoliante de 150ml. tendrían una capacidad de 96 unidades, del hidratante facial los de 50ml de 160 unidades y del *kit* con los tres productos de 15 unidades por caja.

2.9.2. Transporte

El medio de transporte elegido para trasladar los productos de SapienS men es el aéreo. México cuenta con 58 aeropuertos de los cuales 45 son internacionales con servicio de migración, aduanas y sanidad animal y vegetal.



Gráfico 32: Aeropuertos México. Fuente: Instituto Mexicano para la competitividad.
<http://es.slideshare.net/imcomx/inf-carga-area-07-ppgc>

Tres de los aeropuertos manejan en 91% de la carga nacional y tienen la siguiente infraestructura:

Tabla 13 *Infraestructura Aeropuertos en México*

Aeropuertos			
	México	Guadalajara	Monterrey
M Ton/año	350 000	90 000	35 000
Vuelos/año	10 000	7 500	3 500
Aerolíneas	15	12	7
Posiciones	9	3	4
Aduana	1	1	1
Refrigeración	Si	Si	Si
Montacargas	Si	Si	Si
Básculas	Si	Si	Si
Grúas	Si	Si	No
Rayos X	Si	Si	Si

Sin Infraestructura
 Con Infraestructura, pero con cuellos de botella

Fuente: Instituto Mexicano para la competitividad. <http://es.slideshare.net/imcomx/inf-carga-area-07-ppgc>

La empresa de mayor importancia en la carga de mercancía internacional en México es Fedex ofrece un portafolio de soluciones diseñado para satisfacer las necesidades de envíos internacionales. Su extensa red global conecta en tiempo y rápidamente a más de 220 países y territorios en todo el mundo, con servicio puerta a puerta, liberación aduanera y entrega de 24 a 48 horas.

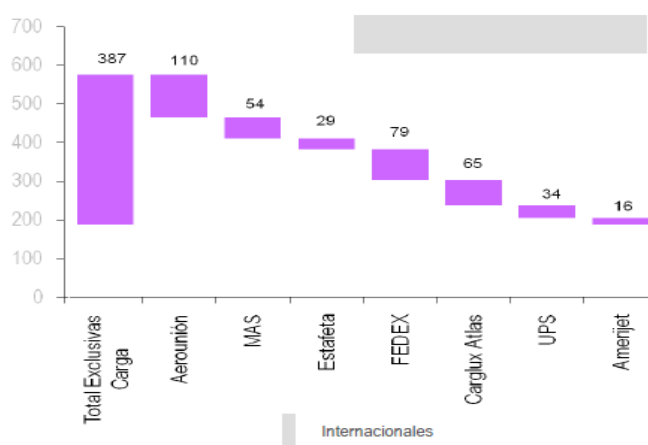


Gráfico 33: Cargas Transportadas por empresas 2013. Fuente: Instituto Mexicano para la competitividad. <http://es.slideshare.net/imcomx/inf-carga-area-07-ppgc>

El servicio que se va a tomar de la empresa Fedex para el transporte de la mercancía es FedEx International Economy® Freight. Esta es una solución económica

para los envíos menos urgentes de carga paletizada. La primera negociación se realizará con tiempo y se estima que la llegada de la mercancía es de 2 a 4 días hábiles después de haber entregado la mercancía en aduana. Para atender contingencias también ofrecen el servicio de FedEx International Premium® Freight que asegura que de 1 a 2 días la mercancía se encontrará en el lugar de destino. Según el embalaje propuesto los costos por caja enviada a través de Fedex sería el siguiente:

Peso

1 Caja Jabón Exfoliante y Loción Tónica = 15kg.

1 Caja Hidratante Facial = 8,5kg

1 Caja de Kit Cuidado Facial = 5,5 kg

Peso Tridimensional

1 Caja = Alto 20cm Volumen = 48.000 cm³
 Ancho 60 cm
 Largo 40cm

Factor de Peso Tridimensional = Volumen / 6.000
 = 48.000 / 6.000
 = 8

Comparando los dos pesos, para transporte aéreo se toma el mayor. Para el cálculo total se tomarán los valores de peso calculadora para los productos individuales y para el *kit* se tomará el valor de peso tridimensional ya que es mayor al calculado.

El precio por Kilogramo de FedEx International Economy® Freight es de 8,92 Dólares⁷⁰ los valores para cada una de las cajas son los siguientes:

1 Caja Jabón Exfoliante y Loción Tónica = 15kg. -----> U\$S 133,8

1 Caja Hidratante Facial = 8,5kg-----> U\$S 75,82

1 Caja de Kit Cuidado Facial = 8 kg -----> U\$S 71,36

Incoterms

Los INCOTERMS son los términos internacionales de comercio y la elección de alguno de ellos es la respuesta a la negociación realizada entre las partes. También es de gran influencia las prácticas comerciales usuales, las características del producto y en parte sobre la base de la experiencia adquirida.

⁷⁰ Valor Dólar a Mayo 7 de 2015. Fuente. Fedex. Banco Central

En el caso de SapienS men el termino internacional elegido es FCA, que es un término aplicable a todos los medio de transporte. En este término se compromete a entregar la mercancía en algún punto del país de origen, se hace cargo de los costos hasta que la mercancía este situada en el punto convenido. Se puede ver la responsabilidad tanto del vendedor como del comprador en el siguiente gráfico:



Gráfico 34 : FCA – Transferencia de la responsabilidad. Fuente: Guía para la primera exportación. Ministerio de Desarrollo Económico Buenos Aires Gobierno de la Ciudad.
http://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/guia_para_la_primera_exportacion.pdf

2.9.3. Documentación de Exportación

Los documentos internacionales son documentos representativos de la operación de exportación en general y el cumplimiento de las partes intervinientes de normas del mercado de cambios, de orden crediticio, fiscales, aduaneras, etc.; aplicadas en cada país en particular. Dichos documentos exteriorizan la efectivización de la transacción comercial respectiva; siendo que algunos de ellos acreditan la propiedad de las mercaderías que amparan.

Los documentos de exportación pueden ser comerciales, de la mercadería y del transporte. Para llevar a cabo un proceso de exportación se detallan en la siguiente tabla los documentos necesarios a presentar, ante la autoridad competente.

Tabla 14 Documentos de exportación

Documentos Comerciales	Documentos de la Mercancía	Documentos de Transporte
Factura Proforma	Certificación de Origen	Guía Internacional Aérea
Factura Comercial	Certificado de Control de calidad	
Contrato de Compra-Venta Internacional	Lista de empaque	

Fuente: Elaboración Propia

2.9.4. Análisis de Costos y Precios de Exportación

Para la realización del cálculo de los costos propios de la exportación, se va a tomar como base la exportación de un período (3 meses), que equivale a 10 cajas de jabones, 5 de hidratantes, 5 de tónicos y 4 de Kits.

Tabla 15 *Cálculo Valores de Exportación*

CALCULO VALOR EXPORTACION	
Costo de la Mercancía	\$ 39.063
Costo Fijo de las formalidades aduaneras de exportación	\$ 95
Costo Transporte Interno	\$ 70
VALOS FCA	\$ 39.133
Costo del Transporte Principal	\$ 5.758
VALOR CPT	\$ 44.890
Seguro de Mercancía	\$ 391
VALOR CIP	\$ 45.282
Costo de Manipulación en lugar de destino	\$ 80
Aranceles	\$ 3.913
Impuestos	\$ 6.261
Costo de Transporte Interno	\$ 100
VALOR DDP	\$ 55.636

Fuente: Elaboración Propia Nota: Valores en Dólares

Determinación precio de exportación

En la determinación del precio de exportación se tomó como premisa, que el distribuidor mexicano tuviera un 20% de margen de ganancia sobre la mercancía que se tiene presupuestada vender, de esta manera los precios para cada una de las referencias a exportar serían los siguientes:

Tabla 16 *Precios Exportación SapienS men*

	PRECIO US\$
Jabón	14
Hidratante	18
Tónico	15
Kit	33

Fuente: Elaboración Propia

2.10. Análisis administrativo

SapienS men es una empresa dedicada al desarrollo y comercialización de productos cosméticos masculinos. Su prioridad es la satisfacción de los clientes, entendiendo por clientes, los clientes directos, los internos y los distribuidores. SapienS men está comprometido con ofrecer siempre los mejores servicios, la mejor calidad y el mejor servicio.

2.10.1. Misión

Ser una empresa competitiva ofreciendo la mejor innovación y tecnología para el cuidado y belleza personal masculina en términos de calidad y eficacia, brindando soluciones efectivas, confiables y seguras a los deseos y necesidades de los consumidores.

