

# Business Plan

## SANSPOO

*Comercialización de shampoo y acondicionador sólido*

**MBA 2019**

Autor: Diego Gómez Douer  
Tutora: Martha Avellaneda  
Lugar: Ciudad de Buenos Aires, Mayo 2021

## INDICE

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>2</b>
<b>2. INDUSTRIA Y SUS GENERALIDADES</b>	<b>5</b>
<b>3. OFERTA, PROPUESTA DE VALOR Y POSICIÓN COMPETITIVA</b>	<b>20</b>
<b>4. EL MERCADO: CONSUMIDORES, CLIENTES, BARRERAS DE ENTRADA</b>	<b>27</b>
<b>5. PLAN DE MARKETING</b>	<b>34</b>
<b>6. PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>44</b>
<b>7. PLAN ORGANIZACIONAL</b>	<b>51</b>
<b>8. PLAN FINANCIERO</b>	<b>57</b>
<b>9. CONCLUSIONES</b>	<b>60</b>
<b>10. ANEXOS</b>	<b>61</b>
<b>11. AGRADECIMIENTOS</b>	<b>70</b>

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### Propuesta de Valor

*Sanspoo ofrece shampoos y acondicionadores sólidos con planes de cuidado del cabello personalizados para todo tipo de cabellos utilizando elementos naturales de excelente calidad que cuidan el medio ambiente.*

### Nuestros clientes

Consumidoras de entre 35 y 49 años de nivel socioeconómico medio-alto que buscan un producto de excelente calidad personalizado para el cuidado de su cabello con elementos naturales y que poseen consciencia sobre el cuidado del medio ambiente. Buscan productos sin siliconas, plásticos, sulfatos, parabenos, derivados del petróleo o del aceite de palma.

### Nuestros competidores

Los principales competidores de Sanspoo dentro del mercado de shampoo sólido serán Sentida Botánica, The Mash Store y La Botica Ecó. Estos competidores concentran su venta en el canal online y algunas tiendas naturistas especializadas. Su presencia de marca se basa en la promoción en redes sociales donde cuentan con más de 50.000 seguidores. Aún no ingresaron al mercado los grandes jugadores de las categoría de cuidado del cabello como Unilever y P&G, por lo tanto, existe una gran oportunidad de establecer una marca antes de su desembarco.

### ¿Por qué los clientes comprarían a nosotros?

En un mercado incipiente todavía existe cierta desconfianza en este tipo de productos debido a la falta de información y prueba. Nuestro objetivo es vencer esa barrera ofreciendo al cliente un producto personalizado que promete un mejor adaptación a su tipo de cabello. Esto se llevará a cabo mediante una encuesta que debe completar en nuestra página web a partir de la cual se le sugiere shampoo, acondicionador y aceites esenciales que potenciaran la belleza natural de su pelo de manera natural.

## Resumen financiero

En 5 años los flujos de fondos acumulados serán de 23 millones de USD y los empleados serán 19. El valor presente neto de 8.9 millones de USD y la TIR es de 245%. La inversión inicial necesaria será de 81.547 USD financiados con capital propio y tendrá un período de repago de 1.8 años.

### A. FCFF calculation (in \$)

	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
Headcount	2	3	9	11	15	19	
FX Rate (AR\$/)	70,6	105,1	146,5	186,0	226,1	267,3	
Net sales (1)		472.768	1.943.078	3.662.907	6.126.546	9.416.103	
% yearly increase (17)		-	311%	89%	67%	54%	
Manufacturing expenses (-)		156.363	752.392	1.244.599	1.892.572	2.722.314	
As % of sales		33%	39%	34%	31%	29%	
Gross cashflow (=)		316.405	1.190.687	2.418.308	4.233.974	6.693.789	
As % of sales		67%	61%	66%	69%	71%	
Mktg., Adm., Managerial & General Expenses (-)	5.526	65.190	285.522	467.150	684.694	951.858	
As % of sales		14%	15%	13%	11%	10%	
Operating cashflow (=EBITDA, \$) (=)		251.215	905.164	1.951.158	3.549.281	5.741.931	
As % of sales (EBITDA margin)		53%	47%	53%	58%	61%	
Depreciations (-)		296	296	645	583	539	
As % of sales (5)		0,06%	0,02%	0,02%	0,01%	0,01%	
EBIT (=)		250.920	904.869	1.950.512	3.548.697	5.741.392	
As % of sales (EBIT margin)		53,07%	46,57%	53,25%	57,92%	60,97%	
% tax rate (T) (4)		35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	
Taxes \$ (-)		87.822	316.704	682.679	1.242.044	2.009.487	
EBIT after taxes (=)		163.098	588.165	1.267.833	2.306.653	3.731.904	
Depreciations (+)		163.394	588.460	1.268.478	2.307.237	3.732.444	
Incremental OpEx (=WC) (-) (2)	76.021	236.426	276.548	396.153	528.961		
OpEx (WC) as % of sales		16,08%	16,08%	16,08%	16,08%	16,08%	
CapEx (-) (3)			6.825				
CapEx as % of sales			0,35%				
FCFF (=) (6)		-73.032	305.087	872.325	1.778.276	3.732.444	
Terminal Value (TV) = $[FCFF_{Y5} \times (1+g) / (WACC-g)]$						16.854.124	
g=	0%						
<b>Total FCFF (=FCFF+TV)</b>		<b>-73.032</b>	<b>305.087</b>	<b>872.325</b>	<b>1.778.276</b>	<b>20.586.567</b>	
FCFF for calculation of IRR and Payback (7)		-81.547	-73.032	305.087	872.325	1.778.276	20.586.567
Cumulative FCFF		-81.547	-154.580	232.055	1.177.412	2.650.601	22.364.843
Discounted FCFF		-81.547	-126.554	155.537	646.093	1.190.785	8.225.780
Cumulative discounted FCFF		-81.547	-208.101	28.984	801.631	1.836.878	9.416.565
<b>Cost of equity (Ce) (8)</b>		<b>22,2%</b>					
<b>Enterprise Value (EV) (9)</b>		<b>\$ 8.967.231</b>					
<b>Debt Y0</b>		<b>0</b>					
<b>Equity (11)</b>		<b>\$ 8.967.231</b>					
<b>Discount rate for undiversified control investor (base \$)</b>							
Target Market-Based D/A (assumed optimal)		0,46%					
<b>Ce</b>		<b>22,22%</b>					
Cd local comps \$-base (%)		7%					
Tax rate (%)		35,00%					
<b>WACC (%) (preliminary)</b>		<b>22,14%</b>					
Bradley-Jarrell Patch (%)		0,00%					
<b>WACC (%) (final)</b>		<b>22,15%</b>					
<b>Initial investment Y0</b>		<b>81.547</b>					
<b>OpEx: WC investment Y0 (2)</b>		<b>76.021</b>					
<b>CapEx: fixed assets investment Y0</b>		<b>5.526</b>					
<b>Net Present Value (NPV, \$) (12)</b>		<b>\$ 8.885.684</b>					
<b>Internal Rate of Return (IRR, %) (13)</b>		<b>244%</b>					
<b>Simple Payback (years) (14)</b>		<b>Y2</b>					
<b>Discounted Payback (years) (15)</b>		<b>Y2</b>					
<b>Maximum exposure (\$) (16)</b>		<b>1,8</b>					

# Industria y Generalidades

## 2. INDUSTRIA Y SUS GENERALIDADES

El negocio se desarrollará dentro del segmento **Natural Premium** de cuidado del cabello dentro del sector de **cuidado personal** en Argentina.

De acuerdo a la consultora de mercado Kantar, el segmento de cuidado del cabello en Argentina tiene un valor de \$33.000 millones al año, llegando al 94,7% de los hogares. Casi un quinto de las ventas totales vienen del nicho Natural, alcanzo unos \$6.500 millones anuales. En total se mueven más de 108.000 toneladas, de las cuales un 54% provienen de la venta de shampoo y un 44% corresponde a la venta de acondicionadores.

**Figura 2.1** Ventas y shares por categoría. Total anual móvil Q3 2020

	Spend \$000s	Volume 000s Lts	% total Spend	Δ vs PY (Spend)	Δ vs PY (Volume)	Penetration %	Δ vs PY
Total Hair Care	33.183.220	108.348	100,0%	49,4 %	0,6 %	94,7 %	0,9 %
Shampoo	17.555.020	58.044	52,9%	48,0 %	-1,3 %	91,6 %	0,9 %
Anti-caspa	2.456.804	3.690	7,4%	51,1 %	-6,8 %	26,5 %	5,0 %
Regular	15.098.220	54.354	45,5%	47,6 %	-0,9 %	89,9 %	1,0 %
Conditioners	13.218.620	48.051	39,8%	51,6 %	3,1 %	84,3 %	2,1 %
Treatment Creams	1.491.826	1.188	4,5%	53,0 %	-1,3 %	19,4 %	-0,1 %
Total Naturals	6.444.166	12.401	19,4%	65,0 %	8,7 %	54,5 %	3,4 %

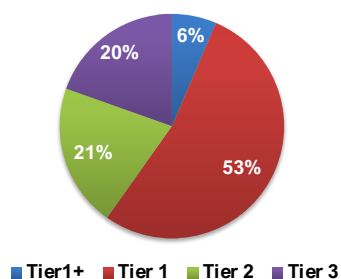
Si bien el segmento total no tuvo una variación de volumen significativa contra el año móvil anterior, se ve un crecimiento de 8,7% en volumen dentro del nicho Natural. Esto se debe a una tendencia creciente de los consumidores a buscar alternativas más sanas y con mayor consciencia en cuanto al cuidado del medio ambiente.

El segmento premium compuesto por los Tiers 1 (>\$600/litro) y 1+ (>\$750/litro) representa casi el 60% del mercado. Particularmente en el último año móvil, el Tier 1+ tuvo el mayor crecimiento en volumen (+3,5%). En épocas de crisis los productos premium y los más económicos muestran crecimiento, mientras que los de precio medio son los más perjudicados.

Al menos 74,2% de los hogares argentinos compraron una marca del segmento premium en el último año. Dentro del Tier 1+ podemos ver una caída del 4% de penetración, esto se da principalmente debido a una caída en la cantidad de compradores del Tier. A pesar de esta disminución, vemos que los compradores que se mantuvieron aumentaron su frecuencia en un 3% y el volumen de sus compras en un 6,7%. Por estos motivos se ve un crecimiento en volumen contra el año anterior. Por otro lado, el Tier 1 tuvo una caída en volumen por más que su penetración aumentó un 1,5%, ya que aumentó su número de compradores en un 2,5%. Sin embargo, su volumen anual cayó un 3,9% vs el año anterior debido a una disminución en la frecuencia de compra y volumen por comprador.

**Figura 2.2 Ventas y shares por tier. Total anual móvil Q3 2020**

	Spend \$000s	Volume 000s Lts	% total Spend	Δ vs PY (Spend)	Δ vs PY (Volume)	Penetration %	Δ vs PY
Tier1+	2.136.835	2.825	6,4%	48,7 %	3,5 %	21,0 %	-4,0 %
Tier 1	17.712.920	29.719	53,4%	46,0 %	-3,9 %	74,2 %	1,5 %
Tier 2	6.839.557	17.796	20,6%	46,2 %	-3,5 %	53,8 %	2,1 %
Tier 3	6.493.910	58.008	19,6%	63,9 %	4,3 %	56,2 %	2,1 %

**Tiers Value Share**


### Las condiciones económicas golpean los volúmenes

Las difíciles condiciones económicas en Argentina alentaron a los consumidores a usar cantidades más pequeñas de productos para el cuidado del cabello y a usar productos con menos frecuencia hacia el final del período de revisión. Esto condujo a marcadas disminuciones en el volumen de ventas en 2019. Si bien muchos consumidores se centraron en champús, acondicionadores y tratamientos estándar, las marcas de precio medio a alto siguieron siendo competitivas durante 2018 y 2019 a través de descuentos agresivos y actividades promocionales. Estas marcas emplearon actividades como ofertas de compre uno y lleve otro gratis y ofrezcan la segunda unidad en una compra con un 70% de descuento. Esta tendencia sirvió para impulsar las ventas a través de supermercados e hipermercados, los principales canales de descuento y actividad promocional, al final del período de revisión. Durante el descuento, los consumidores a menudo se abastecían de grandes cantidades de productos esenciales mientras buscaban mitigar el impacto de las altas tasas de inflación.

### Intensa competencia en el cuidado del cabello

El cuidado del cabello es una categoría muy disputada en Argentina. Procter & Gamble Interamericas redujo la ventaja de Unilever de Argentina a 0,1 punto porcentual en 2019, con L'Oréal, tercero, solo un punto porcentual por detrás. Unilever y Alicorp, el cuarto actor más grande de la categoría, participaron en el programa nacional de precios Precios Cuidados al final del período de revisión. Cada empresa tenía una opción en el programa: una variedad de la marca Sedal de Unilever y Plusbelle de Alicorp. La gama de productos para el cuidado del cabello en el programa es relativamente limitada porque la categoría ya ofrece una amplia gama de productos en todo el espectro de precios.

**Figura 2.3** Share de mercado por fabricante. Total anual móvil Q3 2020

	Value Share	Volume Share
Unilever Argentina	<b>34,4 %</b>	<b>35,8 %</b>
Procter & Gamble	<b>22,6 %</b>	<b>11,8 %</b>
Plusbelle	<b>11,6 %</b>	<b>31,7 %</b>
Loreal	<b>11,5 %</b>	<b>5,5 %</b>
Other Brands	<b>4,0 %</b>	<b>3,3 %</b>
Natura	3,4 %	1,2 %
Johnson&Johnson	<b>2,5 %</b>	<b>1,3 %</b>
Laboratorios Genoma	<b>1,9 %</b>	<b>0,7 %</b>
Capilatis	<b>1,8 %</b>	<b>0,8 %</b>
Otros Door to Door	1,7 %	1,2 %
Private Label	<b>0,9 %</b>	<b>2,4 %</b>
Amodil	0,8 %	1,0 %
Biferdil	<b>0,7 %</b>	<b>0,2 %</b>
Algabo	<b>0,6 %</b>	<b>1,2 %</b>
Avon	0,5 %	0,1 %
Polyana Queruclor	<b>0,5 %</b>	<b>1,3 %</b>
Alfaparf	<b>0,3 %</b>	<b>0,1 %</b>
Otowil	<b>0,2 %</b>	<b>0,0 %</b>
Alberto VO5	<b>0,2 %</b>	<b>0,4 %</b>

Unilever fue una de las empresas de cuidado del cabello que centraron la actividad de marketing en el empoderamiento femenino hacia el final del período de revisión. El líder de la categoría lanzó una campaña que incluía el jingle “tu cabello, tu elección” en apoyo de la marca Dove. Un anuncio de la campaña utilizó la yuxtaposición de una voz en off que describía los estereotipos femeninos con imágenes contradictorias: la declaración de que las mujeres tienen cabello largo fue acompañada por una imagen de una mujer con el pelo corto imagen de una mujer con tatuajes amamantando a un bebé. Al final del anuncio, la voz en off decía que "Afortunadamente se vuelve a aprender".

La competencia en el cuidado del cabello se intensificó aún más al final del período de revisión con el regreso de Johnson & Johnson a la categoría. Johnson & Johnson lanzó productos en champús estándar, acondicionadores y tratamientos, presentando su marca OGX, que fue desarrollada con ingredientes naturales y empaques 100% reciclables en línea con las crecientes preocupaciones de los consumidores sobre el impacto de los productos químicos y los desechos en la salud humana y el medio ambiente. Por el alto precio por litro, OGX estuvo disponible en cadenas de supermercados enfocadas a consumidores con poder adquisitivo medio y alto, incluyendo Jumbo y Disco, y cadenas de droguerías / parafarmacias, como Farmacity.

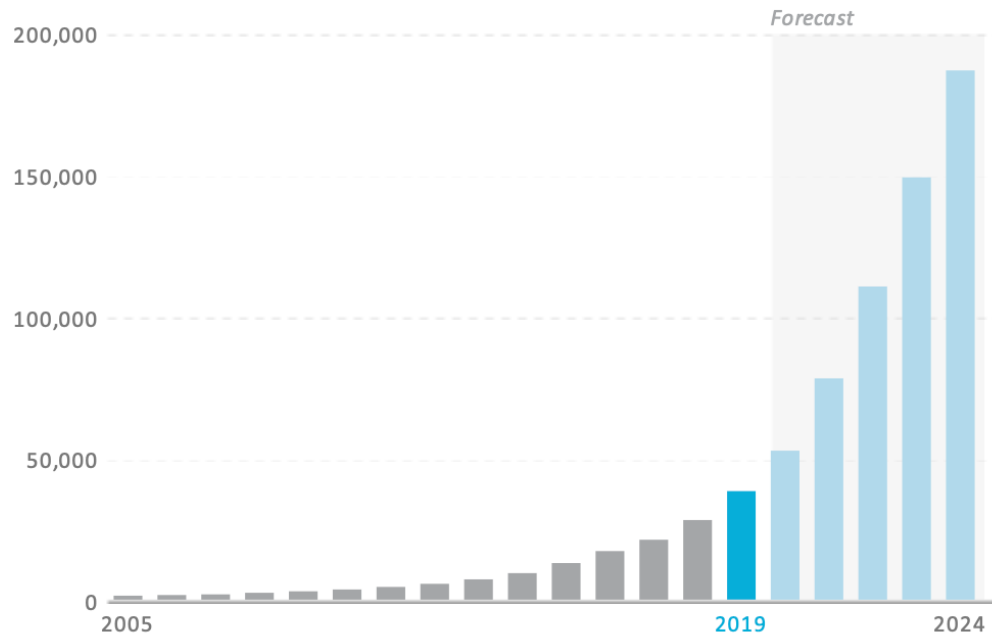


**Figura 2.4** Proyección de Ventas Hair Care Argentina 2005-2024

**Sales of Hair Care**

Retail Value RSP - ARS million - Current - 2005-2024

**38,302**



**2020 y más allá del impacto del COVID-19**

Se espera que las ventas de cuidado del cabello caigan un 2% en 2020 en términos de valor constante de 2019 a la luz del impacto de COVID-19. Esto se compara con una caída del 4% en 2020 en términos de valor constante de 2019 pronosticados durante la investigación realizada a fines de 2019 antes de la propagación de COVID-19.

El pronóstico mejorado a la luz del COVID-19 se debe en parte al cierre de salones de belleza como parte de los esfuerzos para controlar la propagación de la enfermedad. Como resultado, los consumidores compraron productos al por menor para tratar de mantener las rutinas de cuidado del cabello en casa. También hubo cierto almacenamiento, ya que los consumidores compraron mayores volúmenes por temor a quedarse sin artículos de primera necesidad, así como para evitar el impacto de una mayor inflación. Sin embargo, el bloqueo también llevó a muchos consumidores a adoptar un enfoque más relajado de los regímenes de belleza y cuidado personal, lo que llevó a niveles más bajos de uso.

**Productos afectados dentro del cuidado del cabello**

Se espera que los tratamientos para la caída del cabello y los champús medicinales experimenten el mayor crecimiento de volumen en 2020, ya que ambas categorías se desarrollan a partir de una base baja. Además, muchos consumidores que sufren de caída del cabello o caspa consideran estos productos como artículos esenciales. Sin embargo, se espera que categorías

como los colorantes experimenten el mayor impacto positivo de COVID-19, ya que los consumidores han buscado recrear los servicios de cuidado del cabello proporcionados por los salones que estaban cerrados durante el encierro. Se prevé que los colorantes experimenten un modesto crecimiento del volumen en 2020, tras haber experimentado una marcada disminución en el año anterior. No obstante, se espera que las categorías clave de champús, acondicionadores y tratamientos sigan cayendo en 2020, ya que los consumidores conscientes de su presupuesto utilizan estos productos con menos frecuencia y en cantidades más pequeñas a la vez.

