



CUERPO PRINCIPAL

Materia: Trabajo de Investigación Final (TIF)

Carrera: Lic. en Comercialización

Año: 2016

Tema: Perfume de Eugenia “la China” Suárez para Desiderata

Integrantes:

- Said Julieta

- Szuldiner Nathalie

- Terteryan Elizabet

Turno: Mañana

Aula: 617

Profesora: Lic. Adriana Lidia Falcon

ÍNDICE

-Resumen ejecutivo.....	2
<u>Parte I. Plan de investigación</u>	
-Problema.....	4
-Conclusiones del Macroentorno	4
-Conclusiones del Microentorno	4
-La empresa	5
-Segmento de negocio atractivo	6
-Ventaja competitiva + barreras de entrada y salida	7
-Planteo de estrategias.....	8
-Oportunidad detectada.....	8
-Objetivos del proyecto	9
<u>Parte II. Plan de Marketing</u>	
-Planteo de investigación de mercados cualitativa y concluyente	11
-Problemática	11
-Objetivos	11
-Hipótesis	11
-Descripción del segmento determinado.....	12
-Comportamiento de compra y consumo	12
-Estrategia de posicionamiento.....	13
-Planteo de Insight.....	14
-Marketing Mix.....	15
-Producto.....	16
-Precio.....	17
-Plaza	17
-Publicidad.....	17
-Estrategia de marca + mensaje	18
<u>Parte III. Plan económico-financiero</u>	
-Escenario Neutral.....	20
-Estado de Resultados	20
-Pronóstico de Ventas	21
-Costos Fijos	23
-Gastos de Comercialización	23
-Gastos de Administración.....	24
-Costos Variables	26
-Inversión Inicial.....	27
-Punto de Equilibrio	28
-Cash Flow Neutral.....	29
-Escenario optimista	30
-Pronóstico de Ventas	31
-Cash Flow	32
-Escenario Pesimista.....	34
-Pronóstico de Ventas.....	35
-Cash Flow.....	36
-Tablero de Control.....	37
-Bibliografía.....	38



Resumen Ejecutivo

En el siguiente trabajo se investigará acerca de la posibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado. Éste producto será un perfume de Eugenia “La China” Suárez para la marca Desiderata la cual en la actualidad produce y comercializa indumentaria femenina.

Se investigó el macroentorno en donde la marca se desenvuelve, como también sus principales competidores, proveedores principales y los clientes al cual apunta la marca. Se pudo observar que la marca tiene una fuerte presencia en el mercado y la celebridad elegida es una buena oportunidad para seguir manteniendo su posición como también una oportunidad para poder obtener mayor atención de los medios de comunicación.

La estrategia que se utilizará para poder lograr los objetivos será una estrategia competitiva ya que el mercado de los perfumes se encuentra en constante crecimiento.

Se ha desarrollado un plan de investigación cualitativa y cuantitativa.

En cuanto a la investigación cualitativa, se plantearon distintos objetivos como también una hipótesis a modo de conclusión para verificar si el producto sería aceptado por los consumidores. Se planteó el segmento al cual va apuntar el nuevo producto y se llegó a la conclusión que será destinado a mujeres de entre 20 y 35 años, con un nivel socioeconómico ABC1 C2 y C3. En cuanto a las características de estas mujeres se destacan que utilizan perfume todos los días y que optan por marcas que las identifiquen, reflejando sus personalidades, entre otras características. Se estimó la demanda potencial del producto, llegando al resultado de 143.000 compradores potenciales. En cuanto a la estrategia de posicionamiento, se adoptó la estrategia de Multimarca, la cual se caracteriza por crear una nueva marca dentro de una categoría conocida.

A partir de entrevistas realizadas a Heavy Users y a expertos en la industria, se pudieron definir distintos insights que fueron de ayuda para comprender más a los consumidores y las necesidades que necesitan satisfacer con el producto.

En cuanto al marketing mix, el tamaño del perfume será de 100ml y el precio \$400. Éste será comercializado en los locales de indumentaria de la marca como también en perfumerías y farmacias. Estará disponible en el sitio web de Desiderata, para comprar online.

En cuanto a la investigación cuantitativa, se realizaron 455 encuestas a posibles consumidoras con el objetivo de analizar la intención de compra del nuevo producto como también para conocer sus hábitos de compra y qué es lo que buscan en un perfume. Se realizaron preguntas para verificar que el producto sea aceptado por los consumidores y conocer, por ejemplo, qué tamaño de perfume prefieren al momento de realizar la compra y cuánto estarían dispuestas a pagar por el nuevo perfume de “La China” Suárez.

A modo de conclusión del proyecto, se estimaron las ventas que tendrá el producto en el primer año de lanzamiento y en sus sucesivos 4 años.

Para realizar el pronóstico de ventas, éste se confeccionó a partir de la realización de 3 escenarios posibles (optimista, probable y pesimista). Se obtuvo el punto de equilibrio a partir del escenario probable y a partir de allí se pudo confeccionar el escenario pesimista.

Se realizaron cálculos para obtener el valor actual neto, la tasa interna de retorno como también el payback para verificar que el proyecto sea rentable.

Los datos para elaborar lo mencionado anteriormente, fueron sustraídos de la empresa.

Si bien el objetivo principal de proyecto es aumentar el reconocimiento de marca a partir del uso de la imagen de “La China” Suárez, el objetivo que queda en segundo lugar es poder vender el nuevo perfume y así también incrementar las ventas de la cartera de productos de la empresa; más específicamente de la marca Desiderata.



PARTE I

PLAN DE INVESTIGACIÓN



Parte I- Plan de investigación

1) Problema

Al analizar la industria de la perfumería, pudimos observar que una persona famosa, como es la “China” Suárez y con un presente auge tanto en televisión como en las redes sociales, no tiene su propia marca de perfumes. Al tenerla actualmente como imagen de marca para la campaña primavera verano, consideramos una oportunidad para lanzar desde la marca Desiderata una edición limitada especial de su perfume. Esta oportunidad la llevaría, tanto a ella, como a la marca, a tener mayor presencia en el mercado y mayor atención en los medios de comunicación.

2) Conclusiones del Macroentorno

En la actualidad, Argentina se encuentra en un proceso de cambio en relación a los últimos años. Tanto en política, como en el área económica y tecnológica se están introduciendo cambios que mejorarán la vida de la población argentina. Se puso fin al cepo cambiario, el cual generaba enfrentamientos y discusiones permanentes. Se quitaron las retenciones al campo y el límite a las importaciones y exportaciones. A pesar de que la inflación superó el 40% en los últimos 12 meses y apunta a cerrar el año con una cifra similar, el Gobierno espera que a partir de septiembre el incremento ronde el 1,5 por ciento mensual. Se modificaron los comportamientos de la población. La gente ahora al momento de comprar elige financiarse en cuotas. Se produjeron cambios con respecto al proceso de compra que realiza una persona. Ahora, realizar compras de forma online es una ventaja y un medio de facilitación, el cual ahorra tiempo y brinda beneficios como son visualizar todos los productos desde una computadora como también desde los teléfonos inteligentes.¹

3) Conclusiones del Microentorno

Lo que respecta al microentorno, podemos concluir que hay una fuerte y creciente amenaza de nuevos competidores ya que la industria se encuentra en constante crecimiento. Desiderata compite directamente con Ayres en el sector indumentaria. Ambas marcas apuntan al mismo target y compiten en cuanto a estrategia de precios utilizada. Sin embargo, podríamos decir que Paula Cahen D’Anvers es su principal competidor en lo que respecta al nuevo proyecto del perfume de La China Suárez ya que ambas marcas tienen su línea de perfumes e indumentaria, lo que no sería así con la marca Ayres, la cual es un potencial competidor dentro de este rubro de perfumería. Hay una baja amenaza de productos sustitutos ya que no existen productos que reemplacen la función del perfume. Los únicos que más se podrían asemejar son los body splash o desodorantes con aromas. El poder de negociación de los proveedores, para la industria de perfumes, es alto ya que además de ser pocos los existentes en el país, las licencias de cada marca son de

¹ Ver Anexo Parte I-Plan de investigación Pág.5



exclusividad de determinado proveedor. En el caso de Desiderata, el proveedor con el que se trabaja para los perfumes es Padoc S.A. El poder de negociación de los compradores es alto debido a una alta rivalidad entre la competencia. Como ya mencionamos, si bien el principal competidor de Desiderata en el mercado de indumentaria es Ayres, en el rubro de los perfumes es Paula Cahen D'anvers. Otros competidores indirectos de la marca son Kosiuko, Rapsodia, Vitamina y Wanama. No compiten en cuanto a rango de precios pero sí lo hacen en cuanto al segmento objetivo.²

4) La empresa

Mazalosa S.A es una empresa productora y comercializadora de artículos de indumentaria femenina. Abarca 3 marcas de reconocimiento nacional: Portsaid, Desiderata y System Basic, con estilos y segmentos diferentes.

Mientras que Portsaid es una marca destinada a mujeres de entre 35 y 55 años, Desiderata y System Basic se dirigen a un segmento más joven, siendo Desiderata de entre 25 a 40 años y System de 17 a 30 años. Desiderata presenta un nivel de precios superior a las otras dos marcas, dirigiéndose a un nivel socioeconómico ABC1, mientras que tanto Portsaid como System Basic se enfocan en un nivel socioeconómico ABC1C2.



Producción y distribución

Mazalosa es una empresa productora y comercializadora. Los diseños de los artículos son de elaboración propia, y su producción puede ser tanto propia como tercerizada, ya sea a talleres o a proveedores.

Aproximadamente el 30% del total de artículos de cada temporada es importado; este número puede variar en función de si es invierno o verano, cotización del dólar y diseños elaborados.