2.10.2. Visión

Consolidarnos como una empresa líder en la comercialización de marcas, productos y servicios para el cuidado y belleza masculina, formando una sólida imagen internacional, destacada por una orientación a la satisfacción de las necesidades y los deseos de nuestros clientes y consumidores, apoyado en procesos de calidad y de recursos humanos altamente calificados garantizando así el desarrollo y crecimiento sostenido a largo plazo de la empresa.

2.10.3. Valores

Los valores son los principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la empresa. Son las señas de identidad y reflejan lo que realmente es importante para la compañía en el trabajo diario.

- Cercanía: A pesar del crecimiento que pueda experimentar la compañía y los negocios internacionales que desarrolle, SapienS men mantiene los valores de una empresa nacional, donde el trato personalizado y el cuidado de cada detalle son la máxima prioridad. Siendo así una empresa flexible y dinámica.
- Pro Actividad: Tomar acción sobre las oportunidades que se presentan a diario; prever, intuir, y actuar de manera positiva sobre todos los problemas que puedan ocurrir en el negocio, y con esto ser capaz de reaccionar instantáneamente y de forma eficaz, en todas o en casi todas las situaciones que puedan surgir.
- Compromiso: Permite pasar de las promesas a los hechos, generando resultados y beneficios, asumiendo el reto permanente de atender los requerimientos internos y externos de manera oportuna y eficaz.
- Innovación: La innovación marca el camino a seguir para superar a los competidores y aportar soluciones a los clientes. La creación de los productos

SapienS men no sólo se basa en la utilización de materias primas de alta calidad, sino que la verdadera innovación comienza en el concepto. Querer siempre ampliar los límites del conocimiento significa descubrir nuevas formas de crear productos que sean realmente diferentes y de esta manera estar siempre a la vanguardia.

- Transparencia: Honestidad y transparencia en nuestros compromisos, unido a un clima de confianza, trabajo en equipo y respeto a la comunidad en la que operamos.
- Excelencia: La superación permanente, la investigación y constante búsqueda en últimas tendencias en diseño y calidad, unido a la formación continua y al fomento de nuevas oportunidades constituye la mejor garantía de la calidad de los productos y conducen a SapienS men a alcanzar las metas y éxitos.

2.10.4. Organigrama

El organigrama es un método de expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que componen la compañía, de una forma gráfica representa como fluye la comunicación y las relaciones que existen entre las áreas existentes y los puestos.

Al conocer esta estructura se aclaran las funciones y se delimitan las actividades, permitiendo el ahorro de tiempo y de movimientos, en consecuencia se llega al trabajo con efectividad, obteniendo la calidad y ahorro en tiempo, ya que cada cual sabe qué hacer, logrando el aprovechamiento máximo de la mano de obra.

Definiendo el organigrama, las áreas fundamentales de la empresa quedan perfectamente definidas y atendidas, no existen áreas de “solapamiento”, que generen disfunciones y exceso de costes, produciendo así un ahorro de costes. Además de esto tener la estructura de la compañía clara permite gestionar el crecimiento de la empresa en forma ordenada.

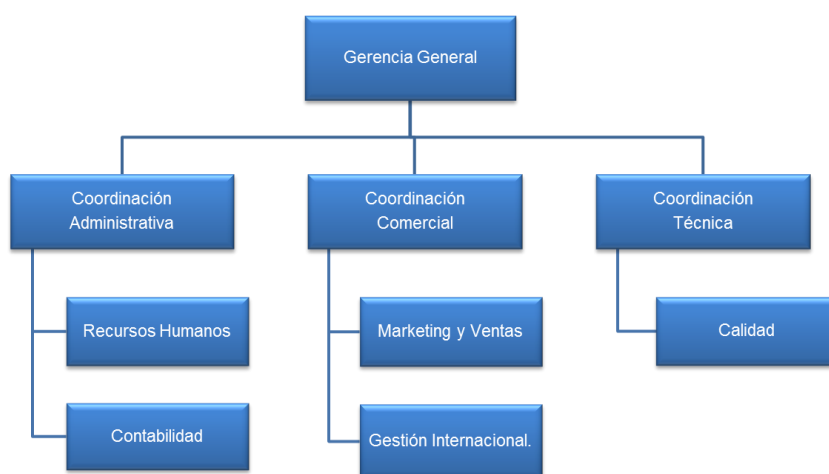


Gráfico 35: Organigrama SapienS men. Fuente: Elaboración Propia

Dentro del organigrama se están tomando en cuenta los puestos base para el buen funcionamiento de la empresa. Dentro del área comercial se manejarán las operaciones internacionales, de acuerdo a la operación de la compañía que también es internacional y que maneja exportaciones constantes al país de México en forma inicial. En definitiva, la implantación del organigrama en la empresa obedece a la necesidad de establecer sistemas de trabajo que reduzcan el factor aleatorio, y la improvisación en la empresa, lo que se traduce en mejoras en la calidad de la atención y el desarrollo del negocio en sí mismo.

2.10.5. Tercerización

La tercerización consiste en ceder en ceder a terceros algún proceso que haga parte de la empresa. En este caso el proceso que va a ser tercerizado es el de la producción que incluye desde el desarrollo de fórmulas hasta el envasado y el etiquetado.

Empresas Proveedoras

Dentro de la provincia de Buenos Aires existen 35 empresas registradas ante la Cámara Argentina de Cosmética y Perfumería como empresas Terceristas (Anexo 4), de las cuales solo el 60% tiene la infraestructura para elaborar los productos de la línea SapienS men. De las empresas productoras de productos para el cuidado personal, solo el 80% tienen el conocimiento para tramitar las certificaciones de calidad ante las autoridades competentes de la industria cosmética en Argentina, La Asociación Argentina de Químicos Cosméticos y el Instituto Nacional de Medicamentos.

El laboratorio que cumple con todos los requerimiento para la tercerización es Laboratorio de Estética Francesa, no solo cuenta con experiencia dentro del sectorcosmético con sus propias marcas sino que también tiene reconocidos clientes en diferentes rubros, Laboratorios, supermercados, *spas*, Hoteles y reconocidos dermatólogos.

3. Análisis económico financiero

El presente análisis financiero se basa en el análisis de flujos de caja, y se estableció como principal objetivo evidenciar la viabilidad financiera del proyecto y medir su rentabilidad, en cuanto a las proyecciones establecidas de inversión, ingresos y egresos de la operación.

3.1. Presupuesto de ventas

Teniendo en cuenta el mercado potencial para la venta de los cosméticos de la línea SapienS men se determinaron las cantidades de venta anuales proyectadas para las 4 referencias de la marca. Para esto se tomó el mercado potencial que corresponde a los hombres de Ciudad de México entre 20 y 35 años pertenecientes a la clase social media. El 17,38% de la población masculina de Ciudad de México se encuentran entre 20 y 35 años, la clase media es del 14%, teniendo en cuenta estos dos factores sería el 2,43% del total de la población de Ciudad de México, alrededor de unos 215.700 hombres.

De este mercado potencial se determinó que el 40% equivalente a 86.280 hombres compran productos cosméticos y dentro de este porcentaje el 18,4% de las compras de cosméticos son para el cuidado de la piel, quedando así 15.876 como mercado meta para la marca. Como resultado se tomó un escenario medio en donde se quiere llegar a 5% de este mercado con los productos de la línea. Se asume que cada persona compra al menos un producto cosmético al mes para realizar las estimaciones de unidades.

Tabla 17 *Cantidades Proyectadas SapienS men*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jabón	4.001	4.201	4.453	4.764	5.146
Hidratante	3.429	3.601	3.817	4.084	4.410
Tónico	2.019	2.120	2.248	2.405	2.597
Kit	268	281	298	319	344

Fuente: Elaboración Propia

Para hallar el mix interno de la línea se tomó como referencia la frecuencia de uso por parte del género masculino de cada una de los productos que se encuentran en esta línea, definiendo así el 42% para el jabón, 36% para el hidratante, 21% para el tónico y 2,8% para el kit.

Teniendo en cuenta los precios de exportación definidos los valores proyectados por venta de mercancía están descritos en la tabla 17, para la proyección hasta el quinto año se tomó un incremento aproximado de 5,5% sobre el precio de los productos para cada año, teniendo un incremento en ventas desde el periodo 1 hasta el del 39,8%. Los precios tomados en cuenta para esta estimación, son los mismos que se utilizaron en el cálculo de los costos de exportación, para el Jabón US\$14 Hidratante, US\$18 Tónico US\$15 y el kit US\$33.