Se prevé que el impacto económico de COVID-19 socavará aún más el poder adquisitivo de los consumidores en la primera parte del período de pronóstico, lo que reducirá la demanda en el cuidado del cabello. Sin embargo, el desafiante entorno económico puede ayudar a mantener las ventas minoristas de colorantes incluso después de la reapertura de los salones de belleza, ya que los consumidores conscientes de su presupuesto buscan mantener las rutinas de ahorro de dinero establecidas durante el cierre. De hecho, se espera que los volúmenes de colorantes aumenten anualmente durante el período 2019-2024. En general, se espera que el cuidado del cabello vuelva a crecer en términos de valor constante de 2019 en 2021, con un mayor uso de productos en las grandes categorías de champús, acondicionadores y tratamientos, lo que hará una contribución significativa a medida que los consumidores regresen a regímenes de belleza y cuidado personal más rigurosos. Sin embargo, las condiciones económicas seguirán siendo desafiantes, lo que respaldará una competencia de precios intensa y continua, y las marcas de gama alta, en particular, necesitarán participar en actividades promocionales y de descuentos agresivos para mantener las ventas.<sup>1</sup>

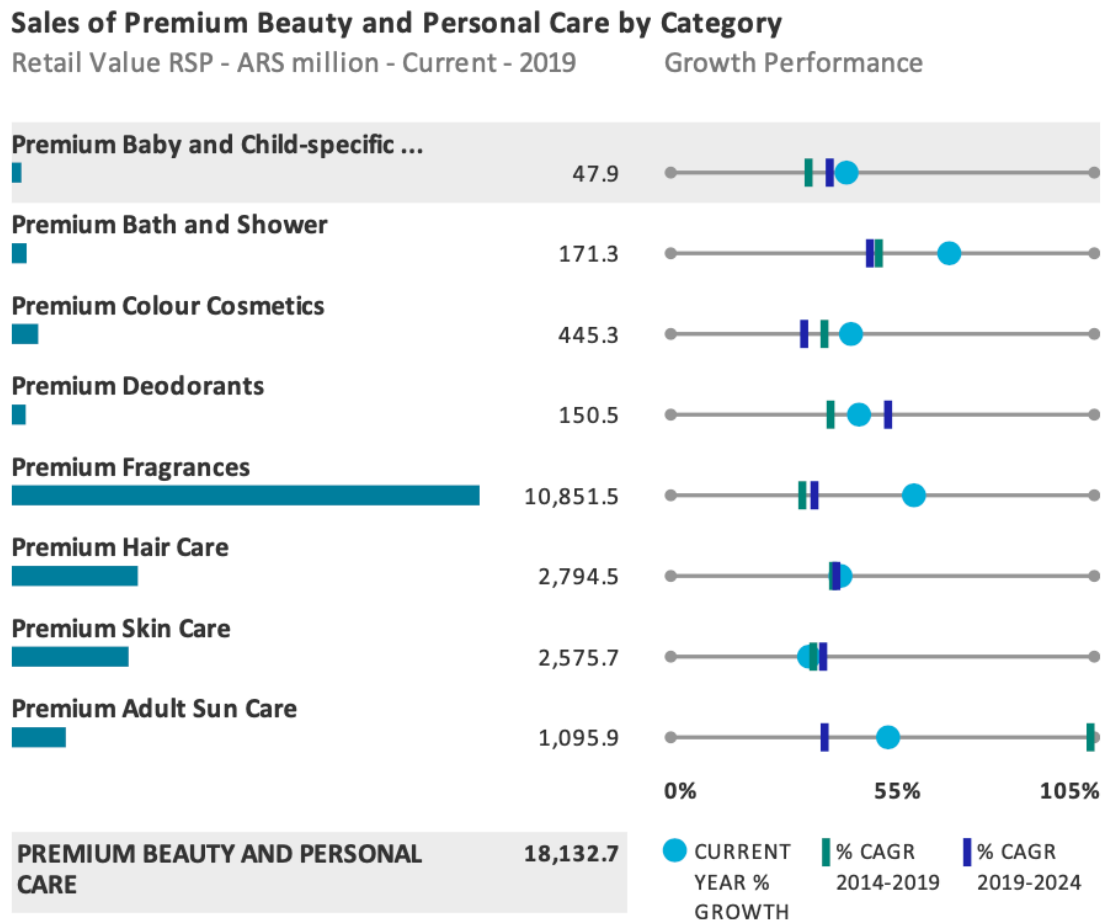
Se espera que las ventas de productos de belleza y cuidado personal premium caigan un 3% en 2020 en términos de valor constante de 2019 a la luz de COVID-19. Este es un desempeño significativamente más pobre que el registrado durante el período de revisión 2014-2019, cuando la categoría creció con un CAGR del 1% a precios constantes de 2019.

Las medidas para controlar la propagación del COVID-19 están destinadas a exacerbar las condiciones económicas ya extremadamente desafiantes, socavando el poder adquisitivo y la confianza de los consumidores y conduciendo a niveles aún más altos de desempleo. Esto desviará el gasto de los consumidores de las áreas de productos que se consideran no esenciales, conducirá a un uso reducido de los productos y alentará el comercio hacia abajo del segmento premium al segmento masivo. La considerable importancia de las fragancias en la belleza y el cuidado personal premium magnificará el impacto de tales factores, ya que estos productos no se perciben como artículos esenciales. Además, los esfuerzos para frenar la propagación de COVID-19 han limitado significativamente las oportunidades de contacto social, que constituyen las principales ocasiones para usar fragancias. El cierre de tiendas no esenciales, como especialistas en belleza y centros comerciales, una ubicación clave para las tiendas que venden productos premium, también ha tenido un marcado impacto negativo en las ventas de productos de belleza y cuidado personal premium.

---

<sup>1</sup> Euromonitor International (Julio, 2020). Hair Care in Argentina. Carmen Silva

Figura 2.5 Proyección de Ventas BPC Argentina por Categoría



### Distribución: un problema

Fuentes de la industria afirman que los problemas de distribución representaron un obstáculo importante para el desarrollo de productos de belleza y cuidado personal premium en el mercado argentino en 2019. Si bien algunas farmacias / parafarmacias ofrecen marcas premium, el bajo número de minoristas especializados como Kiehl's hizo que los consumidores tuvieran acceso limitado a productos premium. Además, los minoristas especializados no solo ofrecen marcas premium, sino que contribuyen a la generación de su imagen de alta gama. Además, si bien el comercio electrónico se expandió en el segmento, gracias a los esfuerzos de minoristas como Juleriaque y Pigmento y las propias marcas de belleza, los problemas logísticos significaron que el acceso a marcas premium de cuidado personal a través del comercio electrónico también fue limitado en comparación con otros mercados.

## **Productos afectados dentro de la belleza y el cuidado personal premium**

La combinación de un poder adquisitivo reducido del consumidor, el cierre de los lugares de trabajo y la falta de oportunidades para socializar como resultado de COVID-19 está destinada a socavar significativamente la demanda en varias categorías premium de belleza y cuidado personal durante 2020. Se espera que el brillo de labios, la sombra de ojos premium y el esmalte de uñas premium experimenten caídas particularmente marcadas durante el año en términos de valor constante de 2019. Es importante destacar que la categoría de fragancias premium, responsable del 60% del valor total de belleza y cuidado personal premium en 2019, también se verá muy afectada por los esfuerzos para limitar la propagación de COVID-19.

Mientras tanto, es probable que incluso las áreas de productos con un mayor reclamo de estatus esencial, como el cuidado del cabello, vean un número cada vez mayor de consumidores que cambian a alternativas masivas para ahorrar dinero. No obstante, el cuidado del cabello premium será una de las pocas categorías premium de belleza y cuidado personal que registre un crecimiento positivo en términos de valor constante de 2019 en 2020, ya que muchos consumidores de ingresos medios ya se habían alejado de la categoría debido al duro clima económico, dejando una base central de consumidores de altos ingresos con un poder adquisitivo relativamente resistente. De hecho, también los desodorantes y los productos premium específicos para bebés y niños verán un aumento en las ventas en términos de valor constante de 2019 en 2020. Los desodorantes premium están creciendo desde una base muy baja, mientras que los productos premium específicos para bebés y niños se benefician del hecho de que los padres priorizan el gasto en sus hijos y no están dispuestos a optar por productos alternativos menos costosos y de menor calidad incluso en tiempos de dificultades económicas, especialmente si sus hijos tienen afecciones como la piel sensible. Además, productos como las toallitas húmedas premium para bebés y el jabón líquido específico para bebés y niños se están beneficiando del aumento en la conciencia de la higiene del consumidor y una gama más amplia de uso a medida que los consumidores buscan prevenir la propagación del virus COVID-19.

## **Recuperación y oportunidades**

Se espera que la belleza y el cuidado personal de primera calidad registren una tasa compuesta anual positiva, a precios constantes de 2019 y que la categoría general vuelva a crecer en 2021. Si bien muchas categorías tardarán un poco más en ver un repunte en las ventas, se espera que todas registren crecimiento interanual positivo en términos de valor constante de 2019 para 2022. Los productos de baño y ducha premium se encuentran entre las categorías de mejor desempeño durante 2019-2024, ya que los consumidores demandan cada vez más de sus productos esenciales en términos de calidad y funcionalidad. La conciencia sobre la higiene, fuertemente aumentada después del COVID-19, respaldará esta tendencia en la categoría de baño y ducha. En contraste, se espera que categorías de maquillaje premium tengan dificultades para recuperarse del declive de la primera parte del período de pronóstico ya

que muchos consumidores siguen contentos con los productos alternativos o prácticas que emplearon durante la pandemia, particularmente en el contexto de una conciencia presupuestaria persistente. La ampliación de la distribución, particularmente a través del comercio electrónico, será un factor importante en el desarrollo de la mayoría de las categorías premium de belleza y cuidado, dando a los consumidores acceso a una gama más amplia de marcas y productos.<sup>2</sup>

### **Shampoo Sólido: origen del movimiento sin packaging**

Se estima que a lo largo de su vida, una persona promedio pasa por 800 botellas de shampoo de plástico, la mayoría de las cuales terminan en vertederos o en nuestros océanos, que luego se descomponen en microplásticos, asfixiando la vida marina, contaminando nuestra propia agua y alimentos. El reciclaje sigue sin ser la respuesta, ya que las regulaciones de desechos y la infraestructura de reciclaje no están disponibles en gran parte del mundo.

A medida que los informes sobre la escala de nuestra contaminación plástica comenzaron a aparecer y los titulares sobre el enorme vórtice de basura del Pacífico se generalizaron, los ambientalistas y los consumidores preocupados comenzaron a preocuparse por los hábitos de consumo cotidianos y la cultura del descarte que se estaba generalizando. Esta mayor conciencia ecológica vio el advenimiento del estilo de vida ahora mundial de "desperdicio cero", que inicialmente comenzó como una preocupación de nicho que luego se transformó en el movimiento global actual.

En la década de 1980, Mo Constantine, cofundador de la marca de belleza de culto LUSH (conocida como Constantine & Weir, y más tarde Cosmetics-To-Go antes de que cambiaran su nombre a LUSH en 1995) se sintió inspirado gracias a una fuente poco probable: Alka-Seltzer. Las tabletas efervescentes la llevaron a crear las omnipresentes *bath bombs* de la marca, que también fueron el primer producto que vendieron sin embalaje.

Poco después, Constantine y Stan Kryszta, el químico cosmético de la marca, buscaron reinventar la barra de jabón tradicional específicamente para el cabello. A diferencia de otras pastillas de jabón en el mercado en ese momento, que se basaban en aceites y grasas (la receta tradicional del jabón), Mo y Stan idearon una fórmula innovadora para una versión sólida de shampoo líquido. Cuando lanzaron por primera vez su producto en barra de shampoo en 1988 con el nombre de Constantine & Weir, se hizo tan popular que solicitaron y ganaron con éxito una patente de composición para su innovadora receta. Años después de que naciera la ahora famosa barra de champú en las cocinas que luego se convirtió en LUSH, la marca sigue siendo el recuerdo del invento, aunque la patente original expiró en 2011.

Gracias a LUSH, los productos de belleza ecológicos han estado en los radares de los consumidores como nunca antes, ya que la marca ha capturado a una generación (en su mayoría) joven y consciente del medio ambiente con su rango de desperdicio bajo y su concepto de tienda sin embalajes, con la marca supuestamente ahorrando alrededor de 30 millones de botellas de plástico de

---

<sup>2</sup> Euromonitor International (Julio, 2020). Premium Beauty & Personal Care in Argentina. Carmen Silva



los vertederos solo durante el 2019. En medio de una reciente protesta pública por los desechos plásticos, la compañía incluso ha lanzado un contenedor de corcho con carbono positivo para las barras de champú, fabricado con corcho cultivado de forma regenerativa (que absorbe el carbono de nuestra atmósfera) y transportado en veleros.

Las barras de shampoo están impregnadas de mezclas de ingredientes naturales con propiedades limpiadoras pero calmantes, como el aceite de hoja de canela, no contienen conservantes y, lo más importante, no requieren ningún packaging o contenedor. En comparación con la botella promedio de shampoo líquido, las barras de shampoo sólido duran alrededor de tres veces más y solo necesitan guardarse en un plato.

En los últimos años, un movimiento de belleza sin plástico y sin desperdicio se ha afianzado y se ha vuelto más común. Además de la gama pionera de LUSH, otras marcas de belleza independientes con un enfoque de sostenibilidad también han desarrollado sus barras de champú, muchas de ellas con ingredientes naturales, vegetales y orgánicos, marcas como Lamazuna (Francia), Meow Meow Tweet (EE. UU.) y Ethique (Nueva Zelanda) llenó las redes sociales en todo el mundo con sus barras modernas libres de plástico y de bajo desperdicio para adaptarse a cada tipo de cabello.

Incluso las principales corporaciones de cosméticos se han dado cuenta de la tendencia y han lanzado productos de belleza ecológicos y sin plástico, con la esperanza de captar una parte de este mercado en ciernes. La barra de shampoo también ha generado una amplia gama de barras sin plástico, desde humectantes faciales hasta jabones para mascotas y acondicionadores para el cabello, todos formulados para diversas preocupaciones de cuidado y todos disponibles sin empaque.<sup>3</sup>

### Principales Competidores Locales

Las siguientes empresas son las más relevantes según su presencia en Instagram, red social por la que más se encuentra creciendo esta tendencia.



Sentida Botánica:

82.6k seguidores. Realizan sus ventas online, a través de distribuidores/venta al por mayor y revendedores. Envíos a todo el país. Dura 80-90 lavados

- Biodegradable
- Vegano
- Cruelty Free
- Libre de sulfatos y parabenos.
- SIN ACEITE DE PALMA.
- Aprobado por ANMAT

[www.sentidabotanica.com](http://www.sentidabotanica.com)

<sup>3</sup> Ho, S. (2019), *Zero Waste History: The Humble Origins Of The Shampoo Bar*, Extraído el 20 de Enero de 2021 desde <https://www.greenqueen.com.hk/zero-waste-history-the-humble-origins-of-the-shampoo-bar/>



La botica eco:

62,2k seguidores. Se encuentra en Pilar, Buenos Aires. Realizan envíos a todo el país.

- Libre de Sulfatos
- Libre de Parabenos
- Libre de Siliconas
- Libre de Detergentes
- Libre de Ingredientes de Origen Animal
- Apto Vegano
- No testeado en animales
- Producto Inscripto en Anmat

[www.laboticaeco.com](http://www.laboticaeco.com)



The Mash Store:

86.9k seguidores. Venta online, mayorista y minorista. Envíos a todo el país por OCA (gratis en compras mayores a \$3.000).

- Duración aproximada 90 lavados.
- Aprobado por ANMAT.
- 100% vegan
- Handmade
- Paraben Free
- Silicone Free
- Not tested on animals
- Naked Packaging

[www.themashstore.com.ar](http://www.themashstore.com.ar)



Terra Cosmética Natural:

44.9k seguidores. Ventas online, mayorista y minorista a través de revendedores. Envíos a todo el país

- Apto veganos
- Apto celíacos
- Libre de sulfatos siliconas y parabenos y sin TACC.

[www.terracosmeticanatural.com](http://www.terracosmeticanatural.com)



Ruh Natural:

44.9k seguidores. Venta online, mayorista y minorista. Envíos a todo el país por OCA (gratis en compras mayores a \$2.200).

- Sin parabenos
- Sin sulfatos
- Sin siliconas, detergentes y conservantes.
- Gluten free
- Rinde 30/40 lavados

[www.ruhnatural.com](http://www.ruhnatural.com)



## Function of Beauty: personaliza tu propio shampoo y acondicionador según las necesidades de su cabello

*function — of beauty*

Esta empresa de Seattle fue tomada como inspiración para Sanspoo. Function of Beauty se fundó en 2015 con la intención de ayudar a las personas a aceptar su cabello shampoo con una personalización muy necesaria para el mercado. Siguiendo la tendencia a la personalización que muchos consumidores buscan en otros aspectos de sus vidas, hoy esta valuada en más de 100M USD.

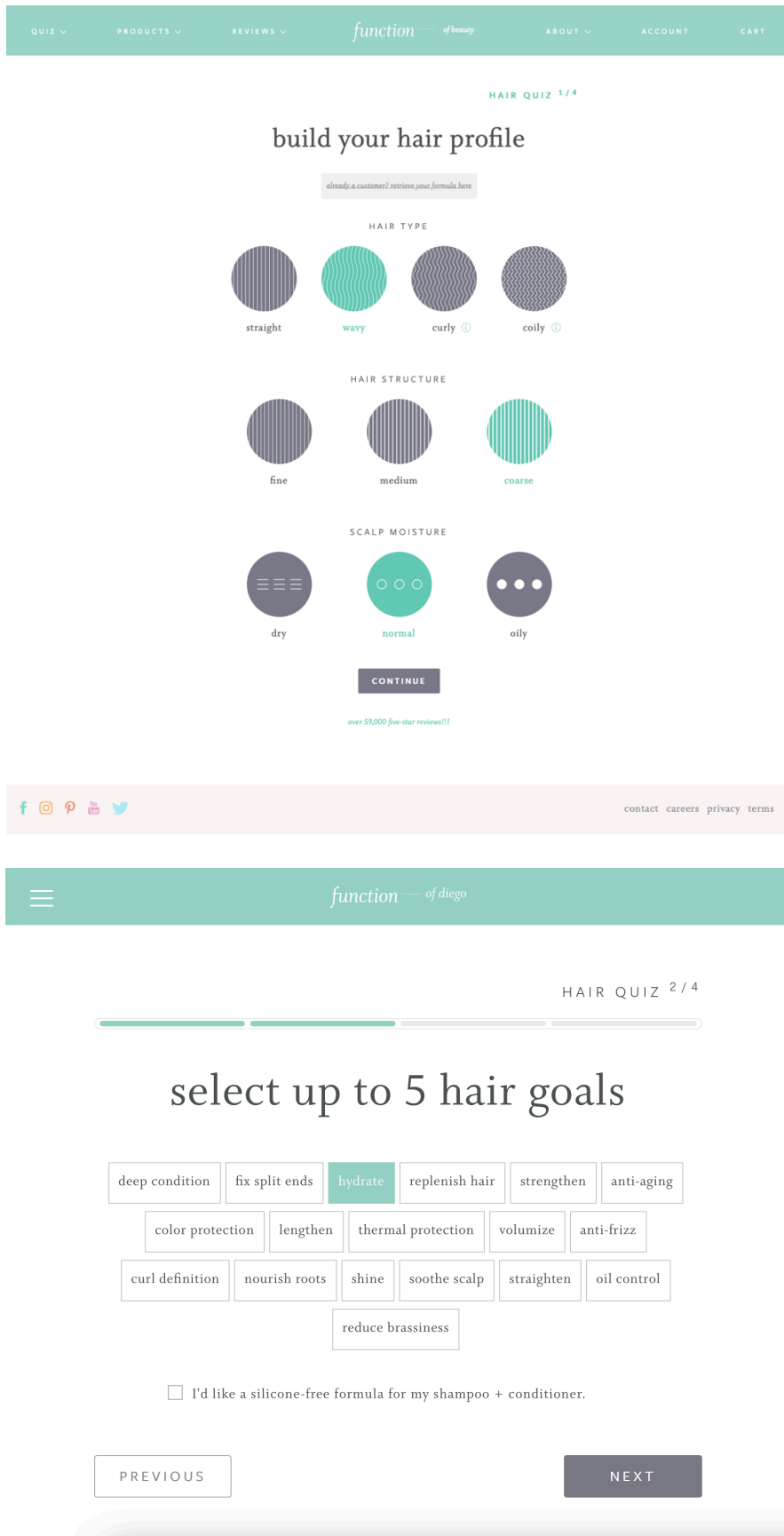
Zahir Dossa, alumno del MIT vio la necesidad de personalizar el espacio. Mientras recibía su doctorado, Dossa comenzó a trabajar en una cooperativa de belleza. Cuando le pidió a un grupo de personas su opinión sobre el mismo producto, se sorprendió de la amplia variedad de respuestas que recibió. Fue esa experiencia la que plantó la semilla que pronto se convertiría en Function of Beauty, una marca de cuidado del cabello que permite a las personas customizar su rutina con shampoos y acondicionadores totalmente personalizados.