La fuerza productiva de la empresa se encuentra en la misma planta, ubicada en Munro, Buenos Aires, donde también se encuentra el área de logística y distribución. Mazalosa cuenta con camionetas propias a través de las cuales distribuye los artículos de indumentaria a los locales, tanto propios como franquicias.

Los puntos de venta de CABA y GBA, y La Plata, son visitados entre 2 y 3 veces semanales, mientras que los locales en el resto del país presentan frecuencia más esporádica, y varía en función de las necesidades de mercadería que cada uno tenga.

En cuanto a la Venta Online, la logística y almacenamiento de los artículos es realizada por la empresa proveedora del servicio web, EGLam Argentina SA, y el envío de los artículos es tercerizado por Correo Andreani.

² Ver Anexo Parte I-Plan de investigación Pág.9



Canales de distribución

Los canales de venta que utiliza la empresa son tanto directos como indirectos.

PORTSAID	DESIDERATA	SYSTEM BASIC
<p>-Directos: .Retail: 40 locales exclusivos, entre propios y franquicias</p> <p>-Tienda online: Portsaid.com.ar, con envíos a todo el país.</p> <p>-Indirectos: .Venta mayorista a clientes multimarca, en todo el país.</p>	<p>-Directos .Retail: 17 locales exclusivos, entre propios y franquicias</p> <p>.Tienda online: Desiderata.com.ar, con envíos a todo el país</p> <p>-Indirectos: .Venta mayorista a clientes multimarca, en todo el país.</p>	<p>No tiene locales exclusivos, ni tampoco tienda online.</p> <p>Venta exclusiva por canal mayorista, principalmente a locales multimarca del interior del país.</p>

5) Segmento de negocio atractivo

Lanzaremos un nuevo perfume, ideado por Eugenia “la China” Suárez, dirigido a un nicho particular dentro del segmento objetivo de Desiderata. Estará enfocado en mujeres de entre 20 y 35 años, de nivel socioeconómico ABC1, C2 y C3, que vivan en CABA y GBA, se interesen por la moda y belleza, y el cuidado personal.

Apuntamos a mujeres solteras o casadas, que trabajen o estudien, y que disfruten del cuidado de su imagen mientras que inician su etapa de vida adulta.

- ❖ Geográficas
Zonas urbanas de CABA y GBA.
- ❖ Demográficas
Mujeres de entre 20 y 35 años, de nivel socioeconómico C1C2, que vivan en CABA o GBA. Solteras o en pareja pero sin convivencia, que estudian o trabajan.
- ❖ Psicográficas
Sensibles pero extrovertidas. Disfrutan del cuidado de su imagen mientras que inician su etapa de vida adulta. Son seguras de sí mismas, independientes y divertidas.



Con interés en la moda y belleza, así como también el cuidado personal. Que lleven hábitos de vida saludable y se interesen en la actividad física.

Valoran el cuidado del medioambiente, las acciones de RSE, el reciclaje y la no contaminación.

Aspiran a lograr el reconocimiento personal, y utilizan marcas que reflejen como son y cómo quieren ser vistos por sus grupos de pertenencia.

❖ Conductuales

Mujeres que se preocupen por su cuidado personal, que utilicen perfume como parte de su vida cotidiana y lo consideren indispensable, como elemento parte de su higiene personal.

Disfrutan del momento de compra y elección de un perfume, pero no son necesariamente leales a las marcas de los mismos. Tienen más de un perfume, y los usan de forma alternada, según cada ocasión de uso y estado de ánimo.

Utilizan perfume todos los días, considerándolo fundamental.

6) Ventaja competitiva + Barreras de entrada y salida

El producto ofrece valor agregado para el consumidor al permitirle identificarse con la China Suárez y verse reflejada con la misma, al asociar la fragancia de Desiderata a la celebridad, de forma aspiracional.

Utilización del reconocimiento y mediatización de la China Suárez para lograr mayor conciencia y conocimiento de marca, así como también presencia en el mercado.

En cuanto a las barreras de entrada al sector, la diferenciación y la distribución son las principales. Las nuevas marcas ingresantes deberían tener reconocimiento suficiente como para poder competir con las existentes. Los competidores potenciales en este rubro son aquellas marcas de indumentaria que aún no poseen perfumes propios, ya que a marcas aisladas, únicamente de perfume, les resultaría más difícil competir. La distribución es crucial si se desea comercializar el producto en otros canales además de los locales propios de cada marca. Para esto es necesario lograr la negociación con los distribuidores, tanto en relación a costo como a ubicación y posición dentro del punto de venta.

El mercado no tiene barreras de salida, ya que no hay grandes costos fijos para la producción de este sector.



7) Planteo de estrategias

Desiderata debería desarrollar una estrategia competitiva³. El mercado de los perfumes se encuentra en constante crecimiento. Además de la fuerte rivalidad existente entre los competidores actuales, existen barreras relativamente bajas para el ingreso de competidores potenciales, que podrían volverse competidores directos. Se debe motivar el ataque frontal a sus competidores principales, para lograr mayor penetración y participación de mercado.

Desiderata, con el lanzamiento del nuevo perfume estará comenzando una estrategia de Desarrollo de Productos, al mantenerse dentro de su mercado habitual. Se busca crecer dentro del segmento objetivo al asociar al producto con la China Suárez, y atraer así a clientes potenciales, que al sentirse reflejadas con la celebridad quieran ser consumidoras de la marca⁴.

En cuanto a la Matriz Mckinsey, Desiderata debería desarrollar una estrategia de inversión y crecimiento⁵, debido a que tanto el atractivo de la industria como la fortaleza del negocio presentan valores favorables. La tasa de crecimiento de la industria en Argentina es alta, dado que el consumo de los perfumes fue aumentando significativamente en el país durante los últimos años, cobrando cada vez mayor importancia como producto de consumo cotidiano. El mercado presenta pocas posibilidades de diferenciación, y gran cantidad de competidores. Sin embargo, con la propuesta planteada del lanzamiento del perfume de la China Suárez, la empresa logrará una clara diferenciación, y ventaja respecto a sus competidores.

En relación a la matriz BCG, la estrategia que hay que implementar para el nuevo perfume es la de producto interrogante⁶. Se deberán realizar grandes inversiones en marketing durante la etapa de lanzamiento, para dar a conocer el producto así como también estimular la venta del mismo. Además, utilizaremos material POP en los puntos de ventas para enfatizar el producto. Esperamos que dichas inversiones no sean superiores a las ventas durante la etapa del lanzamiento, generando resultado equilibrado pero no negativo.

8) Oportunidad detectada

Al analizar el mercado de los perfumes, pudimos observar que una celebridad que es reconocida y se encuentra en continuo auge en estos tiempos, como es María Eugenia Suárez, más conocida como La "China" Suárez no posee su propia marca de perfumes.

La estrategia planteada es la creación de una Edición limitada dentro de la marca de indumentaria Desiderata. Esta edición constará de un perfume con la insignia de la flamante modelo y actriz. Elegimos a La China Suárez ya que es la actual modelo de la marca, por lo que es una oportunidad tanto para ésta como para la propia María Eugenia de seguir siendo una persona que capte la atención de la gente. A la marca le daría mayor participación de mercado y mayor reconocimiento a nivel nacional.

³ Ver Anexo Parte I-Plan de investigación Pág.17

⁴ Ver Anexo Parte I-Plan de investigación Pág.18

⁵ Ver Anexo Parte I-Plan de investigación Pág.19

⁶ Ver Anexo Parte I-Plan de investigación Pág.18



Esta estrategia se llevará a cabo para la próxima colección de la marca, Otoño- Invierno 2017. Se harán distintas campañas de promoción y publicidad para hacer saber a las consumidoras la nueva fragancia que La China Suárez producirá para Desiderata. De esta forma, se ampliará el segmento al cual apunta la marca ya que todas las personas que tengan una afinidad con la modelo querrán utilizar su perfume. Estimamos que, teniendo en cuenta que la China Suárez no posee su propio perfume aún, las ventas serán elevadas, favoreciendo a la marca con esta propuesta. El perfume será vendido tanto en locales propios como en farmacias y perfumerías seleccionadas. La presencia del perfume en sus distintos puntos de venta dará lugar a un fuerte crecimiento de valor percibido de la marca, contribuyendo a un incremento de ventas y beneficios.

9) Objetivos del proyecto

Cualitativos	Cuantitativos
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Lograr un mayor reconocimiento de marca a través de la venta del nuevo perfume de Eugenia “La China” Suárez 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aumentar un 15% las ventas de la línea de perfumes de Desiderata en el lapso de un año
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ampliar el segmento objetivo de la marca al incluir a las seguidoras de la China Suárez 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Lograr un aumento del 10% en las ventas totales de la marca
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Incrementar el nivel de reconocimiento y conciencia de marca en el mercado objetivo 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Incrementar un 5% la participación de mercado del perfume durante los primeros 6 meses de lanzamiento
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Lograr up selling para el resto de la cartera de productos de la marca 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Incrementar el tráfico de visitas al sitio web de la marca en un 15% durante los primeros 6 meses.



PARTE II PLAN DE MARKETING



Parte II- Plan de Marketing

1) Planteo de investigación de mercados cualitativa y concluyente

Problemática

Identificar y analizar la aceptación y viabilidad de un nuevo producto en el mercado, al evaluar la intención de compra del mismo por parte del segmento objetivo, así como también las cualidades y atributos más valorados por dicho segmento.