Tabla 18 *Proyección de ventas US\$*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales	156.250	167.557	181.209	197.956	218.421
Jabón	55.458	61.725	69.027	77.921	88.784
Hidratante	62.547	65.674	69.615	74.488	80.447
Tónico	29.467	30.940	32.796	35.092	37.899
Kit	8.778	9.217	9.770	10.454	11.291

Fuente: Elaboración propia. Valores expresados en dólares.

3.2. Análisis de costos

Dentro de los costos considerados para el ejercicio de proyección se encuentran los costos que genera la compra de producto terminados a la empresa que realiza la producción.

Tabla 19 *Costos de Producción*

Costo por unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tónico	3,14	3,36	3,69	4,06	4,47
Jabón	3,99	4,27	4,70	5,17	5,69
Hidratante	3,81	4,07	4,48	4,93	5,42
Kit	11,65	12,47	13,71	15,09	16,59

Fuente: Elaboración propia

Los gastos administrativos, de comercialización y otros gastos también son considerados en los 5 periodos. Dentro de los gastos de comercialización se están tomando los costos por desarrollo y mantenimiento de la página web y los gastos en muestras. Dentro de otros gastos se incluyen el gasto de transporte interno hasta el punto de entrega con el importador.

Tabla 20 Otros costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Administración	91.742	96.788	102.111	107.727	113.652
Gastos de Comercialización	2.000	2.200	2.420	2.662	2.928
Otros Gastos (Transporte Interno)	1.980	2.039	2.101	2.164	2.229

Fuente: Elaboración Propia.

3.3. Flujo de Caja

En el flujo de caja de SapienS men se pueden apreciar las variaciones de entradas y salidas de efectivo durante los cinco periodos, que permite visualizar la liquidez de la empresa:

Tabla 21 Flujo de caja SapienS men

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión Inicial	-24.900					
Ingresos por venta de mercadería		156.250	167.557	181.209	197.956	218.421
Impuesto Ingresos Brutos		5.469	5.864	6.342	6.928	7.645
Egresos Compra de mercadería		38.483	43.236	50.413	59.336	70.491
Gastos de Administración		91.742	96.788	102.111	107.727	113.652
Gastos de Comercialización		2.000	2.200	2.420	2.662	2.928
Otros Gastos (Transporte Interno)		1.980	2.039	2.101	2.164	2.229
Valor	-24.900	16.577	17.429	17.822	19.138	21.476
Impuesto a las ganancias	-	5.802	6.100	6.238	6.698	7.517
Flujo de Caja	-24.900	10.775	11.329	11.584	12.440	13.959
Flujo de caja Acumulado	-24.900	-14.125	-2.796	8.788	21.228	35.188

Fuente. Elaboración propia Nota. Datos en Dólares.

Dentro de la inversión inicial encontramos los gastos correspondientes a la infraestructura y equipamiento de la oficina, el desarrollo de las fórmulas, la exportación de muestras y la fabricación del lote piloto de producción.

Tabla 22: *Inversión Inicial*

Inversión Inicial US\$	
Infraestructura y equipamiento oficina	5.000
Desarrollo de fórmulas	7.000
Exportación Muestras	8.400
Lote de producción	4.500
TOTAL	24.900

Fuente: Elaboración propia. Nota: Valores en Dólares.

3.4. Evaluación del proyecto

Tomando en cuenta la expansión comercial y la competencia que se genera a través de un mercado globalizado con demandantes cada vez más exigentes, es necesario asegurarse que la asignación de recursos o financiamiento sea capaz de cubrir las expectativas de todos los participantes en el proyecto. Con esta evaluación se podrá emitir un juicio acerca de la conveniencia del proyecto.

3.4.1. Valor Actual Neto

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa, que puede ser una tasa de renta fija o en otros casos el coste de oportunidad), todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula establecida para el cálculo de la VAN es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Dónde:

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t ;
 I_0 es el desembolso inicial de la inversión;
 n es el número de periodos considerados;
 K la tasa de descuento.

La finalidad de este indicador es determinar la equivalencia en el tiempo cero (0) de los flujos de efectivo futuros con el desembolso inicial (Inversión), y si dicha equivalencia es mayor a este desembolso inicial, se considera que es recomendable aceptar el proyecto.

Teniendo en cuenta el concepto anteriormente detallado, la VAN del proyecto según los flujos de caja (Tabla 21) y la cantidad de inversión, da como resultado un valor positivo de US\$ 6.753. Se usó el modelo de valoración de activos financieros

(CAPM) para calcular la tasa de descuento. El proyecto no tiene costo de endeudamiento así que el costo medio de endeudamiento del capital (WACC) sería igual al CAPM, por lo tanto no se incorpora el riesgo financiero. La fórmula establecida para el cálculo de la tasa es la siguiente:

$$E(r_i) = r_f + (E(r_m) - r_f)$$

Dónde:

$E(r_m)$: Rendimiento del mercado

r_f : Rendimiento de un activo libre de riesgo

Se tomó como referencia el de tasa de libre de riesgo el rendimiento de un bono en dólares a 5 años que corresponde al 15%⁷¹, y como tasa de rendimiento del mercado se tomó el rendimiento del mercado en dólares del último año móvil, dando un 7,37%⁷². Con estos datos la tasa de descuento utilizada en el cálculo del VAN es de 7,37%.

El indicador refleja que el proyecto bajo las condiciones presupuestadas genera beneficios, lo cual representa un recupero de la inversión y además la ganancia mencionada, visto desde esta perspectiva, es viable y su aplicación dejará beneficios.

3.4.2. Tasa Interna de retorno

Se conceptualiza como la tasa de rentabilidad o interés, o tasa de descuento por medio de la cual se recupera la inversión. A mayor TIR (Tasa Interna de Retorno) mayor será la rentabilidad del negocio, y esta se compara y debería ser mayor que una tasa mínima o tasa de corte denominada así cuando existen inversión sin riesgo, ya que sería la tasa de rentabilidad mínima a la cual los inversores de un proyecto destinarían capital para su ejecución.

Es la tasa de interés para la cual el Valor Actualizado Neto (VAN) es igual a cero, por lo que usando la anterior fórmula, y según los flujos de caja y la cantidad de inversión, proyectados da como resultado un valor positivo de 12%, que es una tasa mayor a la del rendimiento del mercado lo cual en complemento al indicador VAN soportando la viabilidad financiera del proyecto bajo las condiciones estimadas.

⁷¹ Nombre del bono: Bonar 2024(Ley Argentina) Ticker: AY24Precio: 1260 (Cada 100 Bonos Valor Residual) Tipo de Cambio: 15 (Contado con Liqui) Fuente: Punteo.

⁷² Rendimiento del MERVAL (Índice bursátil) Valor del índice en dólares. (Se llevó a dólares en 2015 comparado con el mismo momento de 2014. Valores tomados de Viernes 22 Agosto 2014 y Viernes 21 Agosto 2015)

4. Conclusiones

Luego de analizar las variables que resultan del presente trabajo de investigación podemos enunciar las principales conclusiones:

- La demanda de los cosméticos ha presentado un crecimiento sostenido en los últimos años y tienen una perspectiva de crecimiento para los siguientes, impulsada principalmente por los mercados emergentes de Asia y América Latina, lo que contribuirá a la creación de nuevos productos, dar forma a nuevos patrones de gasto y tal vez incluso establecer nuevos cánones de belleza.
- El segmento de cuidado de la piel representa el 34% del total de la venta de cosméticos, del éxito de este segmento va a depender el crecimiento de toda la industria. En América Latina se está convirtiendo un segmento de gran relevancia, ha presentado los más altos crecimientos y ha ganado participación dentro del total de la categoría. Lo que hace que el cuidado de la piel sea el segmento con mayor potencial de crecimiento. Seguirá siendo el segmento de buque insignia en el mercado de cosméticos en los próximos años.
- Los hombres de hoy en día esperan en los cosméticos excelentes resultados y simplicidad, aumentaron su tiempo de cuidado y están en pro de la creación de nuevos hábitos de cuidado. Buscan tener el cuidado necesario en el tiempo que tienen disponible.
- Para identificar los mercados potenciales alternativos se seleccionaron tres países , Brasil, Chile y México, considerando las ventajas económicas, logísticas y de mercado. Se eligió México como país de destino por tener una economía estable, hacer parte de acuerdos internacionales con Argentina, por ser el mayor importador de cosméticos de Latinoamérica, y donde el sector cosmético tiene perspectivas de crecimiento de más del 7% para los próximos años.
- Se identificaron los factores de consumo en el género masculino Mexicano que explican el crecimiento del sector, son hombres que tienen más predisposición a cuidar su apariencia, están al tanto de las últimas tendencias y están involucrando rutinas de cuidado en su día a día.
- Se realizó una segmentación inicial del mercado meta, el cual quedo definido a hombres de la Ciudad de México, entre 20 y 35 años de clase social media.