Crear tu rutina de cuidado del cabello con Function of Beauty es simple. Se debe completar una encuesta siguiendo los siguientes pasos para obtener una fórmula personalizada:

1. Completar un cuestionario sobre tu tipo de cabello y la estructura del cabello (rizado, liso, grueso, fino, etc.)
2. Elegir cinco objetivos para el cabello (¿Quieres eliminar el tono cobrizo? ¿Reducir la grasa? ¿Dar brillo o volumen?)
3. Elegir una fragancia (algunas de las opciones de aroma incluyen eucalipto, manteca de karité y vainilla y durazno)
4. Elija entre siete tintes de color (todos 100% veganos y sin sulfatos; también puede optar por dejarlo sin colorantes) e inserta tu nombre para personalizar la botella.
5. El cuestionario sobre el cabello le dice al equipo de Function of Beauty todo lo que necesitan saber sobre tu cabello, y los algoritmos de la marca se pondrán a trabajar para encontrar la fórmula perfecta. Sus productos también llegarán a tu puerta en lindas botellas personalizadas.

Se puede optar por recibir una entrega solo una vez, cada seis meses, cada tres meses o una vez al mes. En términos de tamaño, puede elegirse entre una botella de 8 o 16 onzas de shampoo o acondicionador. El precio varía desde 29 USD por una sola botella de shampoo de 8 onzas hasta 49 USD por un juego de shampoo y acondicionador de 16 onzas. Estos precios premium reflejan el enfoque personalizado, así como los ingredientes de alta calidad utilizados.

Figura 2.7 Cuestionario de personalización de [www.functionofbeauty.com](http://www.functionofbeauty.com)





### Rentabilidad de la industria

En base a los datos del líder de mercados de shampoo en Argentina la rentabilidad 2020 fue la siguiente (Datos en base a la facturación de la categoría de Hair Care en empresa multinacional de consumo masivo):

- Margen Bruto  $\approx$  50%
- Brand & Media Investment  $\approx$  10%
- Overheads  $\approx$  10%
- Margen Operativo  $\approx$  30%

### Parámetros de evaluación de la industria

Para evaluar este proyecto se usarán los datos de la industria brindados por la New York University para las industrias de EE. UU. Luego será considerado el riesgo país de Argentina para adaptar los parámetros de evaluación.

**Figura 2.8** Parámetros de evaluación para la industria en Estados Unidos

Industry Name	Toiletries/Cosmetics
Unlevered Beta corrected for cash	0,79
Correlation with market ( R )	34,20%
Depreciation/Sales	2,61%
Working capital/ Sales	16,08%
Non-cash Working Capital/Sales	8,54%
Capital Exp./Sales	3,07%
EV/Sales	0,98
EV/EBIT	8,13
EV/EBITDA	6,68
D/(D+E)	27,8%
Cost of Debt	6,2%
Tax Rate (Argentina)	35,00%
D/E	38,5%

Fuente: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

# **Oferta, propuesta de Valor y posición competitiva**

### 3. OFERTA, PROPUESTA DE VALOR Y POSICIÓN COMPETITIVA

#### Oferta

Figura 3.1 Presentación Shampoo y Acondicionador Sólido SANSPOO



El shampoo sólido vendrá en una presentación de 100g y en 5 variedades:

1. Pelo Mixto
2. Pelo Seco
3. Pelo Graso
4. Anticaspa
5. Control Caída

El acondicionador vendrá en una presentación de 80g en una única variedad.

La personalización del plan de cuidado del cabello incluye:

- Shampoo (el que mejor se adapta a la necesidad del cliente)
- Acondicionador
- Aceite esencial en gotero de 30cc (variedad en base a los objetivos individuales del cliente)

### **Modelo de Negocios**

Para definir el modelo de negocio se utilizará la herramienta Canvas la cual ayuda a describirlo la propuesta de producto, infraestructura, recursos clave, finanzas y clientes.

#### **1. Actividades Clave**

- Brand Management y Publicidad: estas actividades serán claves para diferenciar nuestra oferta y llegar a nuestro cliente target.
- Desarrollo de producto: desarrollar productos de calidad, alineados con las necesidades de las consumidoras del segmento Premium.
- Logística y customer service: cumplir con los plazos de entrega, entregar el producto en condiciones óptimas y brindar una excelente respuesta a dudas/reclamos de los clientes.

#### **2. Recursos Clave**

- Página web: mediante la cual los clientes pueden conocer la marca y su oferta, realizar la encuesta que sugiera el mejor producto personalizado, realizar la compra y contactarse con la empresa.
- Redes Sociales: este producto será promocionado principalmente a través de las redes sociales por lo que será necesario una gestión de contenido excelente.
- Gestión de la cadena de suministro: al tener la producción tercerizada, será importante gestionar la cadena para que sea eficiente. Adquisición de insumos, manejo y fees del 3PM y logística.
- Ing. Químico: el desarrollo de formula debe contar con un director técnico con experiencia para asegurar productos de calidad y excelente performance.
- Marca: desarrollar la marca y su posicionamiento permitirá justificar el valor Premium del producto y atraer nuevos clientes.

### 3. Socios Clave

- Codac SRL (3PM): Este laboratorio tendrá una relación estrecha con la empresa para garantizar su eficiencia, calidad y abastecimiento a tiempo. Las responsabilidades que caerán sobre el elaborador serán:
  - o Producción y embalaje de shampoos y acondicionadores sólidos
  - o Desarrollos de fórmula en conjunto con Sanspoo
  - o Gestión de proveedores para abastecimiento de materias primas
- Influencers & blogs especializados: para desarrollar la marca será necesario invertir en influencers para aumentar nuestro reach en redes sociales y contactar a blogs especializados que puedan ayudar a posicionarnos en el mercado.

### 4. Propuesta de valor

*Sanspoo ofrece shampoos y acondicionadores sólidos con planes de cuidado del cabello personalizados para todo tipo de cabellos utilizando elementos naturales de excelente calidad que cuidan el medio ambiente.*

### 5. Segmento de clientes

- Consumidoras de entre 35 y 49 años que buscan un producto de excelente calidad personalizado para el cuidado de su cabello con elementos naturales y que poseen conciencia sobre el cuidado del medio ambiente. Buscan productos sin *siliconas, plásticos, sulfatos, parabenos, derivados del petróleo o del aceite de palma.*

### 6. Canales

- Pagina web: la página web será el principal canal de venta ya que es donde las consumidoras pueden realizar la encuesta sobre personalización. Estará basada sobre la plataforma TiendaNube para facilitar pagos y envíos. Además se contratarán los servicios de un programador para diseñar la encuesta y mantener la web.
- Social commerce: a través de los shops que ofrecen Facebook e Instagram.

### 7. Relaciones con los clientes

- Asistencia Online y Whatsapp: en cuanto a dudas y recomendaciones a través de la página web y redes sociales.
- Suscripción: se ofrece una suscripción mensual o trimestral en la que se envía el shampoo y acondicionador personalizado al hogar del cliente. Co-creación: el producto se crea en conjunto con el cliente al poder personalizar su plan.

### 8. Fuentes de ingresos:

- Venta online de shampoo, acondicionador y aceites esenciales

## Pricing

Para fijar el precio vamos a basarnos en el concepto de **fijación de precios basada en la competencia**. Esta estrategia implica establecer precios con base en las estrategias, costos, precios y ofertas de mercado de los competidores

- Es una forma especial de fijación de precios basada en el valor, para casos donde los costos y el valor son difícil de medir, o la repuesta competitiva es incierta.
- Muchas compañías lo aplican porque se basa en la experiencia y requiere menos información.
- Las empresas asumen que el precio de la competencia es un buen parámetro dado que refleja el punto de vista de la industria en general.

$$\text{Precio} = \text{Precio Competencia} \times (1 + \text{Premium})$$

Tomaremos de referencia el líder del mercado Sentida Botánica. No solo se mirará el índice de precio de bolsillo (Price Index) sino que también se considera el precio x gramo ya que cada marca trae distintas presentaciones. En la *Figura 3.1* se observa la espiga de precios de shampoo Sanspoo vs la competencia.

Actualmente en el mercado hay 2 marcas que se ubican en un pricing Premium de la categoría: The Mash Store y La Botica Eco. El posicionamiento de precio de Sanspoo será con un premium de 20% por ml contra estas marcas como Valor Positivo de Diferenciación. De esta manera se diferencia en cuanto a precio y marca claramente la superioridad del producto en cuanto a calidad y personalización.

Con un Price index por gramo de 146% vs Sentida Botánica nos ubicamos 20% por encima de The Mash Store y La Botica Eco (marcas de segmento Premium actuales). Esto da como resultado un precio de **\$980** para Sanspoo. Este precio también será para el Acondicionador, segmento en el que hay menos oferta del mercado y en el cual los precios son más elevados. Al tener una presentación de 80g el acondicionador tendrá un mayor precio por gramo que el shampoo. En la *Figura 3.2* se observa la espiga de precios de Acondicionadores.

El precio de la jabonera será de \$600 en la venta individual los precios de la jabonera de la competencia rondan el rango de \$500 - \$700.

El precio del kit personalizado será el combinado de shampoo y acondicionador sólido de \$1.960 incluyendo además aceites esenciales pensados para el tipo de cabello del cliente. Este producto será al que apuntaremos con la encuesta según el tipo de pelo de la consumidora.



Estos serán los precios de lanzamiento del producto. Una vez avancen los meses se probarán distintas actividades promocionales para tener feedback en cuanto a la elasticidad de la demanda y la percepción de valor diferenciador de Sanspoo. A partir de estas pruebas iremos ajustando el precio.

Figura 3.2 Espiga de precios del mercado de Shampoo Sólido

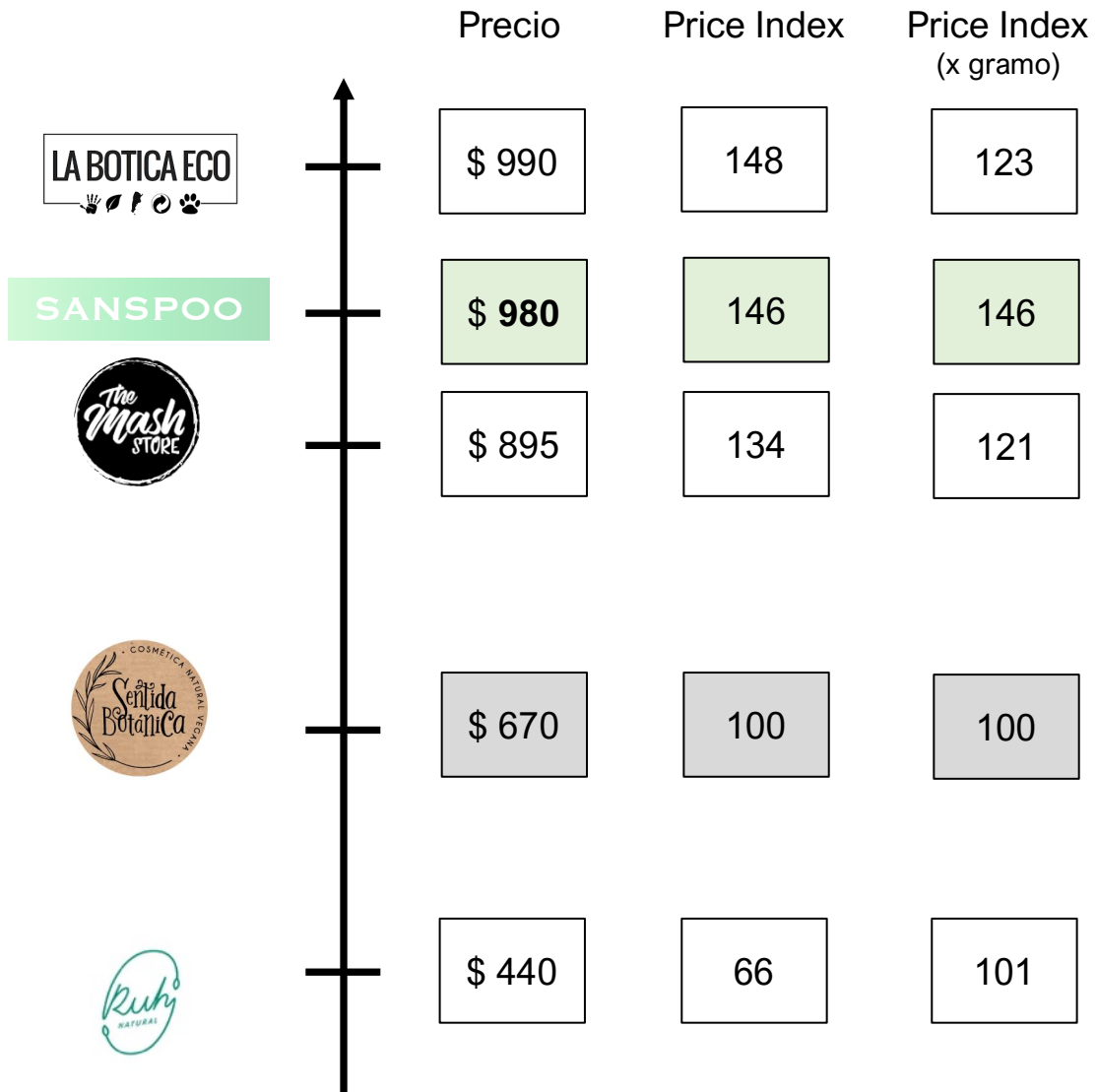


Figura 3.3 Espiga de precios del mercado de Acondicionador Sólido



# **El Mercado: Consumidores – Clientes – Barreras de entrada**

#### 4. El mercado: consumidores, clientes, barreras de entrada

Los segmentos de shampoo y acondicionador sólido son aun nichos muy pequeños dentro del mercado. Su volumen aún no supera el 1% del total por lo que las consultoras de mercado con Nielsen o Kantar aún no lo consideran en sus mediciones por lo que no tenemos una estimación exacta.

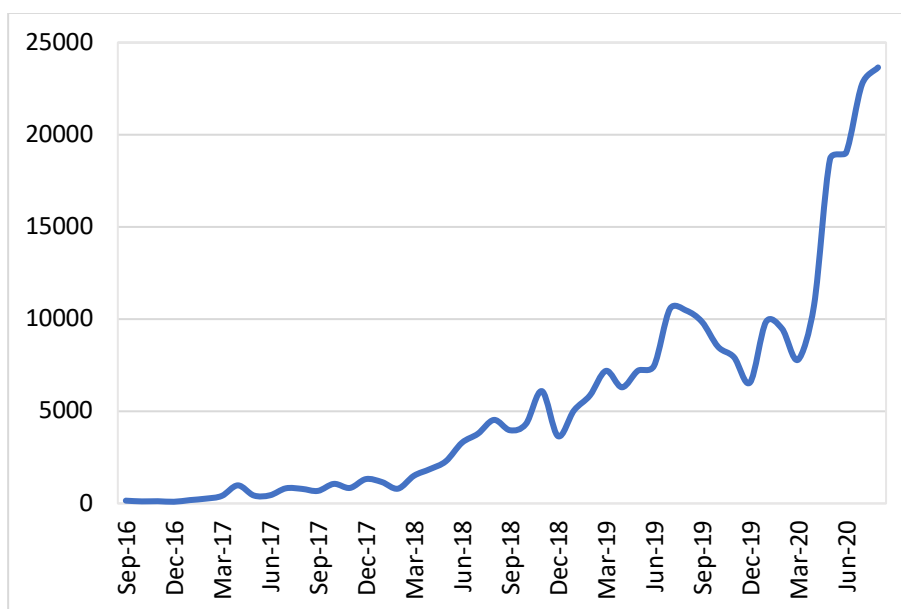
Sin embargo, el crecimiento en los últimos años de este micro nicho viene siendo considerable, no solo en recomendaciones boca a boca sino también por el creciente interés del público general por este tipo de alternativas naturales y sustentables.

Una manera de estimar el crecimiento del mercado es con Google Keyword Planner. En la figura 4.1 vemos información sobre la cantidad de búsquedas sobre shampoo sólido. El 2020 muestra un crecimiento de +98% vs el año 2019 y un crecimiento acumulado en los últimos 4 años de +3138%.

La cuarentena de COVID-19 fue un detonante para que crezca el interés sobre el tema por 2 razones principales:

1. El canal de e-commerce creció un 124% en 2020 vs 2019<sup>1</sup> impulsado por el distanciamiento social obligatorio impuesto sobre los consumidores imposibilitando la salida de sus hogares.
2. A raíz de la creciente preocupación por la salud, cada vez consumidores buscan alternativas naturales y sustentables en sus productos de uso diario.