Objetivos

El objetivo de este proyecto es investigar la intención de compra del nuevo perfume de “La China” Suárez que lanzará la marca Desiderata al mercado y ver a través de las encuestas y entrevistas a expertos y potenciales consumidores, la viabilidad del mismo. Se busca analizar el impacto que tendrá esta nueva fragancia que asocia la marca Desiderata con la imagen de “La China”. Para ello se medirá tanto la aceptación de la celebridad, como atributos específicos del producto. En las encuestas se busca conocer la sensibilidad al precio de los consumidores ante este tipo de productos. Por otro lado, se desea investigar los hábitos de conducta de las personas, ya sea momentos de consumo, como también forma y momento de compra. Es de suma importancia conocer el grado de relevancia que le otorgan a cada una de las características del producto: olor, forma, color, tamaño.

En cuanto a objetivos específicos, las características del producto serán medidas en base a la aceptación de la fragancia, el packaging y el tamaño del perfume que los consumidores desean para satisfacer su necesidad.

Hipótesis

El perfume de “La China” Suárez es aceptado por los consumidores. La aceptación del perfume está directamente relacionado con la imagen de la celebridad, la marca que respalda el proyecto ya que es reconocida en el ámbito de la indumentaria. Los atributos del perfume como la fragancia y packaging también serán motivo de la aceptación. El respaldo de la marca, sus canales de distribución eficientes, la estructura que está instalada serán también la razón del éxito. En conclusión, la imagen de la celebridad y la marca como las características del producto determinan que el producto es aceptado.



2) Descripción del segmento determinado

El perfume que lanzaremos de la “La China”, está dirigido a mujeres de entre 20 y 35 años, con un nivel socioeconómico ABC1 C2 y C3, que vivan en CABA y GBA.

Son mujeres interesadas por la moda, la belleza y el cuidado personal. Les gusta verse y sentirse a gusto. Su imagen es fundamental para su vida cotidiana. Son sensibles pero extrovertidas. Seguras de sí mismas, independientes y divertidas, pero responsables en sus tareas.

Usan perfume todos los días. Para salir a la noche, para trabajar, para ir a la facultad y para eventos especiales. En general, el 50% de las consumidoras poseen más de 4 perfumes, mientras que el 40% de las encuestadas tiene entre 2 y 3 perfumes.

Cuando se les acaba el perfume suelen volver a comprarlo y el tamaño que prefieren es el de 100ml. El 70% de las mujeres encuestadas usan un perfume importado para uso cotidiano, mientras que el 30% opta por un perfume nacional. Las mujeres que prefieren perfumes importados, los optan por gusto y la mayoría se los compró en algún viaje realizado. Las mujeres que prefieren utilizar un perfume nacional para uso cotidiano, lo eligen porque la relación precio-calidad es acorde a las necesidades de la consumidora. El 54% de las mujeres prefieren fragancias dulces, mientras que el 28% prefieren florales⁷.

Poseen objetivos en común como el reconocimiento personal. Utilizan marcas que las identifiquen, reflejando sus personalidades y que marquen cómo quieren ser vistos por sus grupos de pertenencia.

Debido al rango etario, pueden ser mujeres tanto solteras como casadas, sin hijos o con hijos menores de edad. Pueden estar estudiando, trabajando o ambas a la vez.

Estimación demanda potencial: Tomando un 70% de aquellos encuestados que manifestaron que seguramente comprarían el producto, y un 30% de aquellos que tal vez lo comprarían, la intención de compra que obtenemos al aplicar dichos porcentajes obtenidos de la muestra a la población total, es de aproximadamente 143.105 personas (17,9% de 799.293).⁸

3) Comportamiento de compra y consumo

Según los resultados obtenidos en la encuesta, el segmento de mujeres de Argentina que se pretende conquistar, que como ya mencionamos pertenece a un nivel socioeconómico ABC1, C2, y C3 y que vive en CABA y GBA, utiliza perfume todos los días de su vida cotidiana. Los momentos de consumo del producto que son indispensables son para salir de noche y para eventos especiales, aunque también se utiliza para la rutina diaria, ya sea facultad o trabajo.⁹

⁷ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.54

⁸ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.22

⁹ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.53



Al tener un uso cotidiano, necesitan más de un perfume. En su mayoría, cuentan con 4 o más perfumes diferentes. ¹⁰Esto se debe también a que utilizan distintos perfumes para distintas ocasiones. En general, no suelen diferenciar entre perfumes para el día y para la noche.

Suelen ser consumidores leales, ya que muchas veces cuando un perfume que les gusta se termina, vuelven a comprarlo debido a que se sienten identificados con el mismo. No solo ven en el producto atributos tangibles, sino también características de personalidad que los identifican. Sin embargo, están dispuestos a probar nuevas variantes que salgan al mercado.

Si bien la mayoría de nuestro segmento objetivo prefiere perfumes importados que suelen comprar en viajes al exterior debido a precios más accesibles, también poseen perfumes de producción nacional. Dicha preferencia se debe a una percepción de mayor calidad de marcas internacionales.

Aquellos que poseen perfumes de marcas de indumentaria nacional, la mayoría normalmente los compran en los locales de dicha marca, o de lo contrario en perfumerías. Es importante destacar que aunque consuman el perfume de la marca, no son clientes habituales.

Se pudo identificar que la compra online no es un método que se elija al momento de querer adquirir este tipo de productos.

En cuanto a atributos físicos del producto, el segmento determinado prefiere tamaños grandes (100 ml) y fragancias dulces en primero lugar, o florales en segundo lugar.

En conclusión se trata de un producto cuyo proceso de compra no es complejo, debido al rango de precios en el que se maneja. El iniciador de la compra es la misma persona que decide, que lo compra y que lo usa. Dentro de los que influyen pueden encontrarse los grupos de pertenencia y de referencia.

4) Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento estará basada en el usuario. Al ser un producto asociado a la imagen de una celebrity, se posicionará la marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o sientan afinidad por la misma. Está enfocado a un perfil de usuario muy concreto. El posicionamiento que se busca es informativo ya que se informa sobre el producto y sus características. Se colocan los beneficios de información del uso de una marca que se atribuyen a las propiedades funcionales del producto. Se optó por esta estrategia ya que además es factible y utilizada en nuevos productos.

Los ejes en los que se basará el posicionamiento respecto a sus competidores son el precio (yendo de los más baratos a los más caros) y la elegancia (yendo del más casual al más elegante).¹¹

Con el perfume de China by Desiderata se busca un posicionamiento dentro del rango de los precios más caros y de los más elegantes.

¹⁰ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.53

¹¹ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.35



5) Planteo de Insight

➤ Fidelidad a aquellos perfumes favoritos, identificación con un perfume particular.
➤ Tienen más de un perfume, usados según la ocasión.
➤ Preferencia por tamaño de 100ml, aunque 50ml para perfumes que desconocen.
➤ Utilización de perfume como vía para expresar personalidad.
➤ Utilización de un mismo perfume sin importar las estaciones del año
➤ Preferencia por fragancias dulces.
➤ Compran en perfumerías
➤ Están dispuestas a pagar un diferencial de precio por una fragancia que les gusta.
➤ El packaging no es fundamental, pero si es lindo favorece la prueba del producto. ¹²

Justificación y análisis de Insight

Los insight descritos anteriormente fueron obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a los heavy users. Estas fueron mujeres de 20 y 27 años que viven en Capital Federal. Al realizarles distintas preguntas sobre el perfume que utilizan, como también el tamaño y fragancia preferida, pudimos obtener distintos insights que fueron de ayuda para la realización de la encuesta a las potenciales consumidoras.

En base a las entrevistas realizadas a las Heavy Users, pudimos determinar una serie de similitudes entre ellas, en cuanto a comportamientos y preferencias de compra.

Ambas entrevistadas comunicaron que usan perfume de forma habitual, que tienen más de un perfume, y que suelen usarlos para ocasiones distintas. Pueden tener uno específico para determinada situación.

Las dos suelen comprar perfumes cuando se les termina el que usan, pero eso no impide que compren uno nuevo si les gusta, por más que todavía tengan en los demás frascos. Suelen comprarlos en perfumerías. Consideran que la tasa de recompra de sus perfumes favoritos es elevada.

Al realizar la compra de una nueva fragancia, se inclinan por un tamaño de 50ml: “ Si me gusta mucho el perfume me compro el grande. Si no lo conozco y es la primera vez que lo compro, me compro uno de 50 ml” (Iara). Al cuestionar sobre gustos, fragancias preferidas,

¹² Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.43



ambas coincidieron que las fragancias dulces son su elección y que a pesar del cambio climático y las estaciones del año no cambian su perfume, son fieles a sus marcas seleccionadas.

En cuanto a las características más valoradas en un perfume, ambas expresan que la fragancia es el elemento principal. Tiene que gustarles mucho, y Emilia agrega un factor adicional: tiene que poder absorberse rápido. Entre las demás características se encuentran el packaging, las promociones y publicidades, que permiten dar a conocer el producto y atraer la atención hacia el mismo. Como último atributo colocan al precio, dado que no eligen el perfume en función de esta variable, priorizan la fragancia.

Ambas concuerdan en que no dejarían de comprar un perfume con una fragancia que les guste, si no les gusta el packaging. Pero sí admiten que prefieren aquellos con lindo packaging. Además de que es un atributo que favorece la prueba del producto en el punto de venta, es un elemento que permite hacer que el producto en la góndola resalte, e incentivar la prueba del mismo.

En cuanto a las promociones, las dos entrevistadas comentan que prefieren las muestras gratis. Lara explica que también le gustan los descuentos, y que suele aprovecharlos. Incentivan su compra, por más que no necesite un perfume nuevo en ese momento.