- Los objetivos del plan de marketing están enfocados a lograr la penetración en el mercado extranjero, posicionarse en la mente de los consumidores y con esto lograr un crecimiento futuro en las ventas, brindando un producto de alta calidad y enfocado siempre en el satisfacer las necesidades del cliente, que es tratado de forma independiente
- Los factores diferenciadores de los productos de la línea serán su alta calidad y su desarrollo enfocado en el género masculino. Cada uno de los productos de la línea suple una necesidad específica y contribuye al cuidado facial, logrando tener un cuidado integral del rostro aportando las condiciones necesarias para tener un mejor aspecto.
- El mecanismo de acceso al mercado será mediante un distribuidor con experiencia en tiendas especializadas y de grandes superficies en México, esto permitirá abrir paso en los principales puntos de venta y estar en contacto con el target de clientes que se busca, manteniendo la calidad en servicios y la eficiencia operativa.
- Partiendo de análisis de precios que se realizó de la competencia, se decidió tener precios basados en esta información. El precio de los productos se encuentran dentro del promedio del precio de la competencia ajustado a la volumetría de los productos de la línea SapienS men, buscando siempre un margen de ganancia tanto para la empresa como para el distribuidor.
- La producción de la marca será tercerizada lo que garantizara menores costos por manejar una economía a escala, teniendo oportunidad de ofrecer una mejor oferta a los distribuidores extranjeros y ser más competitivos en cuanto a precios en el mercado internacional.
- En cuando a las políticas de comunicación se tendrá un mensaje que evoca la educación en el cuidado de la piel, se transmitirá información sobre los beneficios cuidados y usos de los cosméticos, con esto se busca cautivar a hombres que aún no son consumidores de cosméticos y a su vez enseñar más herramientas de cuidados a los que ya hacen parte de este segmento.
- En la evaluación del proyecto, con las condiciones proyectadas a cinco años, da un resultado positivo, teniendo un valor actual neto de \$USD 6753 y una TIR de 12% que se encuentra por encima de crecimiento del mercado. Dentro del escenario considerado se pronostica un crecimiento en ventas en todo los años.

BIBLIOGRAFIA

- Aleksink ,N. & Segré Gustavo(2012). *Fundamentos para un proyecto de exportación*. Argentina: Ediitorial Ed.Osmar D.Buyatti
- Berry S. y Martin J. (1994). "Diseño y color". Barcelona, España: Editorial Ed.Blume
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: Editorial Pearson Educación.
- Braidot, N. *Neuromarketing. Neuroeconomía y Negocios*. Madrid: Editorial Puerto Norte Sur
- Cateora, P., Gilly, M. & Graham, J. (2010). *Marketing Internacional*. México: Editorial McGraw Hill.
- Cravens, D. & Piercy, N. (2007). *Marketing Estratégico*. España: Editorial McGraw Hill.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Editorial Pearson Educación.
- Hitt, M., Hosklsson, R. & Ireland, R. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y Globalización*. México: Editorial Cengage Learning.
- Lambin, J. (1995). *Marketing Estratégico*. España: Editorial McGraw Hill.
- Lipovetsky, G (2010). *La era del vacío*. España: Editorial Anagrama.
- Páginas de Internet
- ALADI, Asociación Latinoamericana de Integración. (2015) *SISTEMA DE INFORMACIÓN DE COMERCIO EXTERIOR - Información sobre Aranceles Vigentes, Gravámenes y Condiciones Especiales*. <http://www.aladi.org>
- Alianza del Pacífico (2015). <https://alianzapacifico.net/que-es-la-alianza/>
- Argentina Exporta (2015) <http://www.argentinaexporta.com/>
- CANIPEC, Cámara Nacional de la industria de Productos Cosméticos.(2015) *Memoria Estadística*. http://www.canippec.org.mx/woo/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=156
- CAPA, Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería (2015) <http://capa.org.ar/>

CIA, Central Intelligence Agency. (2015) *The World Factbook*. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/docs/profileguide.html>

El banco mundial (2015) *Datos*. <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>

Internacional Monetary Fund. (2015) *World Economic and Financial Surveys*. World Economic Outlook Database. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/01/weodata/index.aspx>.

Pro Mexico, (2015) *ProMexico Inversión y Comercio*. <https://www.promexico.gob.mx/>

Puente (2015). <http://www.puentenet.com/home/home.action>

TradeMap,(2015) <http://www.trademap.org/Index.aspx>

- Documentos de internet

América Económica.(2014). Conozca las últimas tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en A. Latina. Recuperado de: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-las-ultimas-tendencias-en-la-industria-de-belleza-y-cuidado-personal-en->

Bancomex. *Normatividad y comercio exterior: Dos modelos en México*. Recuperado de:
http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/134/5/76_NORMATIVIDAD_apuntes.pdf

Beauty Market (2014) *La cosmética masculina cada vez más potente*. Recuperado de:
<http://www.beautymarket.es/estetica/la-cosmetica-masculina-cada-vez-mas-potente-estetica-6448.php>

Beauty Packaging (2014). Top 20 Companies. Recuperado de:
<http://www.beautypackaging.com/heaps/view/976>

Biotherm Home. (2010). *Cosmética masculina, un mercado en pleno crecimiento*. Recuperado de: [http://www.dmodas.com/_novedades/1492%20COSM%C3%89TICA %20 MASCULINA, %20UN%20MERCADO%20EN%20PLENO%20CRECIMIENTO](http://www.dmodas.com/_novedades/1492%20COSM%C3%89TICA%20MASCULINA,%20UN%20MERCADO%20EN%20PLENO%20CRECIMIENTO)

Bolotin, S. &, Celentano, C. (2014) *Men's Beauty*. Recuperado de:
<http://www.gcimagazine.com/business/management/innovation/Mens-Beauty-261887131.html>

- Cámara de Comercio Mexicano Argentina. (2013). *Comercial Bilateral México-Argentina*. Recuperado de: <http://www.ccma.org.mx/documentos/CBMAPPW.pdf>
- Central American Data.(s.f.) *La industria cosmética en Latinoamérica*. Recuperado de: http://www.centralamericadata.com/es/article/home/La_industria_cosmtica_en_Latinoamerica
- Central American Data. *Tendencias del mercado de belleza en México*. Recuperado de: http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Tendencias_del_mercado_de_belleza_en_Mxico
- CNN.(2015). *Industria de Belleza se “afea” en México*. Recuperado de: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2014/06/23/sector-cosmetico-se-ve-feo-en-mexico>
- Consejo Económico y social de la ciudad de Buenos Aires. (s.f.).*Informe “Sector perfumería y cosméticos en la ciudad de buenos aires”*. Recuperado de: http://www.consejo.gob.ar/uploader/doc_6%20-%20Informe%20Sector%20Perfumeria%20y%20Cosmeticos%20-%20CEyS%20y%20FIDE%20-%20FINAL.pdf
- Eleconomista (2015). *Balanza Comercial de México cierra 2014 con superávit*. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2015/01/27/balanza-comercial-mexico-registro-deficit-2441-mdd-2014>
- Estarbien.com. *Lo ecológico y natural gana terreno en cosmética*. Recuperado de: La cosmética verde ofrece productos cien por cien biodegradables, y por lo tanto respetuosos con el medio ambiente.
- Eumed.net. *Las ventajas comparativas de México*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/356/LAS%20VENTAJAS%20COMPARATIVAS%20DE%20MEXICO.htm>
- Euromonitor International (2014) *Global consumer survey results on apparel, beauty and grooming. Extract from the personal appearances*. Recuperado de: <http://go.euromonitor.com/extract-global-consumer-survey-results-apparel-beauty-grooming.html>
- Euromonitor International (2014). *Las cinco principales tendencias en la industria de la belleza y el cuidado personal en el Norte y Sudamérica*. Recuperada de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/521246423rad59815.pdf>

Euromonitor International (2014). *Men's Grooming Habits in Emerging and Developed Markets*. Recuperado de: <http://blog.euromonitor.com/2014/07/mens-grooming-habits-in-emerging-and-developed-markets.html>

Euromonitor International. (2014) *November Focus: Are Male consumers Ready to move beyond the basics?*. Recuperado de: <http://blog.euromonitor.com/2014/11/november-focus-are-male-consumers-ready-to-move-beyond-the-basics.html>

Euromonitor International (2014). *The multifaceted evolution of global beauty*. Recuperado de: https://fortunedotcom.files.wordpress.com/2014/11/multifaceted-evolution-in-cosmetics.pdf?mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRojvKzBZKXonjHpfsX%2B4u0lXqag38431UFwdcjKPmjr1YAGS8Z0aPyQAgobGp5l5FEASrXYV69rt6IMUg%3D%3D