**Figura 4.1** Evolución de búsquedas en Google del término “shampoo sólido”



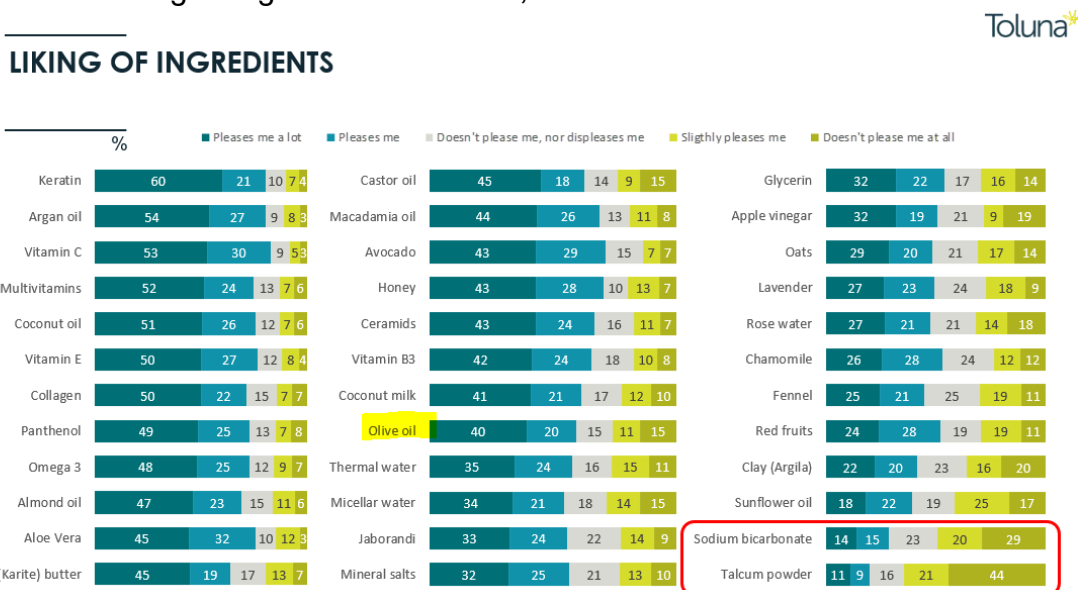
Búsquedas	2018 VS. 2017	2019 VS. 2018	MAT AGOSTO 2020 VS 2019	MAT GROWTH AGOSTO 2020 LAST 4 YEARS
<b>Shampoo Sólido</b>	+353%	+150%	+98%	+3138%

<sup>1</sup> Estudio Anual de Comercio Electrónico, Extraído el 1 de Mayo de 2021 desde <https://cace.org.ar/estadisticas>

### Tendencias de consumo

Un estudio de Toluna de 2019 da una noción de los ingredientes más buscados por los consumidores del mercado de cuidado del cabello (Ver Figura 4.2). En base a este estudio tendremos una noción de los ingredientes principales que debemos incluir en las variedades de los productos de Sanspoo.

**Figura 4.2** Liking of ingredients – Toluna, 2019



Como conclusión del estudio, ciertos aceites y vitaminas son los ingredientes que más gustan a los consumidores. En base esta información y las variedades presentadas por la competencia son los 10 ingredientes que deben estar en la oferta de Sanspoo. El uso de vitaminas en la formula será un factor diferenciador par Sanspoo, el resto de los competidores principales no realizan claims específicos con este tipo de ingredientes.

Una particularidad del mercado es que existen ingredientes de moda según la temporada. Por este motivo, las variedades deben ir actualizándose regularmente para seguir las tendencias de los consumidores.

### Perfil de consumidores

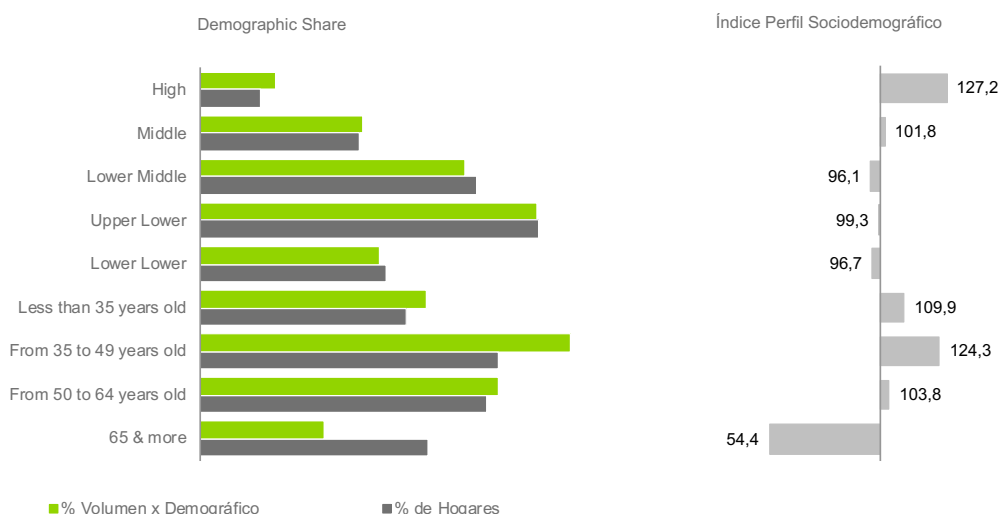
Por información de Kantar podemos observar en la figura 2.1 que el segmento natural de cuidado del cabello vendió 12.401 toneladas anuales, representando el 11,4% del volumen total. Este segmento fue el de mayor crecimiento en 2020 con 8,7% vs el año anterior.

Dentro del segmento natural destaca consumidores del nivel socioeconómico alto y un rango de edad de 35 - 49 años (Ver Figura 4.3). Este será nuestro segmento target.

Algunos datos relevantes que otorga Kantar del segmento natural de cuidado del cabello en Q1 2021 y que nos ayudarán a estimar la demanda

Volumen Anual [litros]	1.032.000
Facturación Anual [ARS]	\$678.287.000
% Volumen total del segmento natural	7,39%
% Valor total del segmento natural	8,01%
Frecuencia de compra [compras anuales]	3,5
Ticket promedio [ARS]	\$395
Ticket promedio [ml]	570
Compradores	519.000

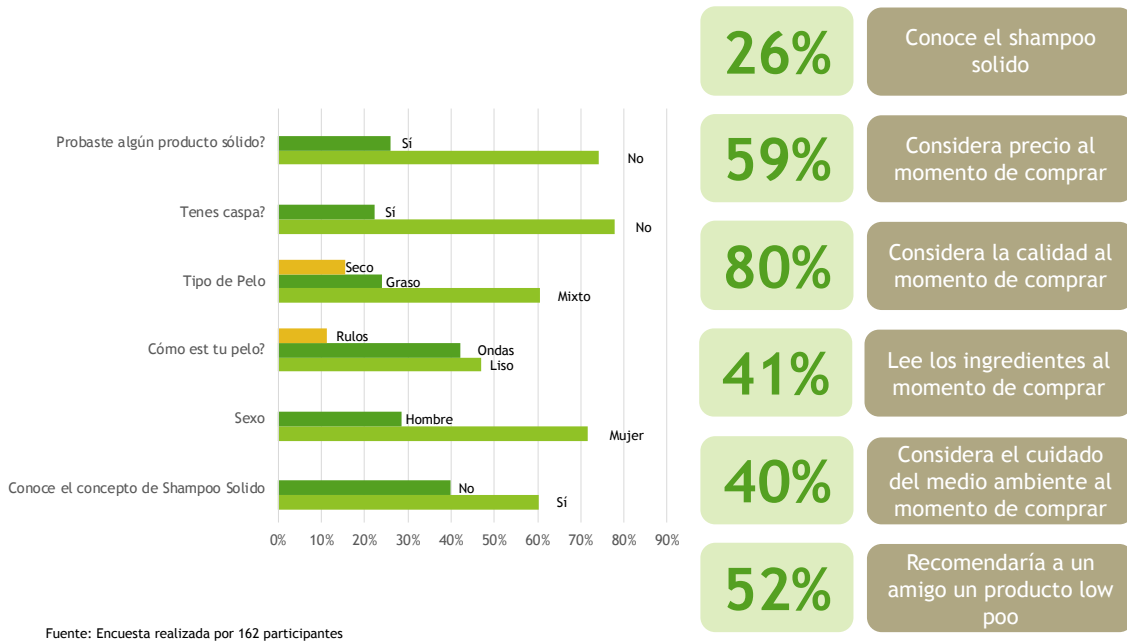
**Figura 4.3** Perfil demográfico del segmento natural de cuidado del cabello (Kantar Q1 2021)



A partir de una encuesta propia pudimos estimar que tipos de cabellos tienen los argentinos. Esta información será de suma utilidad para poder estimar el pedido óptimo de cada una de las variedades. De la *Figura 4.4* concluimos que los consumidores dividen su cabello de la siguiente forma:

- Cabello Mixto: 60,9%
- Graso: 23,6%
- Seco: 15,5%
- Caspa: 21%

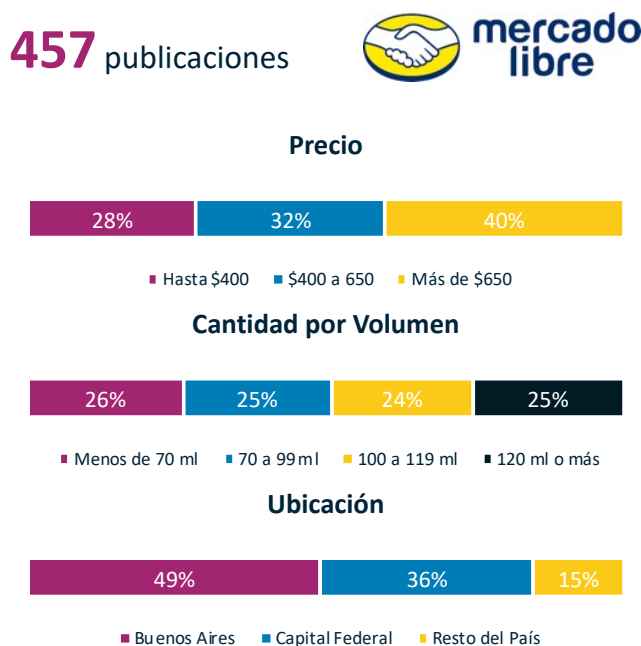
Figura 4.4 Encuesta propia de consumidores

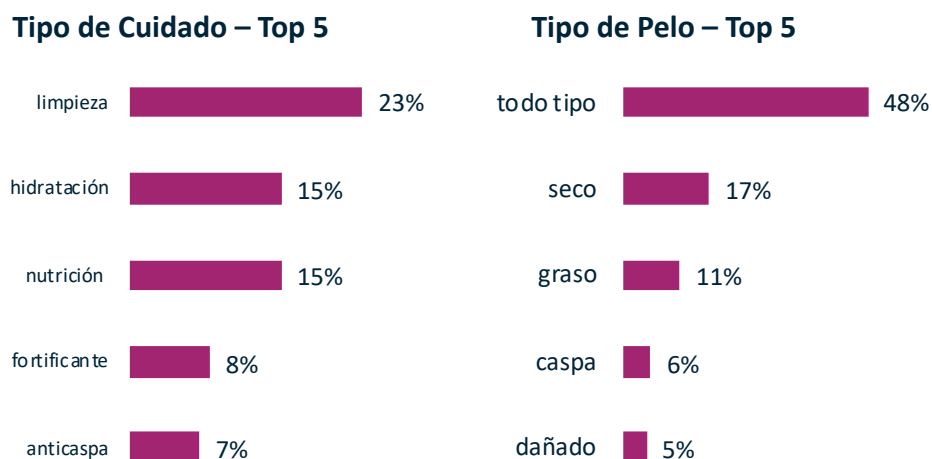


### Canales de venta utilizados

La venta actual del shampoo sólido es muy fuerte a través del social commerce y mercado libre. En menor medida también está presente en tiendas naturales especializadas. De los datos de mercado libre podemos ver los datos de precio, presentaciones y marcas más relevantes en las publicaciones (Figura 4.5).

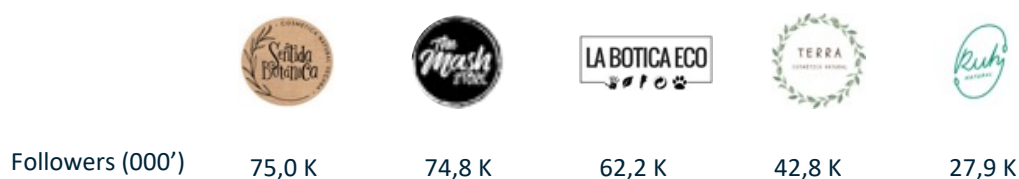
Figura 4.5 Datos de publicaciones de Shampoo Sólido en Mercado Libre – octubre 2020





En la *Figura 4.6* podemos asumir participaciones de mercado según la cantidad de seguidores que tienen las marcas principales en Instagram.

**Figura 4.6** Top 5 de marcas relevantes por su presencia en Instagram



### Estimación de ventas y market share

Como punto de partida, vamos a tomar un volumen de shampoo sólido del 15% de nuestro segmento target. Basado en los seguidores de la cuenta de la marca más grande de Instagram, tenemos una base de como mínimo 75.000 personas interesadas en el segmento de shampoo sólido general. El 15% de la base de compradores del segmento target sería de 77.850 compradores de shampoo y acondicionador sólido. Consecuentemente, el volumen de mercado será el 10% del relevado comenzando en 154.800 litros. A futuro, estimamos un crecimiento del nicho de un 20% anual.

El market share objetivo es de 25% en 5 años, comenzando con un 3% el primer año, 10% el segundo año, y 5% adicional los siguientes 3 años hasta llegar al objetivo.

Según datos de Kantar para el segmento natural de NSE alto y 35 a 49 años el volumen en litros de venta de shampoo es un 25% más alto que el de acondicionador. Dato que usaremos para estimar la cantidad de unidades de Shampoo y Acondicionador a vender.

La *Figura 4.7* muestra la evolución de mercado, share y venta de Sanspoo para los primeros 5 años a partir de estos supuestos. La demanda para el primer año será de 27.864 shampoos y 27.864 acondicionadores creciendo a 552.444 en el 5to año.



**Figura 4.7** Proyección de demanda y ventas Sanspoo

	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
<b>Demanda Segmento* [litros]</b>	1.032.000	1.114.560	1.170.288	1.205.397	1.241.559	1.278.805
<b>Compradores</b>	519.000	560.520	588.546	606.202	624.388	643.120
<i>Crecimiento Segmento [%]</i>		8%	5%	3%	3%	3%
<b>Participación de sólido</b>		15%	18%	22%	26%	31%
<b>Demanda sólido [litros]</b>		167.184	210.652	260.366	321.812	397.760
<b>Market Share Sanspoo [%]</b>		3%	10%	15%	20%	25%
<i>Crecimiento Market Share Sanspoo [%]</i>		-	7%	5%	5%	5%
<b>Demanda Sanspoo [litros]</b>		5.016	21.065	39.055	64.362	99.440
<i>Demanda Sanspoo SH [litros]</i>		2.786	11.703	21.697	35.757	55.244
<i>Demanda Sanspoo Acond. [litros]</i>		2.229	9.362	17.358	28.606	44.196
<b>Demanda Sanspoo SH [unidades 100g]</b>		<b>27.864</b>	<b>117.029</b>	<b>216.971</b>	<b>357.569</b>	<b>552.444</b>
<b>Demanda Sanspoo Acond. [unidades 80g]</b>		<b>27.864</b>	<b>117.029</b>	<b>216.971</b>	<b>357.569</b>	<b>552.444</b>
<i>Crecimiento Demanda SH Sanspoo [%]</i>		-	320%	85%	65%	55%
<b>Compradores de Sanspoo</b>		16.816	58.855	90.930	124.878	160.780
<i>Inflación</i>		42,3%	36,4%	29,1%	23,3%	17,6%
<i>FX (ARS/USD)</i>		105,1	146,5	186,0	226,1	267,3
<i>Precio Unitario [ARS]</i>		\$ 980	\$ 1.337	\$ 1.726	\$ 2.129	\$ 2.504
<b>Ventas Brutas [ARS]</b>		<b>\$ 54.613.440</b>	<b>\$ 312.920.628</b>	<b>\$ 748.869.843</b>	<b>\$ 1.522.262.154</b>	<b>\$ 2.766.097.671</b>
<i>Ingresos Brutos (3%)</i>		\$ 1.638.403	\$ 9.387.619	\$ 22.466.095	\$ 45.667.865	\$ 82.982.930
<i>Comisiones (6,02%)</i>		\$ 3.287.729	\$ 18.837.822	\$ 45.081.965	\$ 91.640.182	\$ 166.519.080
<b>Ventas Netas [ARS]</b>		<b>\$ 49.687.308</b>	<b>\$ 284.695.187</b>	<b>\$ 681.321.783</b>	<b>\$ 1.384.954.107</b>	<b>\$ 2.516.595.661</b>
<b>Ventas Netas [USD]</b>		<b>\$ 472.768</b>	<b>\$ 1.943.078</b>	<b>\$ 3.662.907</b>	<b>\$ 6.126.546</b>	<b>\$ 9.416.103</b>

\*Segmento: Cuidado del cabello Natural + NSE alto + 35-49 años

Al ser un mercado en formación el de shampoo y acondicionador sólido, actualmente no hay una marca líder establecida. Los grandes jugadores como Unilever y P&G aún no incursionaron en el segmento.

La capacidad instalada es menor que la de la demanda potencial de este segmento. La mayoría de las marcas principales tiene su producción en talleres y laboratorios pequeños. Aún no existe una empresa que produzca en masa este tipo de productos, sino que se fabrican en lotes en productores tercerizados. Con el creciente interés en el segmento suponemos que aún faltan algunos años antes de que la capacidad instalada del mercado supere la demanda.

### Hombres: oportunidad de mercado futura

De la encuesta realizada, participaron 46 hombres. Un insight a tener en cuenta es que el 43% admitió tener caspa, mientras solo el 14% de las mujeres encuestadas manifestó un problema de este tipo. Por otro lado, 41% de los hombres poseen cabello graso comparado con solo 17% en las mujeres.

El shampoo sólido es una buena propuesta para hombres con caspa debido a la ausencia de parabenos y sulfatos en su fórmula. Estos componentes suelen provocar irritaciones en el cuero cabelludo que derivan en este tipo de problemas. Por otro lado, los aspectos de naturalidad y cuidado del medio ambiente fueron atributos que destacaron entre los hombres que recomendarían este producto a otras personas.

Estos motivos sumado a la practicidad de transportar el shampoo sólido en viajes y bolsos de actividades deportivas lo hacen atractivo para este mercado.

# Plan de Marketing



## 5. Plan de Marketing

### Estrategias y Tácticas

Nuestra estrategia se va a basar en el uso del marketing digital y de influencers como herramienta de llegada e interacción con nuestro público objetivo. A diferencia de otras marcas, nuestros influencers no serán solamente del sector de belleza y de shampoos, sino que estarán vinculados al mundo de la moda y de los deportes. Queremos desmitificar que el cuidado del cabello es solo para personas que centran su vida en la estética, sino que es para el común de las personas que buscan una opción natural para el cuidado de su cabello.

SansPoo es una marca que va a estar vinculada a un estilo de vida saludable. En este sentido, nutricionistas, chefs de comida saludable, modelos, deportistas, actores, periodistas, profesionales reconocidos e influencers felices que se destaquen por tener un estilo de vida saludable, son potenciales influencers de la marca.

Del mismo modo que Gillette contrata a Messi que es uno de los jugadores de fútbol más reconocidos y Nespresso contrata a George Clooney como uno de los actores con más presencia y reconocido del mercado, nosotros contrataremos a influencers con un estilo de vida saludable y que sean propulsores de la belleza natural.

Cabe destacar que este proceso va a ir evolucionando junto con los cambios de la marca y el producto, ya que nuestra estrategia requiere un constante replanteamiento y reformulación de objetivos. De esa forma, lograremos estar en la vanguardia del sector y así cumplir con nuestros objetivos.

### Construcción de Insights

Para la construcción de insights, se llevó adelante un Desk Research siguiendo la guía de preguntas y desarrollo estructurado por etapas. La encuesta fue realizada a 161 participantes, de los cuales solo el 40% escuchó hablar, o bien, probó shampoo o acondicionador sólido en el pasado.

De la Figura 4.4 concluimos que el tipo de pelo de los argentinos se compone de esta forma: 47.2% tiene cabello lacio, 42,2% con ondas y 10.6% rulos. El 71.4% de los encuestados fue de sexo femenino.