En el caso de un perfume asociado a una celebridad, ambas coinciden en que no comprarían ni dejarían de comprarlo por la celebridad en sí misma, sino que elegirían por la fragancia. "Si me gusta me lo compro" dió como respuesta Emilia.¹³

6) Marketing Mix

<p style="text-align: center;"><u>PRODUCTO</u></p> 	<p style="text-align: center;"><u>PRECIO</u></p> <p style="text-align: center;">\$400</p>
<p style="text-align: center;"><u>PLAZA</u></p> <p style="text-align: center;">Locales Desiderata Perfumerías Farmacias</p>	<p style="text-align: center;"><u>PUBLICIDAD</u></p> <p style="text-align: center;">Gráfica Vía Publica Online</p>

¹³ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.44



PRODUCTO

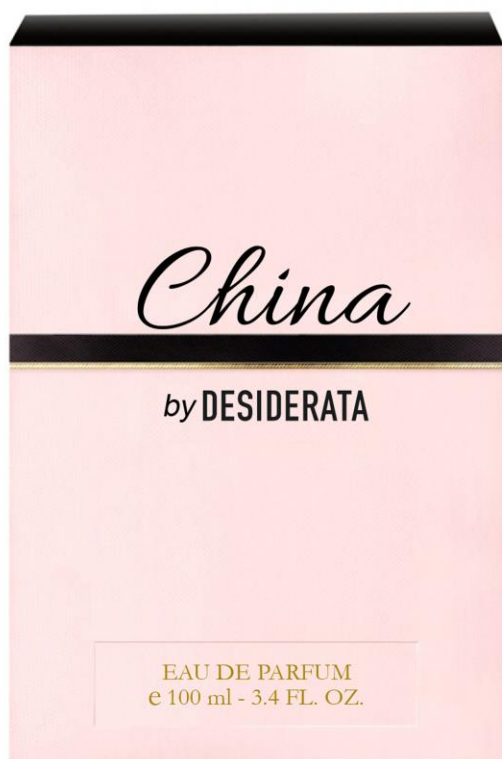
El producto que se comercializará será un perfume de “La China” Suárez para Desiderata. El nombre que llevará es “China, by Desiderata”. Será producido únicamente en un envase de 100 ml. Entre sus características intrínsecas se destacan que será un perfume dulce, femenino y seductor. La duración de la fragancia será destacable, ya que tendrá alta concentración de la esencia. Será “eau de parfum” al igual que los demás perfumes de la marca.

Con respecto al packaging, este será atractivo y cómodo para su uso. Sus colores serán claros, delicados, finos y suaves. En la caja se informará el tamaño del envase, y que es “eau de parfum”. Predominará el color rosa, dorado y negro tanto en la caja como en el envase.

Los colores elegidos se basan en comunicar un perfume seductor, elegante y femenino. La celebridad elegida representa una mujer que posee dichas características, respaldando de esta manera la comunicación creada para el consumidor.¹⁴

El envase del perfume será de vidrio transparente en tono rosado, con el texto grabado sobre el mismo según la técnica de vitrificado.

Tanto en el packaging como en todas las publicidades que se realizarán, deberá decir el nombre completo del perfume: “China, by Desiderata”.



¹⁴ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.24



PRECIO

El precio del producto será de \$400 para el consumidor final, basándonos en que más del 35% de la muestra declara que estaría dispuesto a pagar entre \$301 y \$450. Se utilizó la estrategia de fijación de precios en función del valor percibido, teniendo en cuenta también a los demás perfumes de Desiderata y a los productos competidores. El precio de este perfume lo posiciona como el más caro de los perfumes de la marca Desiderata, justificándose con el respaldo de la imagen de la “China” Suárez y el hecho de ser un perfume más sofisticado que el resto. El costo del producto viene determinado por el fabricante, quien es proveedor del producto terminado y quien también se encargará de la distribución mayorista definiendo los precios para dicho canal.¹⁵

PLAZA

El perfume será comercializado en los locales de indumentaria de la marca, en perfumerías y en farmacias. Estará también disponible en el sitio web de Desiderata, para comprar online. Desiderata será responsable de la distribución a locales y por venta online, mientras que Padoc SA (empresa fabricante de los perfumes) estará encargado de la distribución a farmacias y perfumerías, al igual que sucede con los demás perfumes de Desiderata. Entre los comercios donde venden se encuentran Simplicity (22)¹⁶, Farmacity (140), Pigmento (54)¹⁷, Las margaritas (16). Dicha distribución también será únicamente en las sucursales de CABA y GBA. El perfume será comercializado en los locales de Desiderata de CABA y GBA, siendo estos 11 en total.¹⁸

PUBLICIDAD

El insight principal que detectamos es la utilización del perfume como vía para expresar las personalidades de los consumidores. Se trabajará sobre dicho insight a través de la utilización de la imagen de “La China”.

En la etapa de lanzamiento del producto, utilizaremos distintas herramientas y medios para informar y dar a conocer el producto, e impulsar su compra. Se realizará publicidad en redes sociales (Facebook e Instagram) y en medios gráficos. Además se comunicará el lanzamiento a la base de clientes fidelizadas de Desiderata a través de envíos de newsletter, y se repartirán muestras gratis en algunos shoppings y paseos comerciales donde la marca tenga presencia como son Recoleta Mall, Solar, Unicenter y Tortugas Open Mall.

Se colocarán anuncios en vía pública, principalmente en estaciones y bocas de subte, que presentan una buena relación de costo-beneficio.

¹⁵ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.26

¹⁶https://www.facebook.com/pg/SimplicityARG/about/?entry_point=about_section_header&ref=page_internal

¹⁷ <http://www.perfumeriaspigmento.com.ar/sucursales/>

¹⁸ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.26



Durante la etapa previa al lanzamiento no se realizará publicidad paga. Se comunicará el próximo lanzamiento a través de las redes sociales de Desiderata y de la China Suárez, pero sin realizar inversiones en comunicación. Utilizando únicamente tráfico orgánico.

Las inversiones en publicidad serán compartidas con el fabricante del producto dado que también tendrá repercusión en sus ventas mayoristas. El 60% de estos gastos será absorbido por Desiderata, y el restante 40% por Padoc S.A. Estas inversiones no incluyen a los gastos realizados en material P.O.P, ya que serán absorbidos en su totalidad por el fabricante.¹⁹

7) Estrategia de marca + mensaje

La estrategia de marca que utilizaremos en este proyecto es la estrategia de “Multimarca”. Esta decisión se avala mediante la argumentación de que es una marca nueva (China, by Desiderata) dentro de una categoría conocida. Actualmente Desiderata cuenta con dos artículos en su línea de perfumes, con fragancias y packaging muy distintos: “Des” y “Now”. El nuevo perfume será una nueva marca dentro del conjunto de fragancias que se comercializan actualmente. Estará dirigido a mujeres de entre 20 y 35 años. El precio del nuevo perfume estará apenas por encima de los otros dos, justificado por el agregado de valor que implica la China Suárez, y manteniéndose dentro de la media del mercado. La fragancia del nuevo perfume será dulce, respaldado por las respuestas obtenidas en las encuestas realizadas.²⁰

El perfume busca transmitir la personalidad de la China Suárez, por ello estará destinado a mujeres que busquen diferenciarse a través de su elegancia, frescura y sensualidad al mismo tiempo, que sean únicas sin que les afecte la opinión del resto.

¹⁹ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.28

²⁰ Ver Anexo Parte II-Plan de Marketing Pág.34



PARTE III
PLAN
ECONÓMICO
-
FINANCIERO



Parte III- Plan económico-financiero

ESCENARIO NEUTRAL

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS - ESCENARIO NEUTRAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$2,649,382	\$3,381,484	\$4,083,905	\$4,654,003	\$5,270,286
CMV	\$776,381	\$1,690,742	\$2,041,953	\$2,327,001	\$2,635,143
Otros CV	\$87,196	\$153,704	\$185,632	\$211,546	\$239,558
Contribución marginal	\$1,785,805	\$1,537,038	\$1,856,321	\$2,115,456	\$2,395,585
Gastos Comercialización	\$511,600	\$411,000	\$272,000	\$226,000	\$206,000
Gastos Administración	\$1,042,525	\$1,072,411	\$1,103,233	\$1,135,024	\$1,167,816
Ingresos por royalties	\$350,000	\$385,000	\$423,500	\$465,850	\$512,435
Resultado del ejercicio	\$581,680	\$438,627	\$904,587	\$1,220,282	\$1,534,203
Acumulado	\$581,680	\$1,020,307	\$1,924,894	\$3,145,176	\$4,679,379
Inversión inicial	-\$1,266,740				
Utilidad	-\$685,060	-\$246,433	\$658,154	\$1,878,436	\$3,412,639

En base a las ventas proyectadas para los 5 años del proyecto y la estimación de costos realizada, tanto variables como fijos, se calcula que al finalizar los 5 años el proyecto resultaría en una utilidad de \$3,412,639. Fue contemplado también el ingreso que recibirá Mazalosa S.A. de Padoc S.A. en concepto de pago de royalties, por los derechos de uso de la marca Desiderata para la comercialización de sus productos.

La inversión inicial será de \$1,266,740, y será recuperada en su totalidad durante el tercer año del proyecto.

El resultado del ejercicio al finalizar el primer año es de \$581.680, sin considerar la inversión inicial. Los ingresos llegan a cubrir todos los costos del ejercicio, pero no la totalidad de la inversión inicial, dejando un resultado negativo de -\$686.060.

El resultado del ejercicio al finalizar el segundo año es menor al del primer año, dado que no contemplaba los costos correspondientes al stock inicial. Los resultados de cada ejercicio continúan creciendo a lo largo de la duración del proyecto, logrando un resultado del quinto año de \$1.534.203.

El proyecto comienza a generar ganancias durante el tercer año, con un resultado neto de \$658.152. Las utilidades totales al finalizar el quinto año alcanzan las \$3.412.639.