Exportar (2014). *Informe para viaje de negocios México*, Recuperado de: <http://www.exportar.org.ar/web2013/inteligencia.php?nc=2>

Foreign Trade Information System . *Información sobre Argentina. Acuerdos comerciales en vigor*. Recuperado de: http://www.sice.oas.org/ctyindex/ARG/ARAgreements_s.asp

GCI Your Brand is Our Business (s.f). *Dove Men+Care Celebrates the "Caring Side" of Modern Men*. Recuperado de: http://www.gcimagazine.com/business/marketing/289943701.html?utm_source=Most+Read&utm_medium=website&utm_campaign=Most+Read

GCI Magazine.(2013) *Focus Still on Men's Care as a Growth Category for Beauty* <http://www.gcimagazine.com/marketstrends/segments/skincare/Focus-Still-on-Mens-Care-as-a-Growth-Category-for-Beauty-223160091.html>

GCI Magazine (2014) *Euromonitor Asks: Is the men's care ready for the next step?*. Recuperado de: <http://www.gcimagazine.com/marketstrends/consumers/men/Euromonitor-Asks-Is-Mens-Care-Ready-for-the-Next-Step-282293651.html>

Germaine de Capuccine (2014). *Belleza Masculina : Cuidado de la piel del hombre*. Recuperado de: <http://germainegoyamadrid.com/belleza-masculina-cuidados-de-la-piel-del-hombre/>

Globalider. *El sector de cuidado personal crece en América Latina y West África*. Recuperado de: <http://www.globalider.com/el-sector-de-cuidado-personal-crece-en-america-latina-y-west-africa/>

Health&Wellness News.(s.f) *La cosmética Natural con crecimiento saludable para 2014*. Recuperado de: http://news.hwgroup.com.ar/p_472/la-cosmetica-natural-con-crecimiento-saludable-para-2014-.html

Hola.com (2014) *El cara a cara “beauty” de Marc Jacobs y Tom Ford*. Recuperado de: <http://www.hola.com/hombre/2014052071394/cosmetica-masculina-moda>

ICEX España. (2014) *El mercado de los cosméticos para hombre en Francia*. Recuperado de: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4764237>

In-Cosmetics (2014). *País en foco: Brasil. parte 3: el mercado de cosméticos para el rostro*. Recuperado de: <http://news.in-cosmetics.com/2014/08/pais-en-foco-brasil-parte-3-el-mercado-de-cosmeticos-para-el-rostro/>

In-Cosmetics (2014) *País en foco: Chile. parte 3: el mercado de cosméticos para el cuidado del rostro*. Recuperado de: <http://news.in-cosmetics.com/2014/07/pais-en-foco-chile-parte-3-el-mercado-de-cosmeticos-para-el-cuidado-del-rostro/>

In-Cosmetics (2015). *Visión general del mercado de cosméticos y productos de higiene personal en México*. Recuperado de: <http://news.in-cosmetics.com/2015/02/vision-general-del-mercado-de-cosmeticos-y-productos-de-higiene-personal-en-mexico/>

INEG. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.(2014) *Mujeres y Hombres en México 2014*. Recuperado de: http://www.inmujeres.gob.mx /inmujeres/images/frontpage /redes_sociales/myh_2014.pdf

Información de Mercado.(2014) *Cosmética Masculina*. Recuperado de: http://apps.elsevier.es/watermark/ctl_servlet?_f=10&pident_articulo=90043563&pident_usuario=0&pcontactid=&pident_revista=3&ty=93&accion=L&origen=zonadelectura &web=www.elsevier.es&lan=es&fichero=3v25n06a90043563pdf001.pdf

Instituto español de comercio exterior. *El mercado de cosmética y perfumería en México*. Recuperado de: <http://documents.mx/documents/notas-sectoriales.html>

Investorsconundrum . (2013). *México, Australia y Canadá y las ventajas competitivas geográficas*. Recuperado de: <http://investorsconundrum.com/2013/12/11/mexico-australia-y-canada-y-las-ventajas-competitivas-geograficas/>

KODA Care(2015). *Men's grooming market opportunity and formulation solutions*.

Recuperado de: <http://dewolfchem.com/mens-toiletries-will-grow-faster-than-mens-shaving-between-2012-and-2017/>

La razón (2014). *Chile y Argentina reactivan relación con alianzas comerciales en el horizonte*. Recuperado de: http://www.la-razon.com/index.php?_url=/mundo/Chile-Argentina-reactivan-comerciales-horizonte_0_2050594974.html

Latercera.com (2013) *Consumo de cosméticos por parte de los hombres crece 30% cada año*. Recuperado de: http://www.latercera.com/contenido/740_114326_9.shtml

Latecera.com.(2013). *Ventas del sector cosmético superaron los US\$ 3.000 millones en 2013*. Recuperado de:
<http://diario.latercera.com/2014/02/04/01/contenido/negocios/10-157203-9-ventas-del-sector-cosmetico-superaron-los-us-3000-millones-en-2013.shtml>

Lopaciuk, A & Loboda, M. (2013) *Global beauty industry trends in the 21st Century*. Recuperado de: <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-02-4/papers/ML13-365.pdf>

L'Oreal (2013). *Annual Report* .Recuperado de: <http://loreal-dam-front-resources-corp-en-cdn.brainsonic.com/ressources/afile/119223-29baa-resource-2013-annuals-results.html>

Maximus for men. (2014) *Cosmética Masculina en Argentina*. Recuperado de:
<http://www.maximus4men.com/consejos-de-belleza/cosmetica-masculina-en-argentina>

Maximus for men(2014) *Cosmética masculina en Brasil*. Recuperado de:
<http://www.maximus4men.com/consejos-de-belleza/la-cosmtica-masculina-en-brasil>

MexicanBusinessWeb. (2014)*Crece en México el mercado cosmético*. Recuperado de:
<http://www.mexicanbusinessweb.mx/sector-de-servicios-en-mexico/crece-en-mexico-el-mercado-cosmetico/>

Nicole Tyrimou (2014). *Movember Focus: Are Male Consumers Ready to Move Beyond the Basics?*. Recuperado de:
<http://blog.euromonitor.com/2014/11/movember-focus-are-male-consumers-ready-to-move-beyond-the-basics.html>

Royal Berger Strategy Consultant. *Beauty and personal care market in Africa: one billion people to care for!* Recuperado de: http://www.rolandberger.fr/media/pdf/Roland_Berger_BeautyandpersonalcaremarketinAfrica_20131205.pdf

Passport.(2013) *It's a man's world : men's grooming continues robust performance*.

Recuperado de: <http://www.euromonitor.com/its-a-mans-world-mens-grooming-continues-robust-performance/report>

Praxis Logística. *Para importar a México*. Recuperado de: http://www.praxislogistica.com.mx/Informacionutil_Importaciones.html

Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco). *Las seis clases sociales que hay en México según la Profeco*. Recuperado de: <http://www.adnpolitico.com/ciudadanos/2014/05/13/las-6-clases-sociales-que-hay-en-mexico-segun-la-profeco>

Programa Presupuestario.(2015) *Operación y conservación de infraestructura ferroviaria*. Recuperado de: http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria_Gasto/imagenes/Ventanas/Ramo_9/09E022.pdf

Santanderrio Trade Portal. (2015). *México: Política y Economía*. Recuperado de: https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=3&memoriser_choix=memoriser

Secretaria de Energía. *Energías renovables y desarrollo sustentable*. Recuperado de: <http://www.energia.gob.mx/portal/Default.aspx?id=2669>

Secretaria de hacienda y crédito público. *Base gravable del impuesto de importación y el momento de causación*. Recuperado de: http://www.sat.gob.mx/aduanas/importando_exportando/guia_importacion/Paginas/base_gravable_del_impuesto_de_importacion.aspx

Secretaria de Hacienda y Crédito Público. *Inscripción en el padrón de importadores de sectores específicos*. Recuperado de: http://www.sat.gob.mx/aduanas/tramites_autorizaciones/guia_padrones/Paginas/inscripcion_pise.aspx

Secretaria de Hacienda y crédito público. *Procedimiento para la importación de mercancías*. Recuperado de: http://www.sat.gob.mx/aduanas/importando_exportando/guia_importacion/Paginas/procedimiento_para_importacion_de_mercancias.aspx

Secretaria de Relaciones Exteriores. *Acuerdo de asociación estratégica entre los estados unidos mexicanos y la republica argentina*
<http://proteo2.sre.gob.mx/tratados/ARCHIVOS/ARGENTINA-ASOCIACION%20ESTRATEGICA.pdf>

Spire. *Men's grooming industry: Time for emerging markets to steal the show.*

Recuperado de: <http://www.spireresearch.com/spire-journal/yr2012/q4/mens-grooming-industry-time-for-emerging-markets-to-steal-the-show/>

Statista (2015) *Brand value of the leading 15 cosmetic brands worldwide in 2015 (in million U.S. dollars).* Recuperado de:

<http://www.statista.com/statistics/243722/brand-value-of-the-leading-15-cosmetic-brands-worldwide/>

Tiempo Argentino (2010). *El metrosexual ya fue: Ahora hablan del hombre transparente.* Recuperado de: [http://tiempo.infonews.com/nota/86338/el-](http://tiempo.infonews.com/nota/86338/el-metrosexual-ya-fue-ahora-hablan-del-hombre-transparente)

[metrosexual-ya-fue-ahora-hablan-del-hombre-transparente](http://tiempo.infonews.com/nota/86338/el-metrosexual-ya-fue-ahora-hablan-del-hombre-transparente)

Trade and logistics Innovation Center. *Infraestructura Logística.* Recuperado de:

<http://www.ciltec.com.mx/es/infraestructura-logistica/red-carretera>

ANEXOS

ANEXO 1. Investigación Metodológica Fuentes Secundarias con contrastación con información de puntos de venta de productos para el cuidado facial masculino. Información Digital.