De esta encuesta construimos obtuvimos algunos entendimientos de forma **cualitativa**:

**1. ¿Cómo mejora el producto de cuidado del cabello sólido mi vida?**

- a) Pelo más *BRILLANTE* y con aspecto *SALUDABLE*
- b) Disminución de *CASPA* y *REVITALIZACIÓN*
- c) Me gusta saber que estoy en contacto con *MENOS QUÍMICOS*
- d) Con productos *NATURALES* el pelo está más *SANO*
- e) Se me arman mejor los *RULOS* y no tengo tanto *FRIZZ*
- f) Me deja el pelo más *NATURAL*
- g) El pelo se ve *graso*, pero *HUELE LIMPIO*

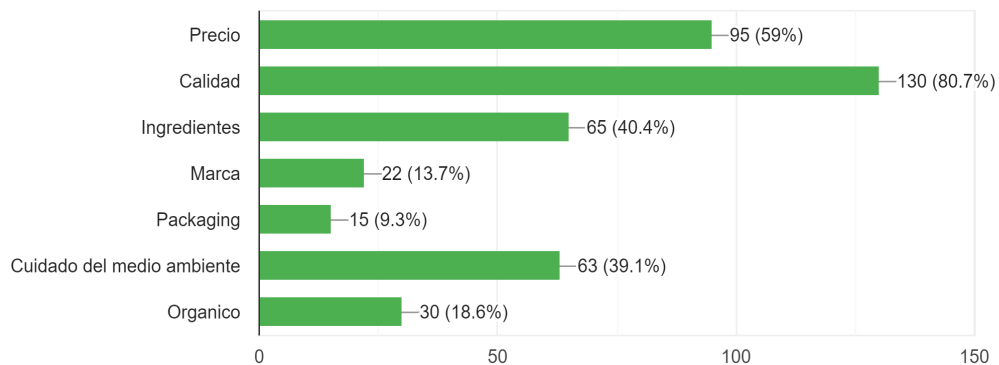
**2. ¿Cuándo notó que falla un producto de cuidado del cabello sólido?**

- Si noto *CASPA* o pelo *SECO*
- Si no veo *MEJORAS* en mi pelo
- Si tengo el pelo *ENGRASADO*
- Si no veo mejoras *RÁPIDAS* en el pelo
- Si el pelo queda *OPACO* o *SUCIO*
- Si noto mayor *CAÍDA* de lo normal
- Si el pelo no se *SIENTE LIMPIO*
- Si tengo reacciones *ALÉRGICAS*
- Si no hace *ESPUMA*

**3. ¿Qué atributos considerarías a la hora de comprar un de cuidado del cabello sólido? (Ver Figura 5.1)**

1. Calidad
2. Precio
3. Ingredientes
4. Cuidado del medio ambiente

**Figura 5.1** Encuesta de drivers de compra





#### 4. ¿Quién notará una mejora en mi pelo?

1. Yo mismo/a
2. Mis amigas
3. Mi mamá
4. Mi pareja
5. Mi peluquero/a
6. Todos

Del análisis realizado de los puntos anteriores, podemos llegar a los siguientes **Insights del consumidor:**

1. - Quiero resaltar **la belleza natural** de mi pelo, usando componentes naturales y menos químicos, pero sin pasar por un **período de adaptación**.
2. Quiero ver mi pelo más brillante, sano y revitalizado para **sentirme bien conmigo misma** (o tener más confianza).
3. Quiero un producto con conciencia medio ambiental sin tener que resignar la calidad.



## Concepto de marca Sanspoo

<p><b>“SansPoo” resalta la belleza natural de tu pelo, cuidándote a vos y al medio ambiente</b></p>
<p><b>INSIGHTS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Quiero resaltar la belleza natural de mi pelo, usando componentes naturales y menos químicos, pero sin pasar por un período de adaptación.</li><li>- Quiero ver mi pelo más brillante, sano y revitalizado para sentirme bien conmigo misma (o tener más confianza).</li><li>- Quiero un producto con consciencia medio ambiental sin tener que resignar la calidad.</li></ul>
<p><b>BENEFICIOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Limpiar tu pelo utilizando planes de cuidado personalizadas para vos con formulas más naturales de y menos químicos (funcional).</li><li>- Sentirte linda y confiada, resaltando la belleza natural de tu pelo (emocional - sentirse atractivo).</li><li>- Cuidar tu salud y al planeta usando productos naturales de alta calidad (emocional - altruismo y sentirse saludable).</li></ul>
<p><b>REASON TO BELIEVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mediante una encuesta se sugiere al cliente los productos Sanspoo que van a resaltar la belleza natural de su cabello. La información brindada le entregará una propuesta de un plan en base a su tipo de cabello y objetivos a mejorar (brillo, fuerza, oil-control, etc.)</li><li>- SansPoo no contiene sulfatos, alcohol, siliconas, parabenos ni derivados del petróleo.</li><li>- Productos cruelty-free y 100% vegano.</li><li>- Utilizamos un packaging hecho 100% con plástico reciclado.</li><li>- Contiene aceites naturales como el aceite de argán, coco y oliva que nutren tu pelo además de limpiarlo gentilmente.</li><li>- No utilizamos surfactantes derivados del petróleo, sino naturales como la Betaina derivada del coco.</li><li>- pH entre 4.5 y 5.5 al igual que el del cuero cabelludo para una transición a productos sólidos sin período de adaptación.</li><li>- Alineados con el Pacto Mundial de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, cumpliendo con 10 de los principios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible<sup>1</sup>.</li></ul>

<sup>1</sup> Pacto Mundial de Naciones Unidas. Una Llamada a la Acción para Empresas Sostenibles, Extraído el 9 de Mayo de 2021 desde [https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/02/Flyer-New-Strategy-GC-2018\\_20180126-1.pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/02/Flyer-New-Strategy-GC-2018_20180126-1.pdf)

**Publicidades en redes sociales**

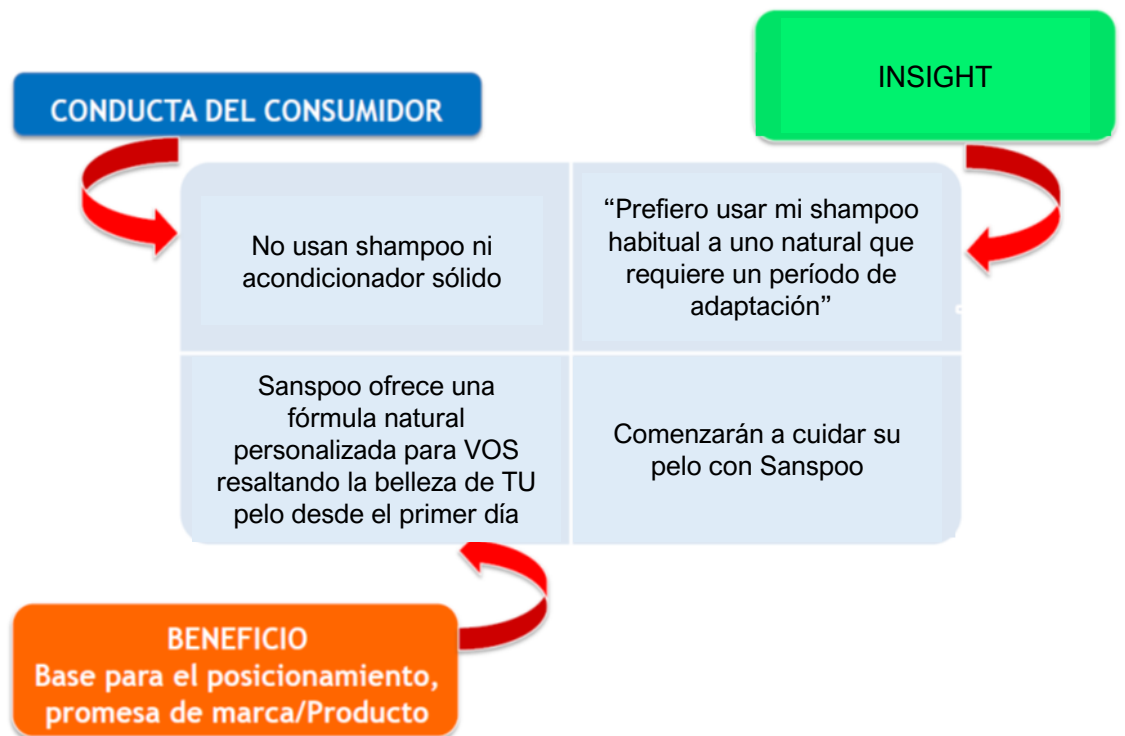
Para promocionar la marca y conseguir nuevos compradores nos enfocaremos en la red social Instagram debido al target

En la Figura 5.2 vemos el Ad Map de Sanspoo. Allí se establece la estrategia de contenidos concentrándonos en los insights relevados de las consumidoras y en como comunicar los beneficios de la marca.

Esta estrategia es la que usaremos para las primeras publicidades en redes sociales. El objetivo del Ad Map es cambiar una conducta en el consumidor:

1. Captar las conductas actuales de los consumidores
2. Entender mediante insights sus comportamientos, pensamientos y sensaciones.
3. Destacar un beneficio que derribe barreras de compra
4. Acción que realizarán al conocer el beneficio

**Figura 5.2** Ad Map de Sanspoo



**Acciones de marketing sensorial**

Realizaríamos una campaña de Marketing a través de influencers que cuenten su experiencia a nivel sensorial con el shampoo SansPoo. Para lograrlo, le regalaríamos el Shampoo y les pediríamos subieran un video contando las sensaciones vivenciadas sin ninguna restricción y con libertad total.



## Plan de Medios

La actividad publicitaria de la marca será ejecutada según se indica en la *Figura 5.3*. El plan de publicidad en Instagram va a estar basado en 3 campañas corriendo en paralelo:

1. **Reconocimiento de marca:** esta campaña está dirigida a todo el segmento elegido y tiene como objetivo que los usuarios comiencen a reconocer la marca y remarcar el beneficio principal de personalización.
2. **Consideración de marca:** esta campaña estará dirigida hacia aquellos usuarios que tuvieron alguna interacción con el perfil de la marca en los últimos 30 días. Se comunicará información del producto como variedades y envío.
3. **Conversión:** campaña dirigida hacia aquellos usuarios que hicieron algún evento en la web de Sanspoo. Mediante la tecnología de "píxel" podemos rastrear a aquellos usuarios de la web y retargetear nuestras publicidades de conversión hacia ellos para que realicen la compra.

La publicidad continua de estas 3 campañas tendrá un costo de \$67.200 mensuales en base a publicaciones promocionadas en Instagram. En la *Figura 5.4* podemos ver el estimado en base a precios actuales de la plataforma.

Habrán 5 eventos especiales de comunicación durante el año

1. Lanzamiento (enero)
2. Hot Sale (mayo)
3. Día de la Madre (octubre)
4. Cyber Monday (noviembre)
5. Navidad (diciembre)

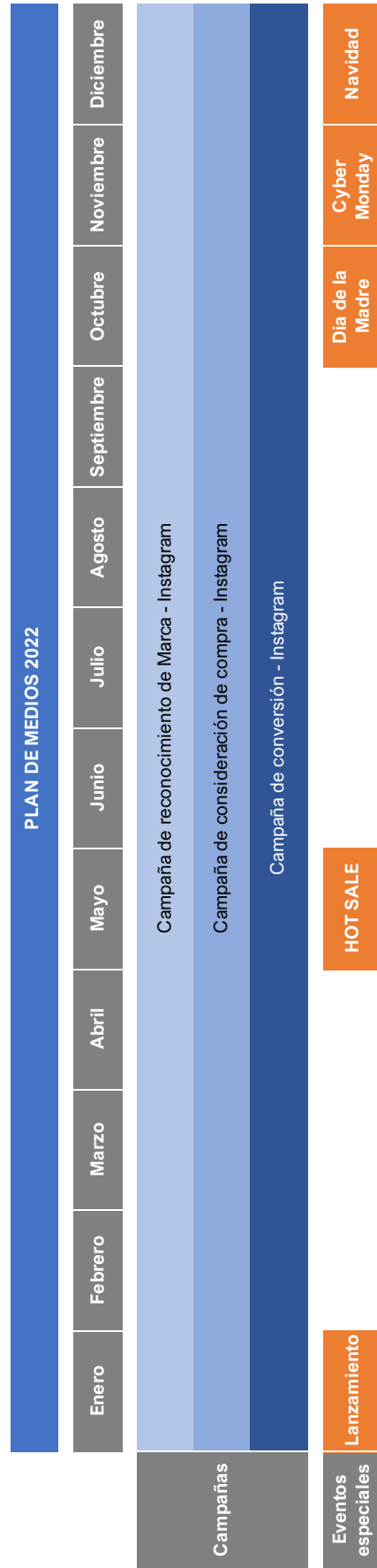
En cada uno de estos eventos se reforzarán las campañas con actividades de influencers para promocionar los productos Sanspoo. En base a cotizaciones realizadas con agencias de influencers el costo de una actividad de este tipo es de \$50.000 dentro del target que estamos buscando y con cerca de 50.000 seguidores en Instagram.

El costo total de las actividades de Marketing será de \$67.200 mensuales y 5 actividades con influencers por \$50.000 dando un total anual de \$1.056.400 para el primer año. Este costo representa el 2,1% sobre nuestras ventas netas.

La estimación para los años siguientes será mantener será aumentar 2% anual hasta llegar a un valor de 6% sobre las ventas. En la *Figura 5.5* podemos ver la estimación futura de inversión en Brand & Media.



Figura 5.3 – Plan de Medios



**Figura 5.4 – Presupuesto de medios**

PRESUPUESTO MENSUAL DE PUBLICIDAD - INSTAGRAM									
Campaña	Canal	Objetivo	Audiencia	Formato	Días	Presupuesto	Impresiones estimadas	% interacciones	Interacciones
Reconocimiento	Instagram	IG - Tráfico	IG - Geográfico + Demográfico + Intereses	IG - Video	30	\$ 33.600	800.000	1,0%	8.000
Consideración	Instagram	IG - Interacción	IG - Interacciones perfil de Instagram en los últimos 30 días	IG - Carrousell	30	\$ 20.160	320.000	2,5%	8.000
Conversión	Instagram	IG - Ventas web	IG - Interacciones - Sitio Web visitantes que hicieron un evento últimos 30 días	IG - Carrousell	30	\$ 13.440	160.000	3,0%	4.800
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 67.200</b>	<b>1.280.000</b>		<b>20.800</b>

PRESUPUESTO ANUAL		
Meses	Costo	Total
Campañas en Instagram	12 \$ 67.200	\$ 806.400
Actividades especiales con Influencers	5 \$ 50.000	\$ 250.000
<b>Total Anual</b>		<b>\$ 1.056.400</b>

**Figura 5.5 Proyección de inversión en Brand & Media**

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
<i>FX (ARS/USD)</i>	105,1	146,5	186,0	226,1	267,3
<b>Ventas Netas [ARS]</b>	<b>\$ 49.687.308</b>	<b>\$ 284.695.187</b>	<b>\$ 681.321.783</b>	<b>\$ 1.384.954.107</b>	<b>\$ 2.516.595.661</b>
<b>Ventas Netas [USD]</b>	<b>\$ 472.768</b>	<b>\$ 1.943.078</b>	<b>\$ 3.662.907</b>	<b>\$ 6.126.546</b>	<b>\$ 9.416.103</b>
<b>Brand &amp; Media Investment [ARS]</b>	<b>\$ 1.056.400</b>	<b>\$ 11.387.807</b>	<b>\$ 40.879.307</b>	<b>\$ 83.097.246</b>	<b>\$ 150.995.740</b>
<b>Brand &amp; Media Investment [USD]</b>	<b>\$ 10.052</b>	<b>\$ 77.723</b>	<b>\$ 219.774</b>	<b>\$ 367.593</b>	<b>\$ 564.966</b>
<b><i>BMI / Ventas Netas %</i></b>	<b>2,1%</b>	<b>4,0%</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,0%</b>

# Plan de Operaciones

## 6. Plan de Operaciones

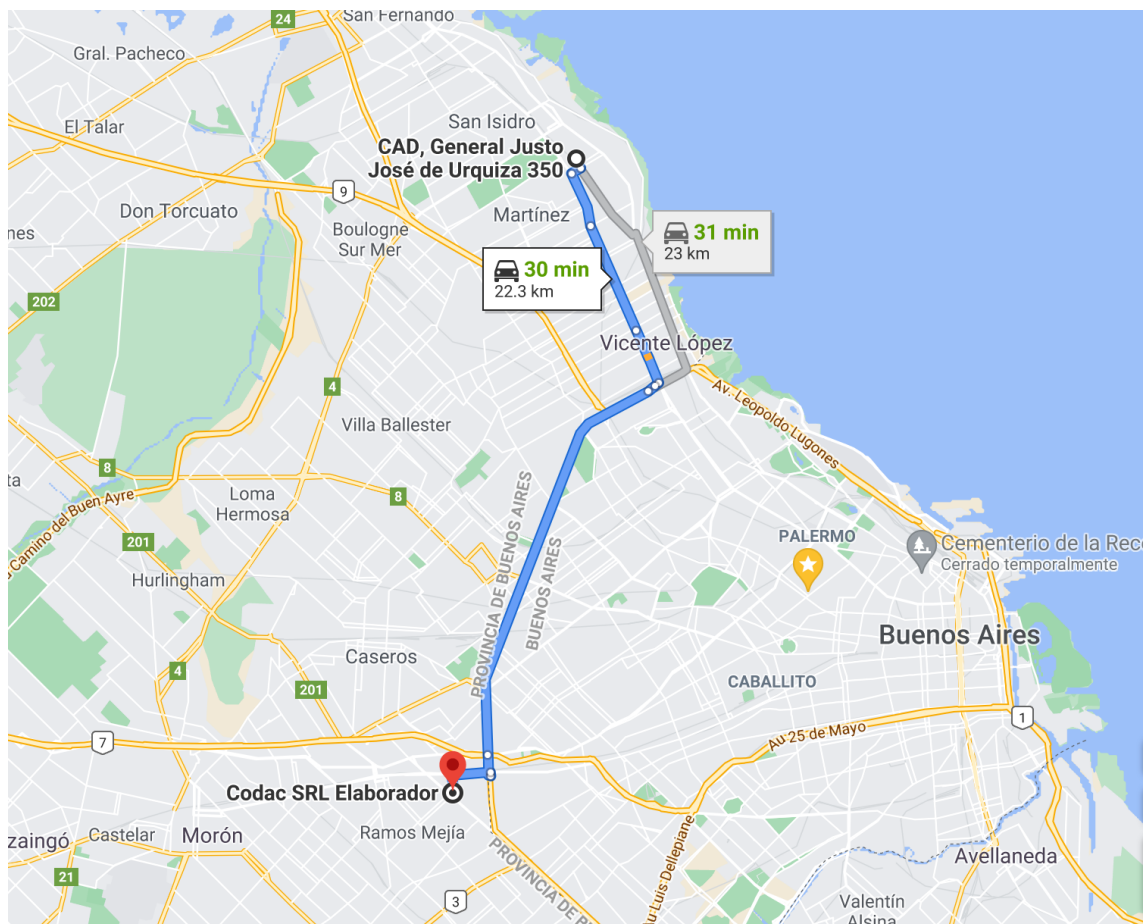
### Ubicación del negocio y planta

La ubicación física de Sanspoo será en Gral. Urquiza 350, Acassuso, Buenos Aires allí se encontrará el depósito donde se almacenarán los productos terminados. Este depósito es propiedad de la empresa.

La planta del elaborador Codac S.R.L está ubicada en Génova 4045, Ciudadela, Buenos Aires. Desde allí se entregarán los productos terminados al depósito de Acassuso.

La planta y el depósito están ubicados a 23 km de distancia. En la *Figura 6.1* se pueden observar las ubicaciones en el mapa.