Sales Forecast - Pronostico de ventas a 5 años²¹

El pronóstico de ventas se calculó en base al escenario probable de ventas. Las unidades que se esperan vender en el primer año varían mes a mes, principalmente debido a fechas especiales, como son el Día del Niño, el Día de la Madre y Navidad.

El perfume será lanzado en el mes de Abril con unas ventas proyectadas de 523 unidades. Esta cantidad de unidades se mantendrá gradual, aumentando principalmente en los meses con fechas especiales, como son principalmente Octubre y Diciembre, y en menor medida, Agosto. De esta manera, en el primer año de lanzamiento del producto, se obtendrá un total de ventas de 8.028 unidades.

ESCENARIO NEUTRAL					
Ventas en unidades	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
China, by Desiderata	8,028	10,247	12,375	14,103	15,971
Acumulado	8,028	18,275	30,651	44,754	60,724

Las unidades estimadas a vender se calcularon a partir de la demanda estimada mensual (17.888 unidades), aplicándole a su vez los ajustes por innovación, conocimiento y distribución. No se utilizó ajuste por capacidad de producción, dado que los locales de Desiderata no tienen un límite en cuanto a lo que pueden vender. Las cantidades son fijadas por la demanda.

ESCENARIO NEUTRAL												
Meses	AÑO 1											
	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENERO	FEBRERO	MARZO
Q	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888
Innovación	18%	18%	18%	18%	20%	20%	22%	22%	26%	26%	26%	26%
Conocimiento	65%	65%	65%	65%	65%	65%	67%	67%	67%	67%	67%	67%
Distribución	25%	25%	25%	26%	26%	26%	26%	26%	26%	27%	27%	27%
Total Q Unidades	523	523	523	544	605	605	686	686	810	841	841	841

El ajuste por innovación, en el escenario neutral, empieza con un valor del 18%. Este porcentaje fue fijado a partir de la curva de innovación, situándose en medio de los primeros seguidores y mayoría precoz, y va aumentando gradualmente hasta finalizar el primer año con un 26%. Continúa aumentando a lo largo de los siguientes cuatro años, a medida que mayor cantidad de gente empieza a adquirir el producto, alcanzando en el quinto año un 31%.

Para la estimación del ajuste por awareness o conocimiento, fue considerado tanto la conciencia sobre la marca Desiderata como también sobre la China Suárez. En el escenario probable comienza con un 65%, el cual se mantendrá relativamente estable durante el primer año, aumentando un 2% a partir del mes de Octubre con motivo del Día de la madre y posibles publicidades que se realicen por parte de la marca Desiderata, así como también con posibles imágenes de la China Suarez con su hija. Este ajuste también continuará aumentando a lo largo de los años, tanto por mayor conciencia de la marca

²¹ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.62



como por nuevos emprendimientos y repercusiones de la China, hasta alcanzar un 75% en el quinto año.

Por último, en cuanto al ajuste por distribución se debe a que la marca no posee actualmente locales en todos los distritos de CABA y GBA (sitios elegidos para calcular la demanda potencial del producto). Se espera que inaugure nuevos locales durante el proyecto. Comenzará con un 25%, valor que no variará mucho durante ese año. El primer año finalizará con un ajuste del 27%. Se espera que este valor vaya en aumento a medida que la marca Desiderata crezca e incorpore nuevas sucursales. Según lo proyectado, este ajuste llegaría en el quinto año a un 32%.

Se espera que las ventas se incrementen año a año.

ESCENARIO NEUTRAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Q	214,658	214,658	214,658	214,658	214,658
Innovación		26%	29%	30%	31%
Conocimiento		68%	71%	73%	75%
Distribución		27%	28%	30%	32%
Total Q Unidades	8,028	10,247	12,375	14,103	15,971
ACUMULADO	8,028	18,275	30,651	44,754	60,724

Durante el segundo año del producto en el mercado, las ventas alcanzarán las 10.247 unidades. Esto se debe a que a la demanda anual (214.658 unidades) se le aplicaron los siguientes ajustes: innovación 26%, conocimiento 68% y distribución 27%. Estos ajustes se mantuvieron con respecto a los últimos meses del año anterior. En el tercer año, las ventas serán de 12.375 unidades. Los porcentajes de los ajustes serán mayores a los años anteriores por la trayectoria que el producto lleva en el mercado. El cuarto año alcanzará un nivel de ventas de 14.103 unidades. El conocimiento será más elevado ya que la imagen de "La China" Suárez será más conocida y reconocida con la marca. En el último año del proyecto se espera que las ventas alcancen las 15.971 unidades. Se aplicó un ajuste por innovación del 31%, por conocimiento del 75% y por distribución del 32%. Se espera que en los 5 años del proyecto se vendan un total acumulado de 60.724 unidades.

El VAN del proyecto, calculado con la tasa Badlar (21,94%) es de \$1.125.137,55, y tiene una TIR de 51%. Estimamos que el plazo de recupero de la inversión será de 2 años, 3 meses y 8 días.



Estimación de costos

Costos Fijos²²

Los costos fijos están formados por costos de comercialización y costos de administración pertenecientes a la empresa.

Gastos de comercialización

ANEXO COSTOS FIJOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN					
Testers y Mouillette	-\$28,000	-\$26,000	-\$27,000	-\$27,000	-\$28,000
Publicidad	-\$694,800	-300,000	-\$150,000	-\$90,000	-\$60,000
Almacenamiento y Depósito	-\$48,000	-55,000	-\$60,000	-67000	-\$73,000
Logística de distribución propia	-\$24,000	-30,000	-\$35,000	-\$42,000	-\$45,000
TOTAL GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	-\$794,800	-\$411,000	-\$272,000	-\$226,000	-\$206,000

Dentro de los gastos de comercialización se encuentran:

- Testers y mouillette: Estimamos un costo de \$2000 por mes, aumentando a \$4000 en octubre y diciembre. Los testers tienen un costo unitario menor al de producto final, dado que requiere menos gastos de envase. Se calculan en promedio dos testers por mes por local, aumentando sus cantidades en los meses de octubre y diciembre por el Día de la Madre y Navidad. En cuanto para el Mouillette, denominado así al papel que es usado como probador para el perfume, estimamos una cantidad fija mensual que no se ve influenciada por estas fechas.
- Publicidad, cuyos costos variarán mes a mes en relación a lo determinado en el plan de comunicación. Se realizarán fuertes inversiones durante los primeros meses del producto en el mercado con el fin de darlo a conocer e impulsar su compra. Además se realizarán refuerzos durante fechas especiales, especialmente Día de la Madre y Navidad.
- Almacenamiento y Depósito: \$4000 por mes,
- Logística de distribución propia \$2000 mensuales;
El total de gastos de comercialización del primer año es de \$794.800. En los siguientes años los gastos irán disminuyendo, principalmente debido a la fuerte reducción en gastos publicitarios. En el segundo año será de \$411.000, tercer año \$272.000, cuarto año \$226.000 y quinto año \$206.000.

²² Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.65



Gastos de Administración

ANEXO COSTOS FIJOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
CARGAS LABORALES					
Sueldos y Jornales	-\$600,000	-\$618,000	-\$636,540	-\$655,636	-\$675,305
Horas Extras	-\$8,400	-\$8,652	-\$8,912	-\$9,179	-\$9,454
Cargas Sociales	-\$19,380	-\$19,961	-\$20,560	-\$21,177	-\$21,812
SAC	-\$50,000	-\$51,500	-\$53,045	-\$54,636	-\$56,275
Premios e incentivos	-\$12,000	-\$12,360	-\$12,731	-\$13,113	-\$13,506
TOTAL COSTOS LABORALES	-\$689,780	-710,473	-731,788	-753,741	-776,353
SERVICIOS PÚBLICOS					
Energía Eléctrica	-\$9,665	-\$9,762	-\$9,859	-\$9,958	-\$10,057
Teléfono	-\$1,998	-\$2,018	-\$2,038	-\$2,059	-\$2,079
Gas	-\$120	-\$121	-\$122	-\$124	-\$125
Agua	-\$1,522	-\$1,537	-\$1,553	-\$1,568	-\$1,584
TOTAL SERVICIOS PÚBLICOS	-\$13,305	-\$13,438.05	-\$13,572.43	-\$13,708.15	-\$13,845.24
GASTOS OPERATIVOS					
Alquileres	-\$246,000	-\$253,380	-\$260,981	-\$268,811	-\$276,875
Celulares y comunicación	-\$2,428	-\$2,428	-\$2,428	-\$2,428	-\$2,428
Fletes y acarreos	-\$6,000	-\$6,600	-\$7,260	-\$7,986	-\$8,785
Limpieza	-\$5,340	-\$5,340	-\$5,340	-\$5,340	-\$5,340
Papelería y útiles	-\$1,800	-\$1,800	-\$1,800	-\$1,800	-\$1,800
Seguros	-\$6,540	-\$6,540	-\$6,540	-\$6,540	-\$6,540
Vigilancia y seguridad	-\$24,000	-\$24,000	-\$24,000	-\$24,000	-\$24,000
Donaciones / Programas de Ayuda	-\$1,200	-\$1,200	-\$1,200	-\$1,200	-\$1,200
Honorarios legales	-\$36,000	-\$37,080	-\$38,192	-\$39,338	-\$40,518
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	-\$329,308	-\$338,368	-\$347,741	-\$357,443	-\$367,486
GASTOS DE MOVILIDAD Y TRANSPORTE					
Movilidad y viáticos	-\$5,260	-\$5,260	-\$5,260	-\$5,260	-\$5,260
Combustibles	-\$3,900	-\$3,900	-\$3,900	-\$3,900	-\$3,900
Mantenimiento rodados	-\$972	-\$972	-\$972	-\$972	-\$972
TOTAL GASTOS DE MOVILIDAD Y TRANSPORTE	-\$10,132	-\$10,132	-\$10,132	-\$10,132	-\$10,132
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-\$1,042,525	-\$1,072,411	-\$1,103,233	-\$1,135,024	-\$1,167,816

Dentro de los gastos de administración se encuentran las cargas laborales, los servicios públicos, gastos operativos y gastos de movilidad y transporte. Estos gastos fueron estimados teniendo como base los costos reales de Mazalosa S.A, tanto los específicos de la marca Desiderata como los generales de la empresa que corresponden a las áreas comunes. El porcentaje de asignación de costos al nuevo producto se calculó en relación a las utilidades. Se estimó qué porcentaje de las utilidades totales de Mazalosa serían generadas por este nuevo perfume, y se usó ese valor para asignar los siguientes costos.