1. Productos de la competencia .(Nombre, Marca, Volumen, Precio e Imagen)

Nombre	Marca	Volumen	Precio	Imagen
Mouse Hidratante	Biotherm	200ml.	\$460	
Gel Hidratante HYDRYX	Lancôme	100ml	\$865	
Gel Sensi-Baume VH	Vichy	75ml	\$359	
Crema Normactiv	Vichy	50ml	\$499	
Gel Tonificante	Biotherm	150ml	\$390	
Crema Hidratante Renergy 3D	Lancôme	50ml	\$1245	
Ultimate Gel Limpiador	Lancôme	100ml	\$467	
Gel Hidratante Matificador	Biotherm	50ml	\$600	
Crema Hidratante de día	Lancôme	50ml	\$1175	
Espuma Limpiadora	Lab Series	100ml	\$420	
Crema Facial	Lab Series	50ml	\$520	
Bálsamo Facial	Lab Series	50ml	\$620	
Vita Lift 5 Hidratante Diario	L'Oreal Men Expert	50ml	\$294	

Hidratante Puro y Matificante	L'Oreal Men Expert	50ml	\$248	
Hydra Energetic Gel Limpiador con Espuma	L'Oreal Men Expert	150ml	\$181	
Hydra Energetic Skin Reviving Gel	L'Oreal Men Expert	50ml	\$248	
Gel Hidratante	L'Oreal Men Expert	50ml	\$309	
Crema Hidratante Multiprotección	L'Oreal Men Expert	50ml	\$233	
Espuma Limpiadora Purificante	L'Oreal Men Expert	100ml	\$203	
Gel Revitalizante	Clarins Men	50ml	\$822	
Jabón Activo	Clarins Men	125ml	\$286	
Tónico Energizante	Kiehl's	250ml	\$490	
Jabón Limpiador Energizante	Kiehl's	250ml	\$482	
Hidratante Energizante Facial	Kiehl's	125ml	\$739	
Loción Tónica	Shiseido	150ml	\$618	
Crema Hidratante	Shiseido	50ml	\$1659	
Fluido Energizante	Decléor	50ml	\$603	
Gel Energizante	Shiseido	75ml	\$648	
Bálsamo Suavizante Activo	Kyoku	50ml	\$165	
Gel Limpiador Purificante	L'Oreal Men Expert	150ml	\$129	
Limpiador de Rostro Puro Verdon	L'OCCITANE	50ml	\$130	
Fluido de Cuidado Completo	L'OCCITANE	30ml	\$560	

Crema Hidratante SPF 30 Verdon	L'OCCITANE	50ml	\$550	
Hidraturobo Gel Refrescante	Natura	50ml	\$201	
Hidratante Facial	Recipe For Men	75ml	\$543	
Kit System: Complejo limpiador 60ml + Suero Activo 15ml+ Suero Hidra Cool ml+ Protección Extrema SPF30 5gx 4+ Bolso	IS Clinical	—	\$4.617	
Men in Berry Set: Toner 100ml + Emulsion 100ml + Suncream SPF50 50ml 3pcs+1Estuche	Dearberry	—	\$784	
Master Fluido	Giorgio Armani	30ml	\$724	
Gel Formula Energizante	Shiseido	75ml	\$648	
Crema Hidratante Recuperadora	Shiseido	50ml	\$875	
Limpiador Facial	Kyoku	100ml	\$241	
Crema Hidratante	Lavera	30ml	\$264	
Limpiador Facial Glicolico	Anthony	237ml	\$407	
Limpiador Facial Purificante	Tom Ford	150ml	\$928	
Limpiador Purificante	H ₂ O+	120ml	\$256	
Hidratante Facial	Anthony	90ml	\$543	

Fluido Completo Rostro	Diario de	Methode Jeanne Piaubert	50ml	\$1697	
Loción Facial SPF 15		Anthony	70ml	\$596	
Limpiador Facial de Algas		Anthony	237ml	\$679	
Limpiador Facial		The Body Shop	125ml	\$160	
Maximum Hidratante		Clinique	50ml	\$622	
Hidratante		Clinique	100ml	\$754	
Tónico Exfoliante		Clinique	200ml	\$407	
Jabón Facial		Clinique	200ml	\$450	
Loción Facial Hidratante		Mary Kay	88ml	\$263	
Limpiador Profundo		Shiseido	125ml	\$520	
Gel Limpiador		Biotherm	150ml	\$550	

2. Análisis de la competencia.

Los productos de la competencia fueron divididos según su funcionalidad en Hidratantes, Loción Tónica y Jabones.

2.2. Análisis de precio

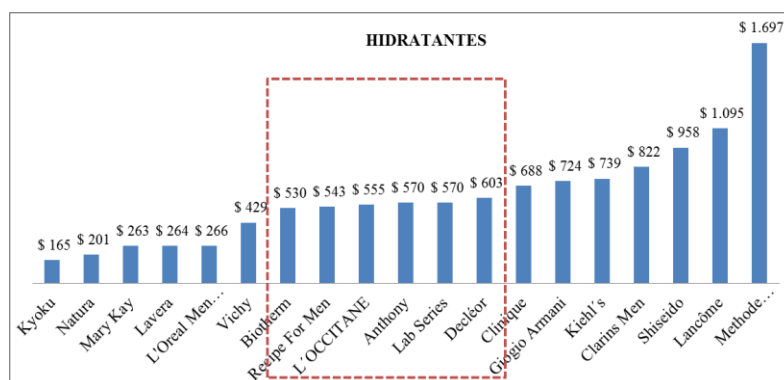


Grafico 1: Precios Hidratantes Faciales Masculinos por marca. Fuente: Autoría Propia.

Entre las marcas analizadas dentro del mercado mexicano encontramos productos de precios bajos, medios y altos. La línea Sapiens men está en una franja media dentro de los productos cosméticos masculinos. Para estar dentro de un precio competitivo en el mercado, este debe estar entre los \$500 y \$600 pesos.

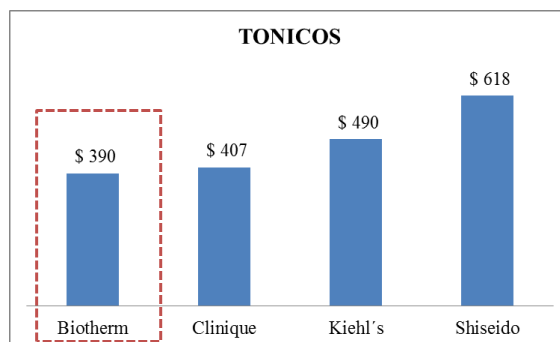


Grafico 2: Precios Tónicos Faciales Masculinos por marca. Fuente: Autoría Propia.

La oferta de tónicos en el mercado mexicano es mucho menor en comparación a los hidratantes, esto debido a que es uno de los productos de los que menos se tiene conocimiento a la hora del cuidado facial. Solo participan 4 marcas en estos productos, entre las que se encuentran 3 marcas Premium y solo una dentro de la franja media. La única marca comparable dentro del target de la marca Sapiens men es Biotherm, que tiene en sus productos un precio promedio de \$390.