**Figura 6.1** – Ubicación de depósito y planta

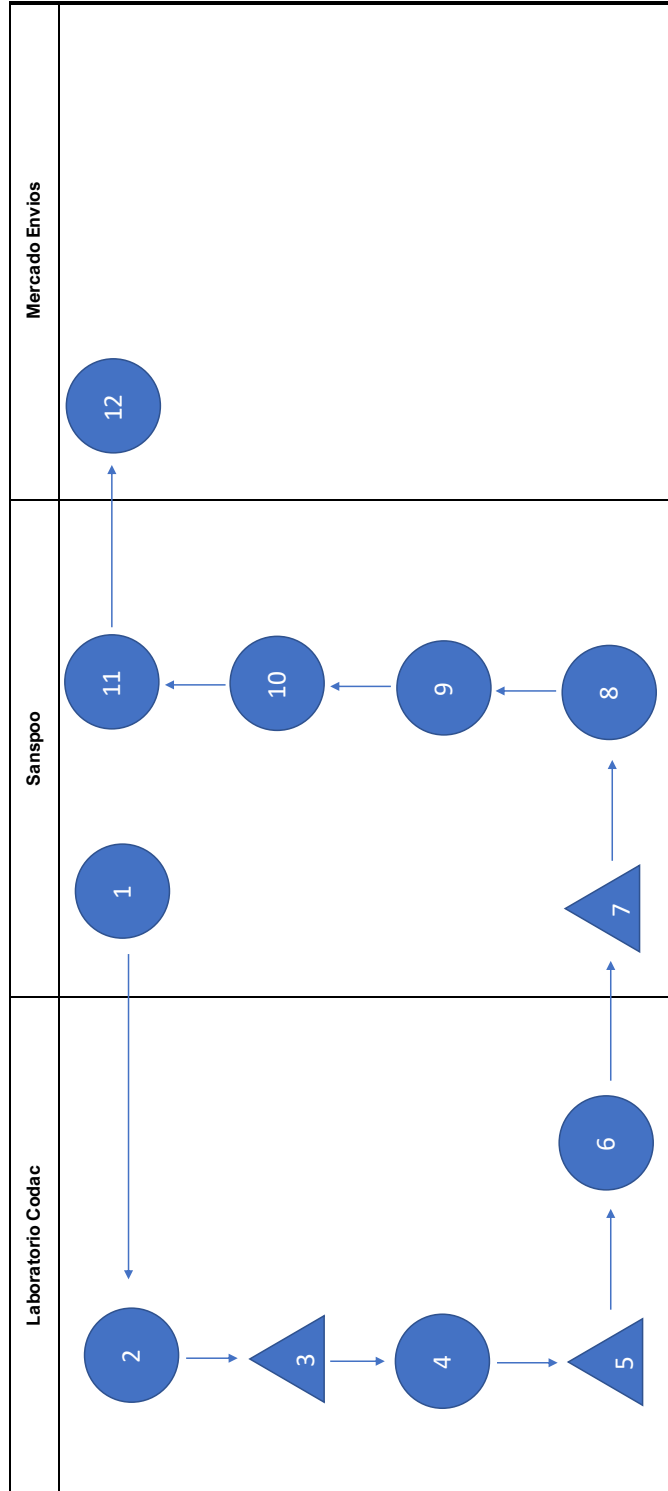


### Flujo de operaciones

En la *Figura 6.2* se detalla el flujo de operaciones entre Codac S.R.L, Sanspoo y Mercado Envíos.

El flujo comienza con la creación de ordenes de producción por parte de Sanspoo a partir del punto de reposición necesario. El stock del depósito debe contar con al menos 1 mes de venta de cada SKU ya que el lead time de

Figura 6.2 – Flujo de operaciones



1. Creación de ordenes de producción
2. Compra de materias primas
3. Recepción y almacenamiento de materias primas
4. Producción de shampoo y acondicionador sólido
5. Almacenamiento de productos terminados
6. Envío de productos terminados a depósito
7. Recepción, control y almacenamiento de productos
8. Armado de picking y packing lists
9. Preparación de pedidos
10. Embalado y etiquetado de ordenes
11. Coordinación de envíos
12. Envío de pedidos a clientes

entrega del laboratorio es de 30 días. Adicionalmente se considerará un stock de seguridad en base a la variabilidad diaria de los pedidos para garantizar un nivel de servicio del 95%. Estimaremos el desvío estándar de la demanda a partir de datos recopilados durante el primer mes de venta. Para la primera orden compraremos 1000 unidades de cada variedad de shampoo y acondicionador ya que es el lote mínimo de producción negociado con el laboratorio.

La adquisición de materias primas para shampoo y acondicionador será gestionada por el laboratorio. Esta decisión fue tomada inicialmente ya que, de esta manera, podremos conseguir mejores precios. Muchas materias primas son compartidas con otros clientes del laboratorio por lo que pueden negociar un mayor volumen de compras, reduciendo así el precio de cada una de ellas. Una vez que el volumen de venta de Sanspoo aumente consideraremos la adquisición por nuestra cuenta.

La producción y embalaje será realizada íntegramente por el laboratorio, Sanspoo proveerá el packaging en el que serán almacenados shampoos y acondicionadores. Este packaging consta de cajas de papel madera (presentación del producto) y cajas de cartón corrugado para facilitar la logística. El costo cotizado con el laboratorio es el siguiente:

- a. Producción y embalaje de shampoo sólido: \$245 + IVA / unidad
- b. Producción y embalaje de acondicionador sólido: \$215 + IVA / unidad
- c. Envío a depósito de Sanspoo: \$4.000 cada 1000 unidades

El laboratorio se ocupará del envío al depósito de Sanspoo, coordinando una fecha de entrega anticipadamente. Una vez recibida la mercadería el personal de depósito controlará recepción contra el remito y luego almacenará los productos en las estanterías.

Las ventas se realizarán por la página web y cobradas con mercado pago con el medio de pago que el cliente prefiera. Los pedidos serán preparados en 2 olas. La primera ola se corre a las 8 AM cuando se imprimirá el picking y packing list acumulado de la noche anterior. La segunda ola de picking se correrá a las 14 hs con los pedidos acumulados de la mañana. Una vez armada la ola de picking el operario de depósito se encargará de preparar las ordenes en cajas, etiquetarlas y luego coordinar los envíos con mercado envíos para que realicen el retiro por el depósito.

Una vez coordinado el envío, Mercado Envíos se encargará de la entrega a todo el país y brindarán el soporte a los clientes sobre consultas del envío. En caso de que el cliente no se encuentra en el domicilio se intentará la entrega en 2 ocasiones más. La devolución no tiene cargo y los envíos por más de \$3.500 son bonificados por Sanspoo.

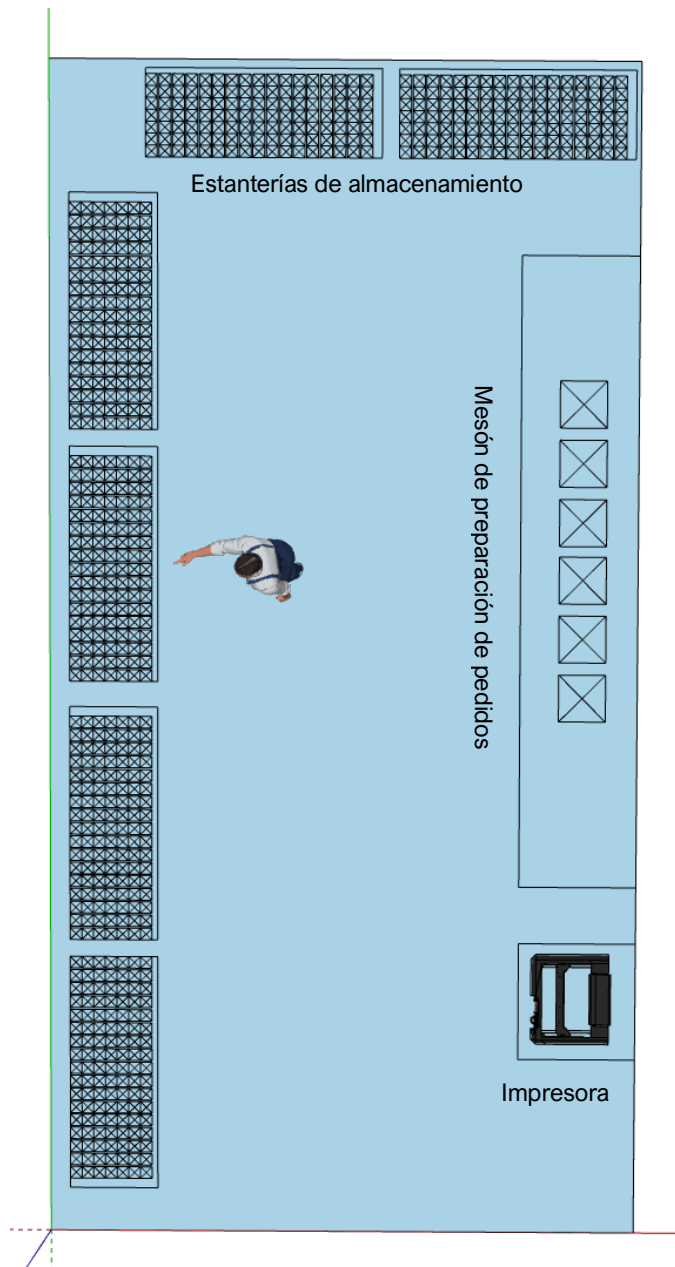
### Depósito: layout y costos de set up

En la *Figura 6.3* se observa el layout del depósito de 10 m x 5 m. Este cuenta con 7 estanterías, 6 destinadas para almacenamiento de shampoo y acondicionador sólido, una para almacenamiento de aceites esenciales y jaboneras. Además, cuenta con una mesada donde se irán armando las ordenes y una impresora para etiquetar las cajas con datos de la entrega.

El costo de armado del set up del depósito será de \$186.000:

- 7 estanterías: \$84.000
- Mesada para preparación de pedidos: \$30.000
- PC: \$100.000
- Impresora: \$25.000

Figura 6.3 – Layout del depósito





## Proceso de order 2 cash

Customer sales journey:

10. Cliente ingresa a la web
10. Realiza encuesta sobre plan personalizado para su tipo de cabello
10. Selecciona productos del plan recomendado y/o agrega otros productos
10. Ingresa datos personales
  - a. Nombre y apellido
  - b. DNI
  - c. Dirección
  - d. Correo electrónico
  - e. Teléfono
  - f. Breve encuesta de que formas conoció la marca
10. Realiza pago a través de mercado pago en la web
10. Coordina entrega con mercado envíos
10. Cliente recibe factura por correo electrónico con la confirmación de su compra

Una vez que se acredita el pago, el dinero es transferido a la cuenta de mercado pago de Sanspoo. Las ordenes con pago confirmado viajan al sistema de mercado envíos desde el cual el operario descargará los packing list para preparar los pedidos.

## Operaciones futuras

A partir del segundo año las operaciones no podrán ser soportadas por el depósito actual. Por lo tanto, la operación logística de almacenaje y preparación de pedidos será tercerizada con un operador logístico. El depósito se transformará en la oficina de la empresa, invirtiendo en mobiliario y arreglos. Estos gastos se verán en la sección de gastos administrativos.

En la Figura 6.4 se proyectan los gastos de OPEX y CAPEX para la operación de Sanspoo. A partir del Año 2 la operación logística se terceriza hacia un 3PL con un fee estimado de 10% anual sobre las ventas netas, valor estándar de mercado. Los gastos relacionados con el depósito dejan de existir dentro de los gastos operativos con este cambio.

**Figura 6.4 Proyección de gastos operativos**

	YO	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
FX (ARS/USD)	70,6	105,1	146,5	186,0	226,1	267,3
Inflación			36,4%	29,1%	23,3%	17,6%
Inflación acumulada			36,4%	47,0%	58,0%	68,2%
<b>Ventas Netas [ARS]</b>	-	\$ 49.687.308	\$ 284.695.187	\$ 681.321.783	\$ 1.384.954.107	\$ 2.516.595.661
<b>Ventas Netas [USD]</b>	-	\$ 472.768	\$ 1.943.078	\$ 3.662.907	\$ 6.126.546	\$ 9.416.103
<b>Demanda Sanspoo SH [unidades 100g]</b>		27.864	117.029	216.971	357.569	552.444
<b>Demanda Sanspoo Acond. [unidades 80g]</b>		27.864	117.029	216.971	357.569	552.444
<b>Total OPEX [ARS]</b>	\$ 20.000	\$ 16.433.584	\$ 110.238.659	\$ 231.502.557	\$ 427.830.794	\$ 727.579.558
<b>Total OPEX [USD]</b>	\$ 283	\$ 156.363	\$ 752.392	\$ 1.244.599	\$ 1.892.572	\$ 2.722.314
<i>Fees 3PM (Laboratorio Codac)</i>		\$ 12.817.440	\$ 73.440.556	\$ 146.730.311	\$ 259.865.167	\$ 427.445.225
<i>Material de empaque</i>		\$ 1.230.660	\$ 7.051.358	\$ 14.088.236	\$ 24.950.822	\$ 41.040.936
<i>Transporte primario</i>		\$ 222.912	\$ 1.277.227	\$ 2.551.831	\$ 4.519.394	\$ 7.433.830
<i>Energía</i>		\$ 9.600				
<i>Internet</i>		\$ 30.000				
<i>Impuestos inmobiliarios</i>		\$ 21.000				
<i>Operario de depósito</i>		\$ 2.101.972				
<i>Fee 3PL (10% sobre venta neta)</i>			\$ 28.469.519	\$ 68.132.178	\$ 138.495.411	\$ 251.659.566
<i>Desarrollo R&amp;D</i>	\$ 20.000					
<b>OPEX / Ventas Netas %</b>	-	33,1%	38,7%	34,0%	30,9%	28,9%
<b>Total CAPEX [ARS]</b>	\$ 209.000					
<b>Total CAPEX [USD]</b>	\$ 2.959					
<i>Mobiliario</i>	\$ 84.000					
<i>PC</i>	\$ 100.000					
<i>Impresora</i>	\$ 25.000					

# Plan Organizacional

## 7. Plan Organizacional

### Organigrama

Para operar los primeros meses de la empresa se trabajará con una estructura mínima. La mayoría de las actividades operativas son tercerizadas para no comenzar con una estructura costosa, sino que se irán internalizando actividades en la empresa a medida que vaya creciendo y la facturación lo permita.

En la *Figura 7.1* podemos observar el organigrama para la primera etapa de la empresa. Aquí vemos al equipo fundador compuesto por 3 personas:

1. General Manager: este rol se encargará del negocio de manera holística y además será responsable por la operación del negocio. Dentro de los responsabilidades se encuentran:
  - a. Definir la estrategia del negocio
  - b. Supervisión de operaciones
  - c. Compras y relación con proveedores
  - d. Estimar demanda de los productos
  - e. Gestión financiera
  
2. Responsable de Marketing, Innovación y Customer Service
  - a. Desarrollar junto al laboratorio las fórmulas del shampoo y acondicionador
  - b. Community Manager
  - c. Comunicaciones y publicidad
  - d. Atención a consultas de clientes
  
3. Responsable de depósito
  - a. Coordinación logística con mercado envíos
  - b. Preparación y etiquetado de pedidos
  - c. Recepción, control y almacenaje de mercadería

En una segunda etapa, estimada a partir del segundo año, sumaremos algunos roles para poder manejar la operación creciente. A partir de la tercerización de la pata logística sumaremos estructura para enfocarnos en Marketing, R&D y diseño web para mejorar la experiencia del usuario. En la *Figura 7.2* se establece el organigrama de la segunda etapa. Se sumarán los siguientes roles:

1. Gerente de Marketing, Innovación y Customer Service
2. Supervisor de compras y abastecimiento
  - a. Gestión de proveedores
  - b. Responsable por la operación logística con el 3PL
  - c. Responsable por la coordinación de abastecimiento con el elaborador
3. Responsable de finanzas y administración
4. Responsable de R&D
5. Community Manager
6. Programador Web y UX

Figura 7.1 Organigrama Sanspoo – 2da etapa

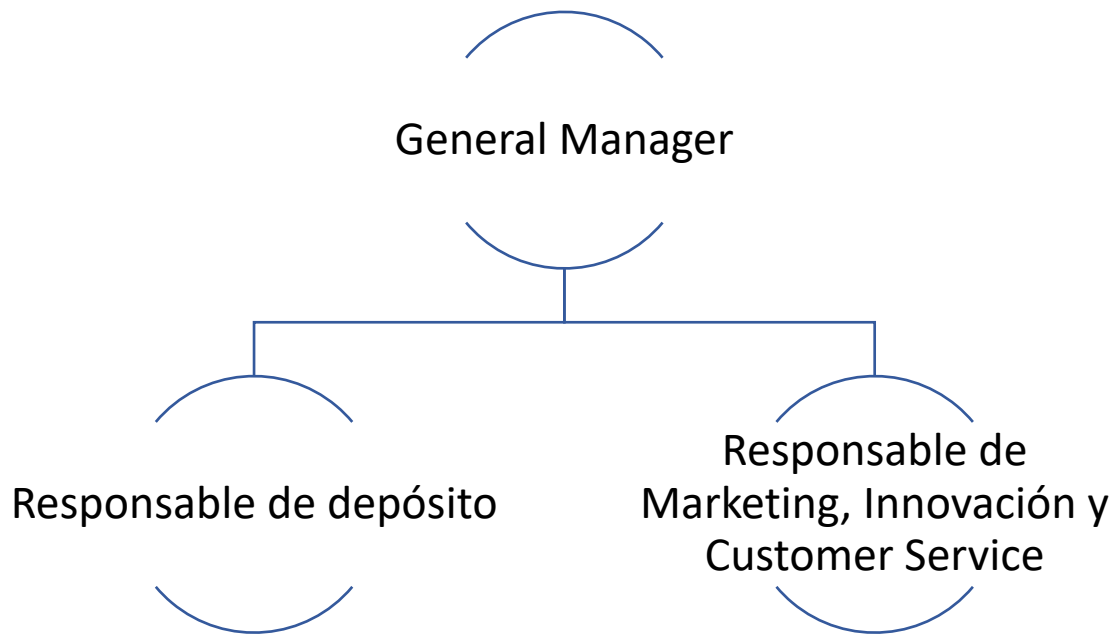
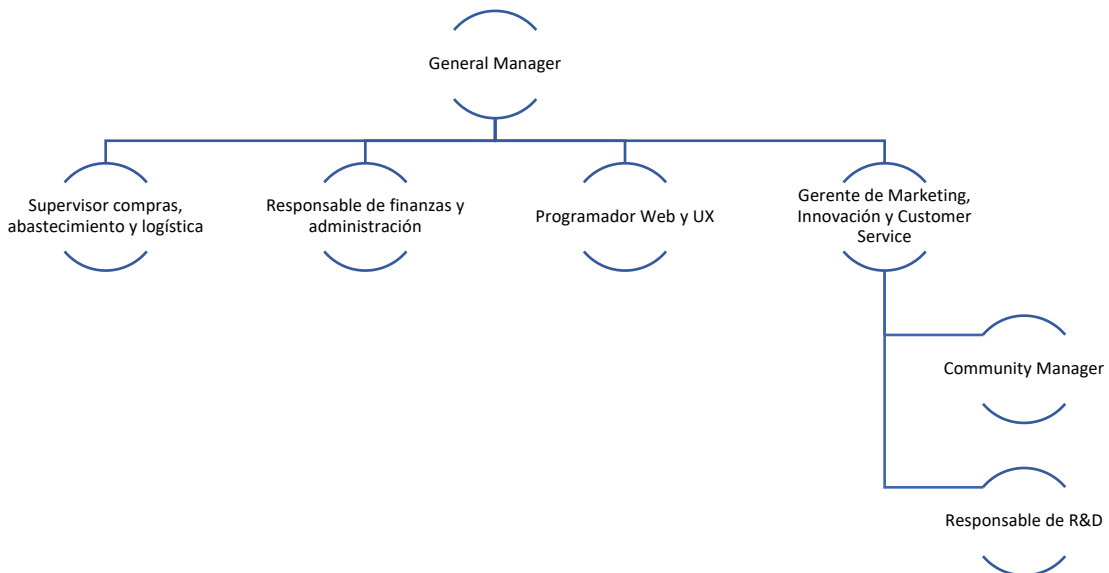


Figura 7.2 Organigrama Sanspoo – 2da etapa



## Alianzas

Para garantizar el éxito del negocio y reducir el riesgo de una estructura varios procesos del negocio estarán apoyados en socios estratégicos.