- Cargas Laborales:

- Sueldos y Jornales (\$50.000 por mes),

- Horas extra, que corresponde a \$600 mensuales, a excepción de los meses de octubre y diciembre que, debido a las fechas especiales, aumentan a \$1.200 ya que se proyecta un aumento en las fechas de dichos meses,



- Cargas sociales, calculadas aplicando un 17% y 19% a los sueldos fijos
- SAC, a pagar en junio y diciembre de cada año
- Premios e incentivos, que corresponden a \$1000 por mes.

En total suman \$689.780 el primer año.

- Servicios Públicos:

Los servicios públicos están formados por la electricidad, el teléfono, el gas y el agua, los cuales se mantendrán casi estáticos durante la duración del proyecto. Los montos asignados a cada servicio son un porcentaje mínimo de la totalidad del gasto de la empresa, correspondiente al perfume, sumando \$13.305 en el primer año.

- Gastos Operativos:

Los gastos operativos incluyen alquileres (\$20.500 por mes), celulares y comunicación (\$202 por mes), fletes y acarreos (\$500 por mes), limpieza (\$445), papelería y útiles (\$150), seguros (\$545), vigilancia y seguridad tercerizada (\$2.000), donaciones/programas de ayuda (\$100) y honorarios legales (\$3.000). Suman un total de \$329.308 en el primer año. Estos montos también son un porcentaje mínimo del total de la empresa asignados al producto que se lanzará.

- Gastos de Movilidad y Transporte:

Los gastos de movilidad y transporte están formados por movilidad de los rodados y viáticos (\$426 por mes salvo Octubre y Diciembre que aumenta a \$500 por fechas especiales), combustibles (\$325) y el mantenimiento (\$81). Suman \$10.132 el primer año.

Los gastos de administración para el primer año son de \$1.042.525. E irán aumentando, aunque de forma mínima, durante lo que dure el proyecto.

El total de los costos fijos en el primer año será de \$1.837.325, monto que irá disminuyendo gradualmente en los siguientes años debido principalmente a la disminución en gastos de comercialización.



Costos variables²³

Los costos variables que presenta el perfume están formados por el costo de mercaderías vendidas, las bolsas y el fee que paga la empresa a Eugenia Suárez por utilizar el nombre de la celebridad, teniendo en cuenta las ventas pronosticadas del escenario neutral.

ANEXO COSTOS VARIABLES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CMV	\$ 1,324,691	\$ 1,690,742	\$ 2,041,953	\$ 2,327,001	\$ 2,635,143
Bolsas	\$80,284	\$102,469	\$123,755	\$141,030	\$159,706
Fee Variable China	\$ 40,142	\$ 51,235	\$ 61,877	\$ 70,515	\$ 79,853
COSTOS VARIABLES	\$ 1,445,117	\$ 1,844,446	\$ 2,227,585	\$ 2,538,547	\$ 2,874,702

Las bolsas tienen un costo de \$10 cada una. Son bolsas de un tamaño especial para el perfume, más chicas a las que la marca proporciona habitualmente para los artículos de indumentaria, manteniendo el mismo diseño. El costo total de las bolsas se obtuvo multiplicando el costo fijo de las mismas por las unidades que se esperan vender en cada mes. El costo total de las bolsas en el primer año será de \$80.284.

Otro costo variable que se tomó en cuenta es el fee que pagará la marca a Eugenia Suárez por usar su nombre e imagen, los cuales se adicionan al monto fijo pagado al inicio del proyecto. Éste monto variable será calculado mes a mes en relación a las unidades vendidas, siendo de \$5 por unidad vendida. En el primer año de lanzamiento del producto, se abonará un total de \$40.142. Éste monto se incrementará con los años debido al incremento de ventas proyectado, siendo en el quinto año de \$79.853. El monto total, acumulado al quinto año, que pagará Desiderata a la China Suarez en concepto de Fee variable será de \$303.622.

El costo de mercadería vendida se calculó mediante la multiplicación de las unidades vendidas por mes por el costo de elaboración de un perfume. El costo fijo de elaboración es de \$165 +IVA. Durante los primeros tres meses del producto en el mercado, los costos variables serán de \$86.333. Se irán incrementando con los meses por la variación de unidades vendidas. A fines del primer año, los costos variables totales serán de \$1.445.117, y a fines del quinto año llegarán a \$2.874.702.

²³ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.65



Inversión Inicial²⁴

Como parte de la inversión inicial, se deberán sumar los costos por el registro de marca, publicidad, licencia para uso de marca de la China Suarez y un stock inicial de perfumes y bolsas correspondiente a 6 meses de ventas.

La producción del perfume, como ya se mencionó, es tercerizada. El costo unitario será de \$165 +IVA. Teniendo en cuenta para la inversión inicial la demanda equivalente a los primeros seis meses del producto en el mercado en el escenario neutral (3.323), el costo total de la producción sería de \$ 548.309,32. Este monto será pagado a Padoc S.A, proveedor del perfume.

Los gastos en publicidad correspondientes al mes de lanzamiento, pagados por la marca Desiderata, serán de \$283.200. También se tendrá que registrar el nombre de marca (China, by Desiderata) en INPI (Instituto Nacional de Propiedad Intelectual) por un valor de \$2000.

Se le pagará a Eugenia Suárez una licencia por el uso de su imagen, por un valor de \$400.000. Además de este monto fijo al inicio del proyecto, se le pagarán royalties de forma mensual, en relación a las cantidades vendidas.

No habrá gastos de investigación y desarrollo ya se que es una tarea de la cual se encarga por contrato el proveedor de perfumes de Desiderata.

Se mandarán a producir bolsas especiales, con un tamaño menor al usual, para la venta del perfume. El costo por bolsa es de \$10 +IVA y para tener un stock para los primeros seis meses el costo total será de \$ 33.230,87.

Inversión Inicial sin IVA			
Registro de Marca	\$	2,000.00	\$ 1,266,740.19
Publicidad	\$	283,200.00	
Bolsas	\$	33,230.87	
Proveedor (producción)	\$	548,309.32	
Licencia para uso de marca	\$	400,000.00	

En conclusión, la inversión inicial necesaria para el lanzamiento del perfume es de \$1.266.740,19. Los costos totales mencionados no incluyen IVA. Al sumarle el IVA la inversión inicial es de \$ 1.532.755,63.

Inversión Inicial con IVA			
Registro de Marca	\$	2,420.00	\$ 1,532,755.63
Publidad	\$	342,672.00	
Bolsas	\$	40,209.35	
Proveedor (producción)	\$	663,454.28	
Licencia para uso de marca	\$	484,000.00	

²⁴ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.64



Punto de Equilibrio²⁵

Se calculó el punto en el cual los costos totales igualan los ingresos, al finalizar el quinto año de proyecto. Dicho punto será de 37.973 unidades de ventas, las cuales suman una facturación total de \$14.668.039.

Este resultado surge de la suma de las cantidades de equilibrio de los 5 años pronosticados. Dichas cantidades se obtuvieron al restarle a los costos fijos (gastos de comercialización y administración), los ingresos obtenidos por royalties y la inversión inicial, y a ese resultado se lo divide por la ganancia unitaria (precio venta unitario menos costo variable unitario).

Se debe aclarar que en la inversión inicial no se contemplan los costos del stock inicial de bolsas y perfumes, ya que estos son incluidos dentro de los costos variables del producto.

La cantidad de equilibrio del primer año es de 12.595,50 unidades, y en el segundo año disminuye a 7.322,74 y continúa disminuyendo en menor proporción en los siguientes años, llegando al quinto año con una cantidad de equilibrio de 5.742,54.

El punto de equilibrio se alcanza durante el tercer año, finalizando ese año con 30.651 unidades vendidas.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
Pr	\$ 330.00	\$ 330.00	\$ 330.00	\$ 330.00	\$ 330.00	\$ 330.00
CF	\$ 1,889,324.60	\$ 1,098,411.05	\$ 951,733.43	\$ 895,174.00	\$ 861,381.39	\$ 5,696,024.47
Cvu	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00
Qe	12,595.50	7,322.74	6,344.89	5,967.83	5,742.54	37,973
acum	12,595	19,918	26,263	32,231	37,973	

ITe	\$ 4,506,514.12	\$ 2,801,504.31	\$ 2,517,313.55	\$ 2,435,232.80	\$ 2,407,474.05	\$ 14,668,038.83
CTe	\$ 4,506,514.12	\$ 2,801,504.31	\$ 2,517,313.55	\$ 2,435,232.80	\$ 2,407,474.05	\$ 14,668,038.83

Con la facturación mencionada, los costos totales y los ingresos totales serán iguales, obteniendo una ganancia 0.

Los ingresos totales de cada año se obtuvieron al multiplicar la cantidad de equilibrio de su respectivo año por el precio de venta sin IVA (\$330) más todos los ingresos por royalties. Los costos totales se obtuvieron multiplicando las cantidades de equilibrio por el total de los costos variables unitarios (costo de mercadería, bolsas y fee) y sumando el total de costos fijos de su respectivo año y la parte fija de la inversión inicial (registro de marca, publicidad y licencia para uso de marca).