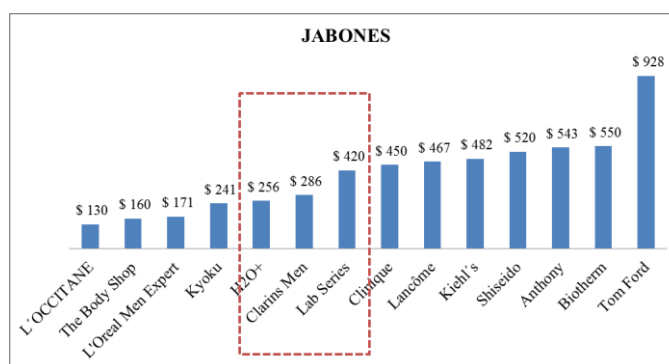


Grafico 3: Precios Jabones Faciales Masculinos por marca. Fuente: Autoría Propia.

Dentro de las marcas del segmento medio que tienen hidratantes, también tienen dentro de su portafolio jabones faciales, sin embargo las marcas con precios promedio dentro de la categoría difieren cuando se trata de jabones. Algunas sufren un desplazamiento a franjas más bajas de precios o viceversa. En esta categoría los jabones poseen un precio medio entre \$250 y \$430.

2.3. Análisis de Volumetría

Hidratantes		Tónicos		Jabones	
Volumen ml	No. Marcas	Volumen ml	No. Marcas	Volumen ml	No. Marcas
30	3	150	2	50	1
50	20	200	1	100	4
70	1	250	1	120	1
75	4			125	3
88	1			150	4
90	1			200	1
100	2			237	2
125	1			250	1
200	1				

En las tablas se puede apreciar la cantidad de productos según la volumetría en mililitros. En cada uno de los productos existen diferentes tamaños, que son los más comunes en el mercado. En el caso de los hidratantes la mayoría de ellos se encuentran en una presentación de 50ml, en los tónicos la cantidad más común es de 150ml y la de jabones esta entre 100ml y 150ml.

ANEXO 2. Análisis de Aspectos Externos México

1. Aspectos Políticos

- Las políticas comerciales de México, desde mediados del decenio de los ochenta, se centran en la apertura al comercio exterior y la incorporación de más compañías (con particular importancia las pequeñas y medianas), así como en la atracción de inversiones extranjeras directas⁷³.
- Actualmente México y Argentina hacen parte del acuerdo de complementación económica, el propósito es fortalecer la integración regional como medio de estimular el crecimiento individual y conjunto de ambos países⁷⁴.

2. Aspectos Legales

- Para la exportación de bienes de consumo la empresa que realiza la importación debe estar registrada en el Padrón de Importadores, de la Secretaría de

⁷³ Bancomex. Normatividad y comercio exterior: Dos modelos en México. Recuperado de: http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/134/5/76_NORMATIVIDAD_apuntes.pdf

⁷⁴ ALADI. Acuerdo de complementación económica n 6 suscrito entre Argentina y México. Recuperado de: <http://www.aladi.org/nsfaladi/textacdos.nsf/5e800d33de11b31203256a65006bcdd4/105aa75e3d99e20b032571e70065fd28?OpenDocument>

Hacienda, y además, la empresa se hace responsable de todos los trámites para su despacho aduanero y posterior distribución en el país⁷⁵.

- Todos los productos de las partidas 33.04 y 33.05 donde están comprendidos los productos cosméticos están sujetos al cumplimiento de la NOM-S141-SA1-1995 (Etiquetado para productos de perfumería y cosmética pre envasados)⁷⁶.
- México posee una red de acuerdos comerciales único en el mundo, la cual incluye Tratados de Libre Comercio con los principales mercados del mundo: EE.UU. y la Unión Europea, así como con diversos países de América Latina y Asia. Estos acuerdos permiten la exportación de los productos fabricados bajo tratamientos preferenciales⁷⁷.

3. Aspectos Económicos

- Según datos de la marca Biotherm Homme Internacional, el mercado mundial de tratamientos masculinos, sin contar los perfumes, supone casi 2.000 millones de dólares. En los últimos cinco años el consumo se multiplicó por cinco.
- El mercado cosmético en México está valuado en unos US\$7,000 millones, ubicándolo como el tercero más grande del continente –sólo después de EE.UU. y Brasil–, según datos de la Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos (Canipece).
- Debido al aumento de la competencia, especialmente en los segmentos masivos, los precios unitarios de los productos cosméticos en México en realidad están disminuyendo en términos de valor constante en muchas categorías bajando de este modo las perspectivas de crecimiento en el valor de las ventas para la industria
- El sector cosmético y de cuidado personal es la sexta industria más grande en Latinoamérica después de la de electrónicos, bebidas alcohólicas, *soft drinks*, comida empaquetada, y ropa y calzado.
- Según el estudio de mercado Cosméticos productos de higiene y tocador en México realizado por ProChile, los cosméticos en México tienen demanda constante durante todo el año a excepción de los meses de mayo, en donde las ventas aumentan con motivo del día de las madres. También aumentan en el mes de diciembre por los regalos de Navidad.

⁷⁵ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. *Inscripción en el padrón de importadores de sectores específicos*. Recuperado de: http://www.sat.gob.mx/aduanas/tramites_autorizaciones/guia_padrones/Paginas/inscripcion_pise.aspx

⁷⁶ ProChile. 2011. *Estudio de mercado Cosméticos productos de higiene y tocador en México*. Recuperado de: http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_17_11162920.pdf

⁷⁷ Eumed.net. *Las ventajas comparativas de México*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/356/LAS%20VENTAJAS%20COMPARATIVAS%20DE%20MEXICO.htm>

4. Aspectos Socioculturales

- Según el estudio de mercado Cosméticos productos de higiene y tocador en México realizado por ProChile, la dieta rica en grasas provoca problemas de acné en una elevada proporción de la población joven. De hecho, el 80% de la población presenta problemas de acné en algún momento de su vida.
- Los varones ya no se erigen como únicos sostenedores en la casa y comienzan, en consecuencia, a preocuparse más por ellos mismos, por su estética y su bienestar.
- La Generación Y⁷⁸ realmente ha entrado en el mercado de trabajo, se han convertido en un gran impulsor del mercado de los cosméticos, al invertir parte de sus ingresos en el consumo de dichos productos.
- Los consumidores latinoamericanos también están envejeciendo, pues la edad promedio pasará de 19.8 años en 1980 a 30.8 años en 2020, lo que determina las tendencias de consumo. El peso de la población de mayores de 15 años es más importante, tienen mayores ingresos y un mayor gasto per cápita en productos de belleza⁷⁹.
- Las mujeres se han incorporado cada vez más al mundo laboral, lo cual provoca que muchos hombres comiencen a realizar las compras habituales y que redunde en la adquisición de productos para su cuidado
- El género masculino ya elige casarse a una edad más tardía, retrasa su paternidad y, por tanto, su poder adquisitivo es mayor.⁸⁰

5. Aspectos Tecnológicos

- La estructura de distribución está cambiando, así, como supermercados e hipermercados, así como canales de venta online a incrementar sus acciones en el mercado global.
- Las nuevas tendencias y hábitos de los consumidores, sumado a la proliferación de las redes sociales, han generado un nuevo escenario y campo de actuación para las marcas. Un nuevo hábitat donde el impacto y la visibilidad no sólo son los factores importantes sino que de forma paralela, “aquello que se dice u opina” sobre las propias marcas es considerado como información relevante que puede influir o repercutir en su imagen o reputación.

⁷⁸ Generación Y: Cohorte demográfica que sigue a la generación X. Sus fechas de nacimiento van desde 1985 hasta 1994.

⁷⁹ CNN.(2015). *Industria de Belleza se “afea” en México*. Recuperado de: <http://www.cnn.expansion.com/negocios/2014/06/23/sector-cosmetico-se-ve-feo-en-mexico>

⁸⁰ Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México DF. (2013) *El mercado de la Cosmética y Perfumería en México D.F.* Recuperado de: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4722639>

6. Aspectos Ecológicos

- Existe una creciente demanda de productos ecológicos, fabricados de forma sostenible. La cosmética verde ofrece productos cien por cien biodegradables, y por lo tanto respetuosos con el medio ambiente. Aporta resultados excelentes y ofrece gran tolerancia dermatológica, ya que la mayoría de estos productos contienen una base de aceites vegetales y extractos de plantas que estimulan las funciones vitales de la piel⁸¹.
- México destaca a nivel mundial por ser uno de los países con las metas más ambiciosas en materia de generación mediante fuentes no fósiles. La Ley para el Aprovechamiento de las Energías Renovables y el Financiamiento de la Transición Energética, establece que para el año 2024 la participación de las fuentes no fósiles en la generación de electricidad será del 35%⁸².