### - **Codac S.R.L**

Este laboratorio apoyará a Sanspoo en el desarrollo de fórmula, registros en ANMAT además de la compra de materias primas, producción y embalaje de productos terminados. A partir de una cotización estimamos los siguientes costos:

- a. Desarrollo de producto y muestras con ingeniero químico:  
\$20.000 + IVA
- b. Registro en ANMAT Grado 1 de SH y ACO + gestión: \$48.810 + IVA

### - **Mercado Pago**

Mediante esta empresa se realizarán todos los cobros en la web. El costo por transacción es de 4,15% + IVA = 5,02%.

### - **Tienda Nube**

Está es la plataforma de e-commerce sobre la que se montará nuestro sitio web. Las ventajas que tiene son evitar tener que programar un sitio desde cero y la conexión con mercadopago y mercadoenvíos integrada. Optaremos por el Plan Plus que permite tener un diseño flexible, ya que necesitaremos incluir la encuesta dentro del sitio. El costo es de \$2.599/ mes + 1% de comisión por transacción

### - **Mercado Envíos**

Todos los pedidos serán entregados por mercado envíos, esta empresa se encargará del retiro de los paquetes por el depósito 2 veces al día. El costo de envío es a cargo del comprador para pedidos de menos de \$3.500, en pedidos superiores se incluye el costo de envío repartiendo el mismo 50% entre Sanspoo y Mercado Envíos.

### - **Programador Web**

Esta persona se encargará del diseño inicial de la web y el mantenimiento. Inicialmente estará tercerizada y en una segunda etapa se prevé sumar esta persona al equipo. Inicialmente se contratarán servicios tercerizados de diseño y mantenimiento web por \$300.000 anuales.

## Forma legal

La empresa será conformada como una sociedad de restricción limitada (S.R.L). Esta es la forma jurídica que mejor se adapta a un PyME como Sanspoo por la flexibilidad que otorga y la capacidad de incorporar capital social. Si el crecimiento de la empresa lo amerita a futuro se podría considerar conformar una sociedad anónima.

Los motivos principales por los que se elige esta forma legal:

- Posibilidad de incorporar capital de hasta 50 socios
- Posibilidad de inscripción en 24 horas
- Modalidad apropiada para pequeñas y medianas empresas con socios perfectamente identificados e implicados en el proyecto con ánimo de pertenencia. Régimen más flexible que las S.A.
- No es necesaria una escritura pública
- No tiene capital social mínimo
- No es necesario presentar estados contables si los activos no superan los \$50.000.000
- Designación de gerentes por tiempo indeterminado
- Responsabilidad frente a acreedores limitada al capital social aportado
- Los directores o socios administradores pueden percibir una retribución por trabajar directamente en la empresa además de los dividendos sobre las ganancias.
- No es necesario pagar bienes personales sobre los activos de la empresa

El costo de inscripción de una S.R.L. es de aproximadamente \$35.000

### **Oficinas**

En el segundo año el depósito se transformará en las oficinas de Sanspoo. Para el acondicionamiento de se destinará el siguiente presupuesto:

- \$700.000 arreglos y acondicionamiento
- \$300.000 muebles

A continuación en la *Figura 7.3* se muestran las proyecciones Gastos Administrativos para los primeros 5 años.

**Figura 7.3 Proyección de Gastos Administrativos**

	YO	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
<i>FX (ARS/USD)</i>	70,6	105,1	146,5	186,0	226,1	267,3
<i>Inflación</i>			36,4%	29,1%	23,3%	17,6%
<i>Inflación acumulada</i>			36,4%	47,0%	58,0%	68,2%
<b>Ventas Netas [ARS]</b>		<b>\$ 49.687.308</b>	<b>\$ 284.695.187</b>	<b>\$ 681.321.783</b>	<b>\$ 1.384.954.107</b>	<b>\$ 2.516.595.661</b>
<b>Ventas Netas [USD]</b>		<b>\$ 472.768</b>	<b>\$ 1.943.078</b>	<b>\$ 3.662.907</b>	<b>\$ 6.126.546</b>	<b>\$ 9.416.103</b>
<b>Total Gastos Admin. Generales [ARS]</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 5.554.930</b>	<b>\$ 30.118.780</b>	<b>\$ 45.660.500</b>	<b>\$ 71.303.979</b>	<b>\$ 102.998.995</b>
<b>Total Gastos Admin. Generales [USD]</b>	<b>\$ 4.247,5</b>	<b>\$ 52.854,5</b>	<b>\$ 205.564,2</b>	<b>\$ 245.479,0</b>	<b>\$ 315.423,5</b>	<b>\$ 385.381,4</b>
<i>Energía</i>			\$ 13.097	\$ 14.113	\$ 15.167	\$ 16.148
<i>Internet</i>			\$ 40.927	\$ 44.104	\$ 47.397	\$ 50.461
<i>Impuestos inmobiliarios</i>			\$ 28.649	\$ 30.873	\$ 33.178	\$ 35.323
<i>Gerente General</i>		\$ 3.152.958	\$ 8.791.056	\$ 13.020.403	\$ 18.084.631	\$ 24.053.859
<i>Responsable / Gerente de Marketing</i>		\$ 2.101.972	\$ 4.395.528	\$ 5.580.173	\$ 6.781.737	\$ 8.017.953
<i>Supervisor de Abastecimiento</i>			\$ 2.930.352	\$ 3.720.115	\$ 4.521.158	\$ 5.345.302
<i>Responsable de Fin. &amp; Admin</i>			\$ 2.930.352	\$ 3.720.115	\$ 4.521.158	\$ 5.345.302
<i>Programador Web / UX</i>	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 2.930.352	\$ 3.720.115	\$ 4.521.158	\$ 5.345.302
<i>Community Manager</i>			\$ 1.465.176	\$ 1.860.058	\$ 2.260.579	\$ 2.672.651
<i>Responsable R&amp;D</i>			\$ 2.197.764	\$ 2.790.086	\$ 3.390.868	\$ 4.008.977
<i>Analistas de negocio</i>			\$ 4.395.528	\$ 11.160.345	\$ 27.126.947	\$ 48.107.718
<b>Total Otros Gastos Admin [ARS]</b>	<b>\$ 90.310</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 327.414</b>	<b>\$ 352.834</b>	<b>\$ 379.177</b>	<b>\$ 403.688</b>
<b>Total Otros Gastos Admin [USD]</b>	<b>\$ 1.278,6</b>	<b>\$ 2.283,6</b>	<b>\$ 2.234,6</b>	<b>\$ 1.896,9</b>	<b>\$ 1.677,3</b>	<b>\$ 1.510,4</b>
<i>Inscripción S.R.L.</i>		\$ 35.000				
<i>Registro de Marca</i>		\$ 6.500				
<i>Registro ANMAT</i>		\$ 48.810				
<i>Honorarios Contador</i>		\$ 240.000	\$ 327.414	\$ 352.834	\$ 379.177	\$ 403.688
<b>Total Gastos Admin [ARS]</b>	<b>\$ 390.310</b>	<b>\$ 5.794.930</b>	<b>\$ 30.446.193</b>	<b>\$ 46.013.334</b>	<b>\$ 71.683.155</b>	<b>\$ 103.402.683</b>
<b>Total Gastos Admin [USD]</b>	<b>\$ 5.526</b>	<b>\$ 55.138</b>	<b>\$ 207.799</b>	<b>\$ 247.376</b>	<b>\$ 317.101</b>	<b>\$ 386.892</b>
<b>Total Gastos Admin. / Ventas Netas %</b>	-	11,7%	10,7%	6,8%	5,2%	4,1%
<b>CAPEX [ARS]</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>CAPEX [USD]</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 6.825</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<i>Mobiliario</i>			\$ 300.000			
<i>Remodelaciones</i>			\$ 700.000			



# Plan Financiero

## 8. Plan Financiero

A continuación se presenta la proyección quinquenal de inversión, Flujo de Fondos, Valuación y Capitalización:

**Figura 8.1** Flujo de Fondos, Valuación y Capitalización

	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
<b>A. FCFF calculation (in \$)</b>						
Headcount	2	3	9	11	15	19
FX Rate (AR\$/)	70,6	105,1	146,5	186,0	226,1	267,3
Net sales (1)		472.768	1.943.078	3.662.907	6.126.546	9.416.103
% yearly increase (17)		-	311%	89%	67%	54%
Manufacturing expenses (-)		156.363	752.392	1.244.599	1.892.572	2.722.314
As % of sales		33%	39%	34%	31%	29%
Gross cashflow (=)		316.405	1.190.687	2.418.308	4.233.974	6.693.789
As % of sales		67%	61%	66%	69%	71%
Mktg., Adm., Managerial & General Expenses (-)	5.526	65.190	285.522	467.150	684.694	951.858
As % of sales		14%	15%	13%	11%	10%
Operating cashflow (=EBITDA, \$) (=)		251.215	905.164	1.951.158	3.548.281	5.741.931
As % of sales (EBITDA margin)		53%	47%	53%	58%	61%
Depreciations (-)		296	296	645	583	539
As % of sales (5)		0,06%	0,02%	0,02%	0,01%	0,01%
EBIT (=)		250.920	904.869	1.950.512	3.548.697	5.741.392
As % of sales (EBIT margin)		53,07%	46,57%	53,25%	57,92%	60,97%
% tax rate (T) (4)		35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Taxes \$ (-)		87.822	316.704	682.679	1.242.044	2.009.487
EBIT after taxes (=)		163.098	588.165	1.267.833	2.306.653	3.731.904
Depreciations (+)		163.394	588.460	1.268.478	2.307.237	3.732.444
Incremental OpEx (=WC) (-) (2)	76.021	236.426	276.548	396.153	528.961	
OpEx (WC) as % of sales		16,08%	16,08%	16,08%	16,08%	16,08%
CapEx (-) (3)			6.825			
CapEx as % of sales			0,35%			
FCFF (=) (6)		-73.032	305.087	872.325	1.778.276	3.732.444
Terminal Value (TV) = $[FCFF_{Y5} \times (1+g) / (WACC-g)]$						16.854.124
g=	0%					
<b>Total FCFF (=FCFF+TV)</b>		<b>-73.032</b>	<b>305.087</b>	<b>872.325</b>	<b>1.778.276</b>	<b>20.586.567</b>
FCFF for calculation of IRR and Payback (7)		-81.547	-73.032	305.087	872.325	1.778.276
Cumulative FCFF		-81.547	-154.580	232.055	1.177.412	2.650.601
Discounted FCFF		-81.547	-126.554	155.537	646.093	1.190.785
Cumulative discounted FCFF		-81.547	-208.101	28.984	801.631	1.836.878
<b>Cost of equity (Ce) (8)</b>		<b>22,2%</b>				
<b>Enterprise Value (EV) (9)</b>		<b>\$ 8.967.231</b>				
<b>Debt Y0</b>		<b>0</b>				
<b>Equity (11)</b>		<b>\$ 8.967.231</b>				

El valor estimado de la empresa equivale a los flujos de caja a perpetuidad descontados por la tasa WACC equivalente a 22,15%, lo que arroja un valor de 8.97 millones de dólares. Esta es la composición de la tasa de descuento y la WACC con la que se obtiene el valor actual del flujo a perpetuidad:

Rf US (1)	2%
Beta US (Online Retail) (2)	111%
(Rm-Rf) US	5%
Riesgo País Argentina	15,1%
<b>Ce (6)</b>	<b>22,2%</b>

(1) Yield of US T-bond at 30 year maturity: <http://www.treasury.gov/resource-center/>

(2) From D49B, for your industry.

#### **Discount rate for undiversified control investor (base \$)**

Target Market-Based D/A (assumed optimal)	0,46%
<b>Ce</b>	<b>22,22%</b>
Cd local comps \$-base (%)	7%
Tax rate (%)	35,00%
<b>WACC (%) (preliminary)</b>	<b>22,14%</b>
Bradley-Jarrell Patch (%)	0,00%
<b>WACC (%) (final)</b>	<b>22,15%</b>

La inversión inicial se pretende que sea 100% financiada por capital social, se compone de la siguiente manera:

<b>Initial investment Y0</b>	<b>81.547</b>
OpEx: WC investment Y0 (2)	<b>76.021</b>
CapEx: fixed assets investment Y0	<b>5.526</b>
<b>Net Present Value (NPV, \$) (12)</b>	<b>\$ 8.885.684</b>
<b>Internal Rate of Return (IRR, %) (13)</b>	<b>244%</b>
<b>Simple Payback (years) (14)</b>	<b>Y2</b>
<b>Discounted Payback (years) (15)</b>	<b>Y2</b>
<b>Maximum exposure (\$) (16)</b>	<b>1,8</b>

## **Análisis de sensibilidad**

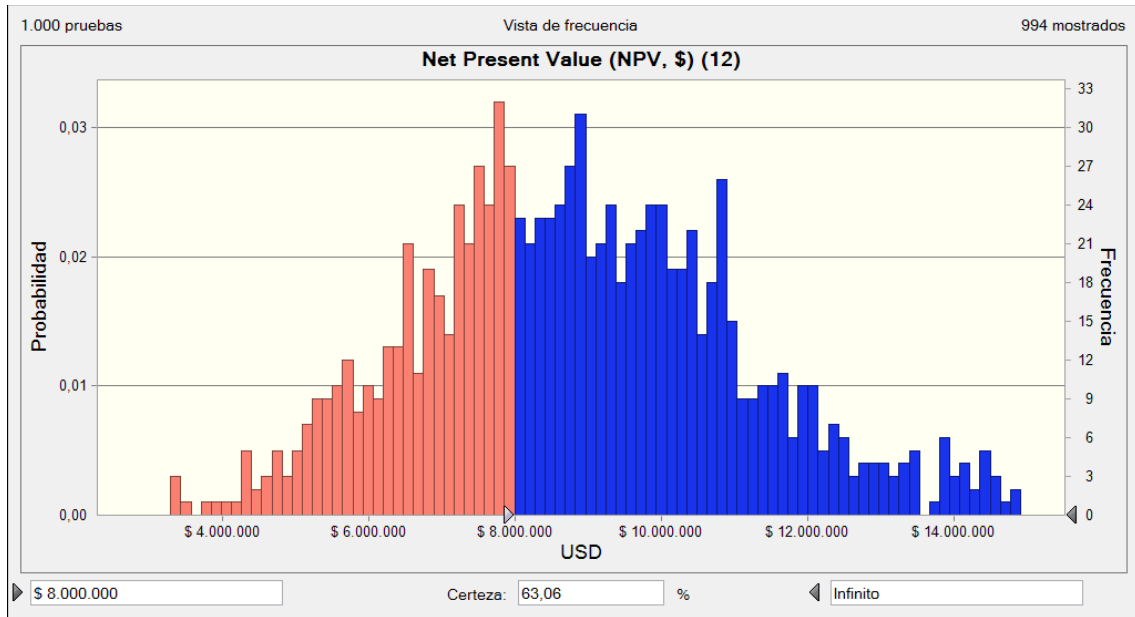
Para estimar el riesgo del caso financiero se estimaron las probabilidades de tener un VAN y repago igual o mejor al mostrado en esta sección.

Utilizando Crystal Ball se simularon la variables precio y el crecimiento de la demanda del siguiente modo:

- Precio: Distribución normal N ~ (\$980, \$98)
- Crecimiento Y2: Distribución normal N ~ (320%; 32%)
- Crecimiento Y3: Distribución normal N ~ (85%; 8%)
- Crecimiento Y4: Distribución normal N ~ (65%; 6%)
- Crecimiento Y5: Distribución normal N ~ (55%; 5%)

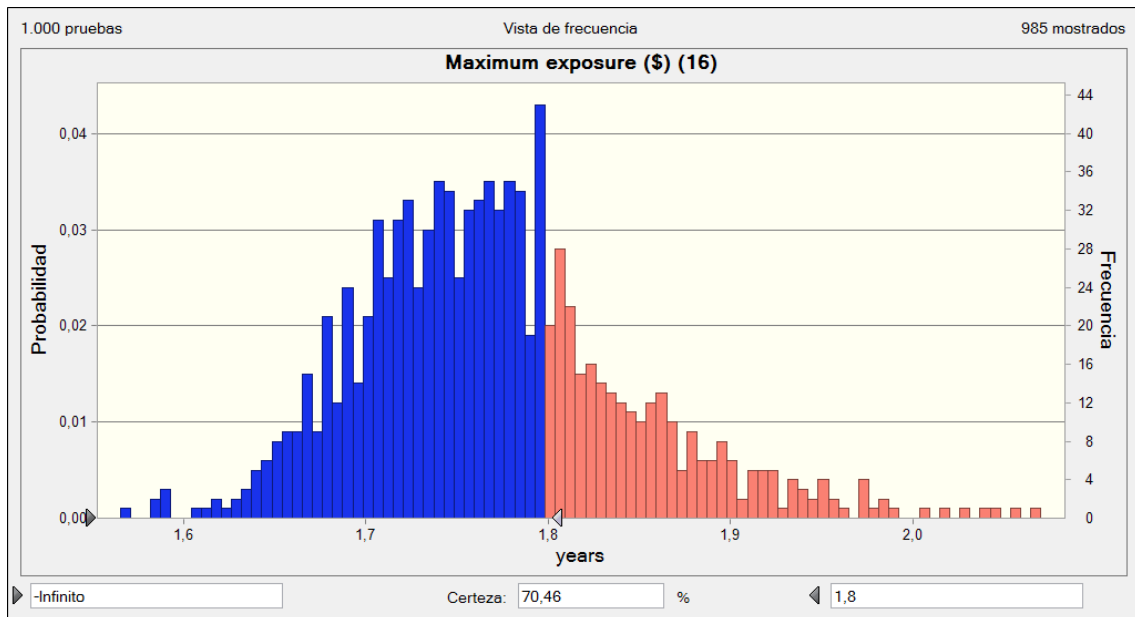
Se corrieron suficientes simulaciones para tener un nivel de confianza del 95%, obteniendo los siguientes resultados.

**Figura 8.2** Distribución de probabilidades del valor presente neto



De la *Figura 8.2* podemos inferir que con un nivel de confianza del 95% existe una certeza del 63% de que el VAN sea mayor a 8M USD.

**Figura 8.3** Distribución de probabilidades del período de repago



De modo análogo podemos inferir de la *Figura 8.3* que nuestro break even point será menor a 1.8 años con un 70% de certeza.

## 9. Conclusiones

Luego de haber trabajado 5 años en una empresa multinacional de consumo masivo detecté que hay ciertas tendencias de mercado que son captadas rápidamente por pequeñas empresas incipientes antes de que los grandes jugadores. Dentro del cuidado personal, el shampoo y acondicionador sólido es una de estas tendencias. En Argentina, aún no hay grandes competidores ni un claro líder de mercado.