²⁵ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.63



Cash Flow

El cash flow que se plantea incluye los ingresos y egresos que tendrá la empresa.

CASH FLOW - ESCENARIO NEUTRAL					
	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 2,649,382	\$3,381,484	\$4,083,905	\$4,654,003	\$5,270,286
CMV	\$ 776,381	\$ 1,690,742	\$ 2,041,953	\$ 2,327,001	\$ 2,635,143
Bolsas	\$47,053	\$102,469	\$123,755	\$ 141,030	\$ 159,706
Fee Variable China	\$40,142	\$ 51,235	\$ 61,877	\$ 70,515	\$ 79,853
Contribucion Marginal	\$ 1,785,805	\$ 1,537,038	\$ 1,856,321	\$ 2,115,456	\$ 2,395,585
TOTAL COSTOS FIJOS	-\$1,554,125	-\$1,483,411	-\$1,375,233	-\$1,361,024	-\$1,373,816
Ingresos por Royalties	\$ 350,000	\$385,000	\$423,500	\$465,850	\$512,435
Inversión Inicial	\$ -1,266,740				
RESULTADO NETO	\$ -685,060	\$ 438,627	\$ 904,587	\$ 1,220,282	\$ 1,534,203
RESULTADO NETO ACUMULADO		\$ -246,433	\$ 658,154	\$ 1,878,436	\$ 3,412,639

A fines del primer año del producto en el mercado, la contribución marginal será de \$1.785.805. En el segundo año la contribución marginal será menor, debido a que para el cálculo de este valor durante el primer año no se tienen en cuenta los costos de producción del perfume ni tampoco de las bolsas correspondientes a las ventas de los primeros seis meses, ya que están contabilizados dentro de la inversión inicial. Sin tener en cuenta este detalle, la contribución marginal, al igual que las utilidades, resulta creciente a lo largo de los años.

Dentro de los gastos de comercialización del primer mes no se contabilizarán los gastos de publicidad ya que estarán incluidos en la inversión inicial. Los gastos de comercialización contabilizados en el cash-flow para el primer año son \$411.600, y serían de \$694.800 si se considera también el monto incluido en la inversión inicial. En los siguientes años los gastos de comercialización irán disminuyendo gradualmente ya que el producto se habrá posicionado favorablemente y no se necesitarán demasiados gastos en publicidad.

Al sumarle a los gastos de comercialización, los gastos de administración, obtenemos un total de costos fijos del primer año de \$1.554.125.

Los ingresos por royalties provenientes del proveedor por el uso de la marca Desiderata rondarán entre los \$20.000 y \$50.000, teniendo sus picos en los meses de Octubre y Diciembre debido a las fechas especiales. El total obtenido por el primer año es de \$350.000.

El resultado neto del primer año será una pérdida de \$685.060. Se obtiene al restarle a la contribución marginal los costos fijos y la inversión inicial, sumando los ingresos por royalties.

En la inversión inicial se contempla un stock inicial de 6 meses, por lo cual los costos de la mercadería y las bolsas se comienzan a contabilizar recién a partir del séptimo mes, considerando que según lo pronosticado para un escenario neutral ya se habrá vendido el stock inicial.

En los siguientes años el flujo de caja será positivo y en aumento, logrando en el quinto año un resultado neto acumulado de \$ 3.412.639,23.



ESCENARIO OPTIMISTA

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS - ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 3,180,926	\$ 5,440,296	\$ 6,790,807	\$ 8,008,144	\$ 9,367,509
CMV	\$ 1,042,168	\$ 2,720,148	\$ 3,395,403	\$ 4,004,072	\$ 4,683,755
Otros CV	\$111,358	\$ 247,286	\$ 308,673	\$ 364,007	\$ 425,796
Contribución marginal	\$ 2,027,400	\$ 2,472,862	\$ 3,086,730	\$ 3,640,065	\$ 4,257,959
Gastos Comercialización	\$ 511,600	\$ 411,000	\$ 272,000	\$ 226,000	\$ 206,000
Gastos Administración	\$ 1,042,525	\$ 1,072,411	\$ 1,103,233	\$ 1,135,024	\$ 1,167,816
Ingresos por royalties	\$ 350,000	\$ 385,000	\$ 423,500	\$ 465,850	\$ 512,435
Resultado Neto	\$ 823,276	\$ 1,374,451	\$ 2,134,997	\$ 2,744,891	\$ 3,396,577
Acumulado	\$ 823,276	\$ 2,197,727	\$ 4,332,723	\$ 7,077,615	\$10,474,192
Inversión inicial	-\$ 1,266,740				
Utilidad	-\$ 443,464	\$ 930,986	\$ 3,065,983	\$ 5,810,874	\$ 9,207,452

En base a las ventas proyectadas para los 5 años del proyecto y la estimación de costos realizada, tanto variables como fijos, se calcula que al finalizar los 5 años el proyecto resultaría en una utilidad de \$9.207.451. Fue contemplado también el ingreso que recibirá Mazalosa S.A. de Padoc S.A. en concepto de pago de royalties, por los derechos de uso de la marca Desiderata para la comercialización de sus productos.

El resultado del ejercicio al finalizar el primer año es de \$823.276, sin considerar la inversión inicial. Los ingresos llegan a cubrir todos los costos del ejercicio, pero no la totalidad de la inversión inicial, dejando un resultado negativo de -\$443.464.

La inversión inicial será de \$1,266,740, al igual que en escenario neutral, y será recuperada en su totalidad durante el segundo año del proyecto. Generando una utilidad en ese año de \$930.986.

Las utilidades van aumentando en el transcurso de los cinco años, obteniendo un acumulado en el quinto año de \$9.207.451,83, lo cual es más del doble que en el escenario neutral.



Sales Forecast - Pronóstico de Ventas a 5 años²⁶

En el escenario optimista la cantidad de ventas pronosticadas es mayor al neutral, siendo estas de 99.357 unidades acumuladas entre los 5 años pronosticados. Es decir, que en un escenario optimista se venderían 38.633 unidades más que en el escenario neutral (60.724 unidades).

ESCENARIO OPTIMISTA					
Ventas en unidades	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
China, by Desiderata	9,639	16,486	20,578	24,267	28,386
Acumulado	9,639	26,125	46,703	70,970	99,357

En el primer año de lanzamiento, el total de ventas será de 9.639 unidades. Se calcula a partir de la demanda estimada mensual (17.888 unidades), aplicándole a su vez los ajustes por innovación, conocimiento y distribución.

ESCENARIO OPTIMISTA												
Meses	AÑO 1											
	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENERO	FEBRERO	MARZO
Q	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888
Innovación	18%	18%	19%	19%	21%	21%	24%	24%	30%	30%	30%	30%
Conocimiento	67%	67%	67%	67%	67%	67%	70%	70%	75%	75%	75%	75%
Distribución	25%	25%	25%	26%	26%	26%	27%	27%	27%	28%	28%	28%
Total Q Unidades	539	539	569	592	654	654	811	811	1,087	1,127	1,127	1,127
ACUMULADO												

El ajuste por innovación, en el escenario favorable, empieza con un valor del 18%. Este porcentaje fue fijado a partir de la curva de innovación, situándose en medio de los primeros seguidores y mayoría precoz, y va aumentando gradualmente hasta finalizar el primer año con un 30%. Continúa aumentando a lo largo de los siguientes cuatro años, a medida que mayor cantidad de gente empieza a adquirir el producto, alcanzando en el quinto año un 40%, lo cual representa un 9% más que el escenario neutral.

Para la estimación del ajuste por conocimiento, fue considerado tanto la conciencia sobre la marca Desiderata como también sobre la China Suárez. Para este escenario comienza con un 67%, incrementando a lo largo del tiempo hasta alcanzar a fin del primer año un 75% y al finalizar el quinto año un 87%. Estos números son estimados asumiendo un fuerte crecimiento de la marca Desiderata, y nuevos proyectos de la China Suarez que le den una fuerte imagen positiva a nivel nacional.

Por último, el ajuste por distribución se debe a que la marca nos posee actualmente locales en todos los distritos de CABA y GBA (sitios elegidos para calcular la demanda potencial del producto). Se espera que inaugure nuevos locales durante el proyecto, que acompañen el crecimiento de la marca. Comenzará con un 25%, valor que no variará mucho durante ese año. El primer año finalizará con un ajuste del 28%. Se espera que este valor vaya en aumento a medida que la marca Desiderata crezca e incorpore nuevas sucursales. Según lo proyectado, este ajuste llegaría en el quinto año a un 38% (6% más que el escenario neutral).

²⁶ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.67



ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Q	214,658	214,658	214,658	214,658	214,658
Innovación		32%	35%	38%	40%
Conocimiento		80%	83%	85%	87%
Distribución		30%	33%	35%	38%
Total Q Unidades	9,639	16,486	20,578	24,267	28,386
ACUMULADO	9,639	26,125	46,703	70,970	99,357

Para este escenario el VAN, calculado con la tasa Badlar (21,94%) es de \$4.011.560,59 y la TIR 102%. La inversión será recuperada en 1 año, 3 meses y 26 días.

Cash Flow²⁷

Al igual que en el escenario neutral, el cash flow del escenario favorable incluye los ingresos que la empresa tendrá por las ventas realizadas, y los costos variables (formados por el costo de las mercaderías vendidas, bolsas para el perfume y el fee variable de la China), en primera instancia. De esta manera, se obtiene un total \$2.066.912 de contribución marginal en el primer año, siendo mayor a la contribución del primer año del escenario neutral, debido al aumento en las ventas pronosticadas.