7. Aspectos Geográficos

- La piel mexicana presenta matices con respecto a la europea. Los mexicanos tienen pieles más grasas y, en el caso de ciudades grandes y de altura (más de 2000 metros) como el Distrito Federal, la piel está más maltratada por la contaminación, lo que desarrolla problemas de deshidratación⁸³.
- Su larga frontera con Estados Unidos le ha permitido, desde que firmó el tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá en 1993 y que entró en vigor el 1 de enero de 1994, aprovecharse del enorme impulso de la economía norteamericana⁸⁴.

⁸¹ Estarbien.com. *Lo ecológico y natural gana terreno en cosmética*. Recuperado de: La cosmética verde ofrece productos cien por cien biodegradables, y por lo tanto respetuosos con el medio ambiente.

⁸² Secretaría de Energía. *Energías renovables y desarrollo sustentable*. Recuperado de: <http://www.energia.gob.mx/portal/Default.aspx?id=2669>

⁸³ Instituto español de comercio exterior. *El mercado de cosmética y perfumería en México*. Recuperado de: <http://documents.mx/documents/notas-sectoriales.html>

⁸⁴ *México, Australia y Canadá y las ventajas competitivas geográficas*. Recuperado de: <http://investorsconundrum.com/2013/12/11/mexico-australia-y-canada-y-las-ventajas-competitivas-geograficas/>

ANEXO 3: Diseño preliminar Pagina Web SapienS men.



[Inicio](#)
[Nosotros](#)
[Cuidado Facial](#)
[Blog](#)
[Contactenos](#)



EVOLUCION EN EL CUIDADO



JABON EXFOLIANTE

Limpia profundamente la piel y su acción exfoliante elimina las células muertas de la piel, ya que actúa de un modo más profundo regenerando la piel y evitando que esta envejezca más rápidamente.



LOCION TONICA

Elimina microimpurezas de la piel sin dejar residuos. Su fórmula permite su uso diario y puede ser utilizado por todo tipo de piel. Minimiza la apariencia de los poros, deja la piel suave, hidratada y equilibrada.



GEL HIDRATANTE SPF 15

Formula con efecto hidratante inmediato, cuenta con una textura ultra ligera que evita el brillo en la piel. Además posee filtros UVA y UVB que protegen la piel contra los rayos solares.

ANEXO 4: Empresas Cosméticas terceristas en Argentina

Empresa	Gestiones ante la ANMAT / INAME	Productos
AEROFARMA LABORATORIOS. S.A.I.C.	SI	Cremas – Capilares – Desodorantes – Talcos y polvos – Higiene Oral – Prod. para bebés – Prod. para afeitarse
ALGABO S.A.	SI	Fragancias – Cremas – Capilares – Talco y polvo – Desodorantes – Higiene Oral – Prod. para niños y bebés – Solares – Toallitas humedecidas – Quitaesmaltes – Sanitizantes – Geles – Jabones líquidos
ALICORP ARGENTINA S.C.A.	NO	Desodorantes – Capilares
CANTUA SRL	NO	Maquillaje – Tinturas – Productos para niños – Solares – Depilatorios
CIA. AMERICANA DE LAPICES S.R.L.	NO	Lápices delineadores – Maquillajes
COS-ART S.A	SI	Polvos compactos – Sombras – Rubores – Maquillajes – Línea mineral – Bases de maquillaje – Máscara para pestañas – Delineadores – Labiales – Brillos labiales – Productos volcados – Productos Premium.
COSMETICA DEISEL S.R.L.	SI	Fragancias – Cremas Capilares – Higiene Oral Desodorantes – otros.
ES-COS ESQUEMAS COSMÉTICOS S.R.L.	NO	Higiene Oral – Esmaltes (Uñas)- Ceras depilatoriaS
EXAL PACKAGING S.A.	NO	Productos de cuidado personal – Farmecéuticos
FORMULAB S.A..	NO	Elaboración de productos cosméticos en todas sus formas – Tinturas capilares – Etiquetado de envases
IQUISA	NO	Capilares – Productos para el cuidado de la piel, para cuidado personal, para niños y bebés – Solares
LABORATORIO DE ESTÉTICA FRANCESA.	SI	Perfumes – Cremas, lociones y geles para la piel Maquillaje – Capilares Desodorantes – Repelentes – Antitranspirantes – Solares – Toallitas Hum. – Prod. para afeitarse – Talcos y polvo Prod. para niños y bebés Depilatorios – Higiene Oral.
LABORATORIO ECZANE PHARMA S.A.	NO	Productos Higiene Personal-Perfumes - Farmaceuticos
LABORATORIO LACA SRL.	SI	Emulsiones – Cremas – Lociones – Geles – Solares – Maquillaje – Capilares – Repelentes – Alcohol en gel – Aceites – Jabones Líquidos – ShowerGel – Sales – Rocíos
LABORATORIO MI FLORA S.R.L.	NO	Cremas – Capilares – Cremas, lociones y geles para la piel- Repelentes de insectos – Toallitas Humedecidas – Toallitas higiénicas .
LABORATORIO REIG S.A.	SI	Cremas – Capilares – Jabones líquidos
LABORATORIOS ESME.	NO	Cremas – Capilares – Fragancias – H. Oral – Prod. para niños – Maquillaje (Uñas)

LABORATORIOS ARRAYANES S.A.	SI	Esmaltes de Uñas, Granel y fraccionamiento, Pinceles para esmalte de uñas Cepillos de máscara de pestañas. Cepillos dentales Cepillos medicinales
LABORATORIOS HEDALY S.A.	SI	Capilares – Perfumes – Higiene Oral – Prod. para niños y bebés – Cremas
LABORATORIOS PRETTY S.A	NO	Fragancias – Cremas – Capilares – Productos para bebés – Toallitas humedecidas
LABORATORIOS VICTORIA S.A.	SI	Esmaltes para uñas – Color y Tratamiento – Bases de Esmaltes – Dispersiones Colorantes Lápices Labiales – Brillos – Maquillaje – Demostradores de Labiales y Esmaltes – Sampling
LABORATORIOS WARMIC S.A.I.C.	SI	Capilares – Fragancias – Maquillajes – esmaltes – Depilatorios – cremas
MATIZ S.A.	SI	Fragancias – Cremas Maquillajes – Capilares – Desodorantes – Solares - Depilatorios
MILLANEL S.R.L.	SI	Perfumes – Cremas – Lociones- Geles para la piel – Maquillaje – labiales – Capilares – Desodorantes – Repelentes – Protectores Solares – Antitranspirantes – Polvos compactos – Sales – Depilatorios en crema – Productos para niños y bebes.
MONBAR S.R.L.	SI	Cremas – Capilares – Tinturas en sachet – Líquido permanente – Baños de Crema – Gel capilar – Crema de Peinar – Shampoo y Acondicionador en sachet y x 250/500 y 1000 cc.
NEROVA S.A.	SI	Polvos compactos. Maquillajes – Cremas – Talcos – Depilatorios – Lápices delineadores
PADOC S.A.	NO	Desodorantes – Antitranspirantes – Fragancias – Productos de higiene corporal y facial
PERCOLAC S.A.	NO	Elaboración de lápices labiales y esmaltes de uñas.
PLUMARI S.A.	NO	Capilares especializados en Coloración
QUAZON S.A.	NO	Cremas – Maquillaje
ROSETO PERFUMES S.A.	SI	Fragancias · Colonias · Perfumes de Ropa y Tela · Aromatizadores de Ambiente · Jabones Líquidos · Geles · Cremas Humectantes · Repelente de Insectos formula DEET – Geles de Ducha
SAINT JULIEN S.A.	SI	Fragancias – Maquillaje -Cremas – Capilares – Desodorantes – Antitranspirantes – Prod. para afeitar, pre y post – Talco y Polvo – Cremas, lociones y geles para la piel – Protectores Solares – Productos para niños – Productos para bebés – Jabones de Tocador
SAVIO COLOR S.R.L.	SI	Fragancias – Maquillaje -Cremas – Capilares – Desodorantes – Antitranspirantes – Prod. para afeitar, pre y post – Talco y Polvo – Cremas, lociones y geles para la piel – Protectores Solares – Productos para niños – Productos para bebés – Jabones de Tocador
SINTARYC S.A.I.y C.	SI	Fabricación de art. de limpieza. Fragancias – Maquillaje – Cremas – Capilares – Desodorantes – Higiene Oral Prod. para niños y bebés y otros
XERISTAL S.A.	SI	Fragancias – Cremas – Capilares – Higiene Oral – Productos para niños y bebés – Repelentes

ACLARACIÓN

“Declaro bajo juramento que esta tesis fue elaborada por mí, que no utilicé ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias y que no utilicé frases o párrafos de otros autores y que este trabajo de tesis nunca ha sido presentado ante un comité de evaluación de tesis y que no transgrede derechos de terceros.”