En una sociedad cada vez más consciente del cuidado medioambiental, la búsqueda de alternativas naturales a productos de uso diario se incrementa día a día. El uso de químicos para productos de consumo está prendiendo las alarmas de la salud mundial. La pandemia global no hizo más que acrecentar la consciencia sobre estas cuestiones, masificando este tipo de nichos de mercado. Por más que la tecnología de shampoo sólido existe hace casi 40 años recién en los últimos años empieza a verse una aceptación de este producto como una alternativa.

Sumado a la tendencia natural, la industria de consumo masivo se está enfrentando a consumidores con una necesidad de personalización creciente. La visión de Henry Ford sobre un único modelo de auto y del mismo color cada vez queda mas lejana. Las marcas que mejor entienden a sus consumidores y pueden ofrecerles una oferta personalizada son aquellas que van a ganar en este espacio. Actualmente pocas marcas ofrecen este tipo de diferenciación por lo que es posible que sea bienvenido un producto personalizado a cambio de un precio Premium.

Para captar este mercado incipiente algunas cuestiones serán vitales para el éxito de Sanspoo. Poner al consumidor como centro de la cultura de la empresa será una garantía para brindar un producto excepcional y una experiencia con la marca diferencial. En este sentido el marketing será el motor de la empresa, guiando las operaciones de esta en base a la escucha de los consumidores y sus necesidades. El manejo de relaciones hacia atrás con nuestros proveedores deberá ejecutarse con extremo cuidado. Tener operaciones tercerizadas exige remarcar sobre el elaborador la importancia de mantener altos estándares de calidad y excelencia operativa. A futuro, la alta demanda indefectiblemente supondrá un aumento de capacidad para mantener niveles de servicio adecuados.

En base a las tendencia de mercado y las atractivas proyecciones financieras explayadas en este business plan opino que este proyecto es factible y presenta una excelente oportunidad de establecer una marca innovadora como Sanspoo en este nicho de mercado.

## 10. Anexos

### Anexo 1 – Cotización Laboratorio Codac S.R.L.

← Codad Mon, 19 Apr, 08:51 ☆ ↶ ⋮  
📧 to me ▾

---

🌐 Spanish ▾ > English ▾ [Translate message](#) [Turn off for: Spanish](#) ✕

Buenos días Diego,

Te detallo algunos ítems a tener en cuenta sobre la elaboración de muestras con formulas adaptadas existentes.

El primer paso para comenzar es la elaboración de muestras de cada producto solicitado, tiene un costo de: \$20.000 + IVA, en caso de requerir un desarrollo de formula exclusiva se cotizara en forma independiente según el producto.

Una vez aprobadas las muestras se procede al registro de ANMAT, (cuyo costo depende si es **GRADO 1:** \$19.680 o **GRADO 2:** \$32.680, más gastos de gestión: \$9450 + IVA (por producto).

Nos encargamos de la elaboración, envasado, etiquetado y/o estuchado, según corresponda. Las cantidades mínimas son 1000 unidades por producto, pero si son varios productos se puede conversar.

El packaging corre por cuenta del cliente.

En este momento los tiempos de producción son aprox. 60 días, contando con todos los insumos en planta.

Estamos a disposición ante cualquier inquietud.

Muchas Gracias.

**Yazmin Tamagnone**

**Departamento de Compras - Ventas**

**Codac S.R.L.**

Tel/Fax: 4653.1740/4657.4661

← Codad Mon, 19 Apr, 08:51 ☆ ↶ ⋮  
📧 to me ▾

---

🌐 Spanish ▾ > English ▾ [Translate message](#) [Turn off for: Spanish](#) ✕

Buenos días Diego,

Te detallo algunos ítems a tener en cuenta sobre la elaboración de muestras con formulas adaptadas existentes.

El primer paso para comenzar es la elaboración de muestras de cada producto solicitado, tiene un costo de: \$20.000 + IVA, en caso de requerir un desarrollo de formula exclusiva se cotizara en forma independiente según el producto.

Una vez aprobadas las muestras se procede al registro de ANMAT, (cuyo costo depende si es **GRADO 1:** \$19.680 o **GRADO 2:** \$32.680, más gastos de gestión: \$9450 + IVA (por producto).

Nos encargamos de la elaboración, envasado, etiquetado y/o estuchado, según corresponda. Las cantidades mínimas son 1000 unidades por producto, pero si son varios productos se puede conversar.

El packaging corre por cuenta del cliente.

En este momento los tiempos de producción son aprox. 60 días, contando con todos los insumos en planta.

Estamos a disposición ante cualquier inquietud.

Muchas Gracias.

**Yazmin Tamagnone**

**Departamento de Compras - Ventas**

**Codac S.R.L.**

Tel/Fax: 4653.1740/4657.4661

## Anexo 2 – LatinFocus concensus Forecast Argentina

Annual Data	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Real Sector</b>						
Population (million)	45,4	45,8	46,3	46,8	47,2	47,7
GDP per capita (USD)	8.375	8.609	8.800	9.306	9.637	9.962
GDP (USD bn)	380	395	407	435	455	475
GDP (ARS bn)	26.849	41.478	59.694	80.941	102.896	127.004
Economic Growth (Nominal GDP, ann. var. %)	24,0	54,5	43,9	35,6	27,1	23,4
Economic Growth (GDP, ann. var. %)	-10,6	5,2	2,4	2,4	2,4	2,3
Domestic Demand (ann. var. %)	-12,2	6,7	3,0	2,7	2,5	2,3
Private Consumption (ann. var. %)	-12,6	6,0	3,0	2,7	2,6	2,4
Government Consumption (ann. var. %)	-3,9	1,8	1,4	1,5	1,6	1,7
Fixed Investment (ann. var. %)	-19,9	11,3	4,1	4,4	4,1	3,8
Exports (G&S, ann. var. %)	-13,4	6,1	4,4	4,3	4,0	3,7
Imports (G&S, ann. var. %)	-18,5	11,3	6,4	4,8	4,1	3,3
Industrial Production (ann. var. %)	-7,6	7,7	3,9	2,8	2,6	2,4
Unemployment (% of active population, aop)	11,9	11,7	10,6	9,8	9,1	8,3
Fiscal Balance (% of GDP)	-8,5	-5,7	-4,2	-3,5	-3,0	-2,4
Public Debt (% of GDP)	101,6	100,8	99,5	94,8	90,6	86,4
<b>Monetary and Financial Sector</b>						
Money (ann. var. of M2 %)	84,2	49,9	39,8	32,4	27,5	-
Monetary Base (ann. var. %)	30,3	45,5	40,6	31,4	23,7	-
Inflation (CPI, ann. var. %, eop)	36,1	47,7	38,3	31,1	24,8	18,5
Inflation (CPI, ann. var. %, aop)	42,0	46,1	41,6	33,6	26,6	19,6
7-Day LELIQ Rate (% , eop)	38,00	42,33	36,42	29,08	23,35	17,61
Central Bank Badlar Rate (% , eop)	34,25	37,24	32,14	25,53	20,13	14,72
Stock Market (ann. var. of Merval %)	22,9	-	-	-	-	-
Exchange Rate (ARS per USD, eop)	84,03	126,48	166,56	205,45	246,66	287,87
Exchange Rate (ARS per USD, aop)	70,63	105,10	146,52	186,01	226,06	267,27

**Anexo 3 Relevamiento de la oferta de competidores locales**

Sentida Botánica				
Tamaño	Variedad	Ingredientes	Claims	Valor
100g	Equilibrado	Coccol Isetionato de Sódio, Aceite de coco, Manteca de Karité	Nutre e hidrata el cabello	\$ 670
	Graso/Anticaspa	Coccol Isetionato de Sodio, Aceite de coco, aceite de ricino y aceite esencial de limón.	Elimina la graitud y barre la caspa	\$ 670
	Seco	Coccol Isetionato de Sodio, Aceite de coco, Aceite de Argán y Aceite Esencial de Lavanda.	Humecta en profundidad el cabello y el cuero cabelludo, aliviando la resequedad. Ideal para cabellos maltratados, teñidos o con frizz.	\$ 670
	Fortalecedor	Coccol Isetionato de Sodio, Aceite de coco, Aceite de Argán, Aceite Esencial de Romero.	Detiene la caída del cabello, favoreciendo la irrigación sanguínea y el crecimiento capilar.	\$ 670
	Acondicionador	BTMS, Manteca de cacao, enriquecido con aceite de coco y aceite de jojoba	Nutre el cabello, dejándolo suave y sedoso de manera natural, sin efecto graso.	\$ 770
	Promo SH+ACO	-	-	-



La Botica Eco				
Tamaño	Variedad	Ingredientes	Claims	Valor
120g	Cítrico	Sodium palmate, sodium palm kernelate, water, glyceryn, palm kernel acid, sodium cocoate, butyrospermun parkii karite, aloe barbadensis leaf extract, essential oils.	Todo tipo de cabello. El aceite de coco brinda al champú excelentes propiedades de limpieza y crea una abundante espuma cremosa con burbujas grandes y esponjosas, humecta, acondiciona y ayuda a estimular el cuero cabelludo. El aloe hace que el cabello sea más manejable, más suave, más sedoso y más saludable, acondiciona, hidrata y crea un brillo suave. La manteca de karité proporciona una nutrición profunda para el tallo del cabello e hidrata el cabello seco y opaco, lo que mejora el brillo y la manejabilidad.	\$ 990
	Floral			\$ 990
	Promo 4 unidades o más			15% off

The Mash Store				
Tamaño	Variedad	Ingredientes	Claims	Valor
110g	Arcilla (Cabello Graso)	Sodium cocoyl isethionate Water Kaolin Cocos Nucifera (coconut) Oil Inulin Taraxacum officinale Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	El aceite de coco hidrata sin engrasar, la arcilla caolín limpia y desinfecta. El diente de león, planta medicinal rica en vitaminas y minerales, favorece el crecimiento y ayuda a evitar su caída.	\$ 895

90g	Ricino (Cabello Equilibrado )	Sodium cocoyl isethionate Water Cocos Nucifera (coconut) Oil Ricinus Communis Seed Oil Inulin Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	El aceite de coco tiene un efecto reparador y revitalizante, protege y ayuda a nutrir el cabello en profundidad sin tornarlo graso. El aceite de ricino tiene propiedades antibacterianas y antifúngicas ayuda a combatir signos de caspa y a controlar la producción de sebo.	\$ 665
110g	Caléndula (Normal / Mixto)	Sodium cocoyl isethionate Water Cocos Nucifera (coconut) Oil Argania Spinosa Kernel (Argan) Oil Butyrospermum Parkii (karité) Butter Inulin Calendula officinalis flower Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	La manteca de karité, el aceite de coco y el aceite de argán estimulan la hidratación, ayudan a reducir las puntas abiertas, disminuyendo el encrespamiento y el frizz. Mientras que la caléndula tiene propiedades calmantes y cicatrizantes para el cuero cabelludo, promoviendo un cabello sano y fuerte.	\$ 895
110g	Hibisco (Cabello Seco)	Sodium cocoyl isethionate Water Prunus Amygdalus Dulcis (almendras) oil Butyrospermum Parkii (karité) Butter Inulin Hibiscus sabdariffa flower Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	La manteca de karité tiene la propiedad de nutrir el cabello seco y maltratado. El aceite de almendras dulces ayuda a tener una melena fuerte y brillante. La infusión de hibiscus, llena de nutrientes, estimula el crecimiento y ayuda a reducir la caída.	\$ 895

110g	Ortiga (Anticaspa)	Sodium cocoyl isethionate Water Cocos Nucifera (coconut) Oil Bentonite Melaleuca Alternifolia (Tea Tree) Leaf Oil Inulin Urtica Dioica Leaf Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	El aceite de coco hidrata sin engrasar, el aceite esencial de tea tree tiene propiedades antimicrobianas y antisépticas. La infusión de ortiga repleta de vitaminas y minerales, con propiedades estimulantes, regeneradoras y antioxidantes. La arcilla bentonita ayuda a equilibrar la producción de sebo, le aporta brillo y suavidad al cabello.	\$ 895
110g	Curcumina (Normal)	Sodium cocoyl isethionate Water Olea Europaea (oliva) Oil Simmondsia Chinensis (jojoba) Seed Oil ILLITE (arcilla roja) Curcuma Longa Root Powder Inulin Fragance Citrus Limon Juice citric acid Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	El blend hidratante de aceite de oliva y jojoba, ayuda a reducir el encrespamiento y las puntas abiertas. La cúrcuma tiene propiedades antisépticas y antibacterianas, es muy efectiva contra la caída del cabello. La arcilla roja repleta de minerales, tiene la propiedad de nutrir y restaurar la humedad del cabello, también de remover toxinas e impurezas, promoviendo un pelo suave y limpio.	\$ 895
90g	Oliven (Hidratante)	Sodium cocoyl isethionate Water Olea Europaea (oliva) Oil Butyrospermum Parkii (karite) Butter Inulin Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol & ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)	La manteca de karité tiene la propiedad de nutrir el cabello seco y maltratado. El aceite de oliva brinda hidratación, da mayor fortaleza y promueve un crecimiento sano y fuerte.	\$ 665

110g	Jarilla (Detox)	<p>Sodium cocoyl isethionate Water Prunus Amygdalus Dulcis (almendras) oil Cocos Nucifera (coconut) Oil Inulin Larrea divaricata (Jarilla) leaf Charcoal Powder Rosmarinus Officinalis (Romero) Leaf Fragance Citrus Limon Juice Phenoxyethanol &amp; ethylhexylglycerin (conservante libre de parabenos)</p>	<p>El aceite de coco hidrata y el aceite de almendras da brillo y suavidad. El carbón activado, con propiedades desintoxicantes, ayuda a eliminar las impurezas y toxinas acumuladas. La infusión de jarilla y romero revitalizan la fibra capilar, ayudando a reducir su caída.</p>	\$ 895
110g	Matcha (Normal)	<p>Sodium cocoyl isethionate Water Macadamia Ternifolia Seed Oil Butyrospermum Parkii (karite) Butter Inulin Equisetum Arvense (cola de caballo) Camellia sinensis (matcha) Fragance Citrus Limon Juice o citric acid</p>	<p>El aceite de macadamia tiene propiedades calmantes y suavizantes. La manteca de karité ayuda a nutrir y reparar el cabello. El matcha repleto de vitaminas y minerales le aporta brillo y fuerza, mientras que la infusión de cola de caballo fomenta su crecimiento.</p>	\$ 895
80g	Acondicionador Geranio	<p>Behentrimonium Methosulfate and Cetearyl alcohol Theobroma Cacao Seed Butter Cocos Nucifera (coconut) Oil Argania Spinosa Kernel oil Tocopherol acetate Pelargonium Graveolens Oil</p>	<p>El aceite de coco y la manteca de cacao, estimulan la nutrición y reparación de la fibra capilar. El aceite de argán otorga brillo, suavidad y ayuda a reducir el encrespamiento y el frizz.</p>	\$ 920

<b>Terra</b>				
<b>Tamaño</b>	<b>Variedad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Claims</b>	<b>Valor</b>
-	Shampoo Normal / Graso / Seco	-	Limpia el cabello y el cuero cabelludo de forma natural sin quitar las características propias de cada cabello. Gracias a sus componentes naturales el Shampoo limpia (con espuma), humecta, nutre, hidrata, y ayuda a estimular el crecimiento del cabello.	\$ 400
-	Acondicionador	-	Gracias a sus componentes naturales, acondiciona, desenreda nutre y humecta el cabello. Rinde entre 80 y 100 lavados.	\$ 490
-	Kit SH+ACO	-	-	\$ 780

<b>Ruh Natural</b>				
<b>Tamaño</b>	<b>Variedad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Claims</b>	<b>Valor</b>
60g	Yellow Submarine (Cabellos Dañados)	Cocoil isetionato de sodio (SCI), Vitamina E, Aceite de coco, Aceite de Jojoba, Agua, Aceites esenciales (Gardenia, Pomelo, Mango y Maracuyá) y Glicólico de aloe vera.	Fortalece y Repara La Vitamina E favorece el crecimiento al mejorar el flujo sanguíneo en el cuero cabelludo, equilibra la producción de Aceites y los niveles de PH. Otorga brillo y actúa como un potente reparador de puntas secas y abiertas, previniendo que éstas se quiebren. Puede eliminar la sequedad, logrando un cabello fuerte.	\$ 440
65g	Normal	Cocoil isetionato de sodio (SCI), Aceite de coco, Manteca de Karité, Agua, Plantas naturales (Manzanilla), Aceites esenciales (Gardenia, Maracuyá, Mango), Glicólico de aloe-vera y Aceite de jojoba	Limpia el cabello en profundidad y lo deja brillante y manejable desde su primer uso. Es ideal para todo tipo de cabello, ya que lo limpia, a la vez que lo humecta gracias a la manteca de karité. El Glicólico de Aloe Vera, le aporta gran cantidad de vitaminas, minerales y antioxidantes que hacen que tu pelo se mantenga hidratado y con la fuerza y el brillo que necesitas.	\$ 440

65g	Graso	Cocoil isetionato de sodio (SCI), Aceite de coco, Arcilla bentonita, Agua, Aceites esenciales (Gardenia, Maracuyá, Mango), Glicólico de aloe-vera	<p>Su base efectiva de coco acondicionará tu cabello, al tiempo que equilibra el cuero cabelludo. Contiene arcilla bentonita, que proporcionará volumen y absorberá la grasa para que tu cabello luzca limpio por más tiempo. Ayuda a la desintoxicación ya que absorbe las toxinas del agua y de tu piel, dejando el cuero cabelludo hidratado, suave y con menos inflamación, a la vez que le aporta minerales claves para que tu cabello luzca bonito.</p>	\$ 405
65g	Lavender (Teñidos)	Cocoil isetionato de sodio (SCI), Manteca de Karité, Aceite de coco, Agua, Plantas naturales (Lavanda), Aceites esenciales (Lavanda), Glicólico de aloe-vera y Aceite de jojoba.	<p>elasticidad, nutrición y brillo gracias a su base de aceite de coco, manteca de karité y aceite de jojoba. El aceite de jojoba, aporta minerales y humecta profundamente el cabello. Es ideal para cabellos teñidos. La lavanda, combatirá los picores del cuero cabelludo y fomentará su regeneración. Además, también ayuda a disminuir la grasa del cuero cabelludo y acondicionar el cabello. Al no llevar sulfatos, tu color no perderá intensidad.</p>	\$ 430
65g	Seco (Rizos y castigados)	Cocoil isetionato de sodio (SCI), Manteca de Cacao, Aceite de Coco, Agua, Plantas naturales (Caléndula), Aceites esenciales (Gardenia, Maracuyá, Mango), Glicólico de aloe-vera y Aceite de lino	<p>Con aceite de coco, capaz de reestructurar tu cabello, aumentar su resistencia y nutrirlo y la manteca de cacao, nutritiva y antioxidante, que ayuda a controlar el encrespamiento y a humectarlo, pero sin aumentar su peso, mantiene tu pelo hidratado y brillante, mientras que favorece su crecimiento y fortificación.</p>	\$ 405
45g	Acondicionador	BTMS, Manteca de Karité, Manteca de Cacao, Aceite de Jojoba, Vitamina E, Aceite de Mango y Maracuya, Alcohol cetílico y Aceite esencial de Bergamota.	-	\$ 480

## 11. Agradecimientos

A mi familia que me apoya incondicionalmente siempre y especialmente durante los últimos 2 años. Su compasión me ayudó a navegar largas horas de esfuerzo y dedicación. A aquellos profesores que buscaron encender esa chispa que llevamos dentro y fueron fuente de inspiración sembrando nuevas ideas en mí.