En los siguientes años la contribución marginal irá aumentando hasta alcanzar en el quinto

CASH FLOW - ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 3,180,926	\$5,440,296	\$6,790,807	\$8,008,144	\$9,367,509
CMV	\$ 1,004,914	\$ 2,720,148	\$ 3,395,403	\$ 4,004,072	\$ 4,683,755
Bolsas	\$60,904	\$164,857	\$ 205,782	\$242,671	\$ 283,864
Fee Variable China	\$48,196	\$ 82,429	\$ 102,891	\$121,336	\$ 141,932
Contribucion Marginal	\$ 2,066,912	\$ 2,472,861.70	\$ 3,086,730.29	\$ 3,640,065.30	\$ 4,257,958.73
TOTAL COSTOS FIJOS	-\$1,554,125	-\$1,483,411.05	-\$1,375,233.43	-\$1,361,024.00	-\$1,373,816.39
Ingresos por royalties	\$ 350,000	\$ 385,000	\$ 423,500	\$ 465,850	\$ 512,435
Inversion Inicial	\$ -1,266,740				
Resultado Neto	\$ -403,952	\$ 1,374,451	\$ 2,134,997	\$ 2,744,891	\$ 3,396,577
Resultado Neto Acumulado		\$ 970,498	\$ 3,105,495	\$ 5,850,386	\$ 9,246,964

año \$4.257.958,73.

Dentro de los gastos de comercialización del primer mes no se contabilizarán los costos de publicidad ya que estarán incluidos en la inversión inicial. Los gastos de comercialización contabilizados en el cash-flow para el primer año son \$411.600, y serían de \$694.800 si se considera también el monto incluido en la inversión inicial. En los años siguientes los gastos de comercialización irán disminuyendo gradualmente ya que el producto se habrá posicionado favorablemente y no se necesitarán demasiados gastos en publicidad.

²⁷ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.68



Al sumarle a los gastos de comercialización, los gastos de administración, obtenemos un total de costos fijos del primer año de \$1.554.125, al igual que en el escenario neutral, ya que los costos fijos se mantienen en los 3 escenarios.

Los ingresos por royalties provenientes del proveedor por el uso de la marca Desiderata también se mantienen igual en los escenarios, rondando entre los \$20.000 y \$50.000, y teniendo sus picos en los meses de Octubre y Diciembre debido a las fechas especiales. El total obtenido por el primer año es de \$350.000.

La inversión inicial se mantiene igual en los tres escenarios planteados. El stock inicial de perfumes y bolsas corresponde a las ventas de los primeros seis meses proyectadas para el escenario neutral (3323 unidades). En el escenario optimista, este stock no alcanza para cubrir las ventas del sexto mes, por lo cual los costos de los perfumes y las bolsas se comienzan a contabilizar a partir del séxto mes.

El resultado neto del primer año, considerando la inversión inicial, es de -\$403.952, la cual es una pérdida menor a la del escenario neutral. En los siguientes años el flujo de caja será positivo y en aumento, logrando en el quinto año un resultado neto acumulado de \$ 9.246.964, lo cual representa más del doble del acumulado del escenario neutral.

La inversión logra ser cubierta durante el segundo año.



ESCENARIO PESIMISTA

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS - ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 1,789,229	\$ 2,309,576	\$ 2,551,414	\$ 2,808,553	\$ 3,072,386
CMV	\$ 346,277	\$ 1,154,788	\$ 1,275,707	\$ 1,404,276	\$ 1,536,193
Otros CV	\$ 48,096	\$ 104,981	\$ 115,973	\$ 127,661	\$ 139,654
Contribución marginal	\$ 1,394,856	\$ 1,049,807	\$ 1,159,733	\$ 1,276,615	\$ 1,396,539
Gastos Comercialización	\$ 511,600	\$ 411,000	\$ 272,000	\$ 226,000	\$ 206,000
Gastos Administración	\$ 1,042,525	\$ 1,072,411	\$ 1,103,233	\$ 1,135,024	\$ 1,167,816
Ingresos por royalties	\$ 350,000	\$ 385,000	\$ 423,500	\$ 465,850	\$ 512,435
Resultado Neto	\$190,731	-\$48,604	\$208,000	\$381,441	\$535,158
Acumulado	\$190,731	\$142,127	\$350,127	\$731,568	\$1,266,726
Inversión inicial	-\$1,266,740				
Utilidad	-\$1,076,009	-\$1,124,613	-\$916,613	-\$535,172	-\$14

En base a las ventas proyectadas y la estimación de costos realizada, se calcula que al finalizar los 5 años, el proyecto no resultaría en ganancias ni pérdidas. Fue contemplado también el ingreso que recibirá Mazalosa S.A. de Padoc S.A. en concepto de pago de royalties, por los derechos de uso de la marca Desiderata para la comercialización de sus productos.

Si bien los resultados de cada ejercicio son positivos, alcanzando a cubrir los costos operativos, no logra cubrirse la inversión inicial. La pérdida que va a atravesar la empresa va a ir disminuyendo al pasar los años. El resultado acumulado al finalizar el quinto año deja un saldo negativo de \$14, neutralizando sus costos casi por completo.



Sales Forecast - Pronóstico de ventas²⁸

En el escenario pesimista las ventas alcanzadas son menores a las del escenario neutral.

Se proyecta un total acumulado de los 5 años de 37.973 unidades, siendo 22.751 unidades menor al escenario neutral (60.724 unidades).

ESCENARIO PESIMISTA					
Ventas en unidades	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
China, by Desiderata	5,422	6,999	7,732	8,511	9,310
Acumulado	5,422	12,421	20,152	28,663	37,973

En el primer año de lanzamiento, el total de ventas será de 5.422 unidades. Se calcula a partir de la demanda estimada mensual (17.888 unidades), aplicándole a su vez los ajustes por innovación, conocimiento y distribución.

ESCENARIO PESIMISTA												
Meses	AÑO 1											
	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENERO	FEBRERO	MARZO
Q	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888	17,888
Innovación	16%	16%	16%	16%	17%	17%	19%	19%	21%	21%	21%	21%
Conocimiento	54%	54%	54%	54%	54%	54%	56%	56%	56%	56%	56%	56%
Distribución	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Total Q Unidades	386	386	386	386	411	411	476	476	526	526	526	526
ACUMULADO												

El ajuste por innovación perteneciente a este escenario, empieza con un valor del 16% respecto a la curva de innovación y va aumentando gradualmente hasta finalizar el primer año con un 21%. Continúa aumentando a lo largo de los siguientes años, a medida que mayor cantidad de gente empieza a adquirir el producto, alcanzando en el quinto año un 25%, lo cual representa un 6% menos que el escenario neutral.

Para la estimación del ajuste por conocimiento, fue considerado tanto la conciencia sobre la marca Desiderata como también sobre la China Suárez. Comienza con un 54%, el cual se mantendrá relativamente estable durante el primer año, aumentando un 2% a partir del mes de Octubre con motivo del Día de la madre. Este ajuste también continuará aumentando a lo largo de los años, pero en menor medida que los demás escenarios. Puede deberse a una reducción en la imagen positiva de la China Suarez, y a un estancamiento en el crecimiento de la marca Desiderata. Alcanza un 60% en el quinto año, es decir un 15% menor que el escenario neutral.

Por último, en cuanto al ajuste por distribución comenzará con un 25%, y se mantendrá fijo durante todo el primer año ya que en este escenario no se proyecta la apertura de nuevos locales de la marca. Se espera que en los próximos años este valor se incremente, aunque en forma muy gradual, por aperturas de algunas sucursales. Según lo proyectado, este ajuste llegaría en el quinto año a un 29% (3% menos que el escenario neutral).

²⁸ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.69



ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Q	214,658	214,658	214,658	214,658	214,658
Innovación		22%	23%	24%	25%
Conocimiento		57%	58%	59%	60%
Distribución		26%	27%	28%	28.92%
Total Q Unidades	5,422	6,999	7,732	8,511	9,310
ACUMULADO	5,422	12,421	20,152	28,663	37,973

Para este escenario el VAN calculado es de - \$ 657.280,44 y la TIR 0%. La inversión alcanza a compensarse casi en su totalidad al finalizar el quinto año.

Cash Flow ²⁹

En este escenario, las ventas pronosticadas y por ende los costos variables del producto son menores tanto al escenario favorable como al neutral, por lo cual la contribución marginal que se obtenga también será menor.

CASH FLOW - ESCENARIO PESIMISTA					
	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 1,789,229	\$2,309,576	\$2,551,414	\$2,808,553	\$3,072,386
CMV	\$ 346,277	\$ 1,154,788	\$ 1,275,707	\$ 1,404,276	\$ 1,536,193
Bolsas	\$20,986	\$ 69,987	\$ 77,316	\$ 85,108	\$ 93,103
Fee Variable China	\$27,110	\$ 34,994	\$ 38,658	\$ 42,554	\$ 46,551
Contribución Marginal	\$ 1,394,856	\$ 1,049,807.07	\$ 1,159,733.50	\$ 1,276,614.85	\$ 1,396,538.98
TOTAL COSTOS FIJOS	-\$1,554,125	-\$1,483,411.05	-\$1,375,233.43	-\$1,361,024.00	-\$1,373,816.39
Ingresos por royalties	\$ 350,000	\$ 385,000	\$ 423,500	\$ 465,850	\$ 512,435
Inversión Inicial	\$ -1,266,740				
Resultado Neto	\$ -1,076,009	\$ -48,604	\$ 208,000	\$ 381,441	\$ 535,158
Resultado Neto Acumulado		\$ -1,124,613	\$ -916,613	\$ -535,172	\$ -14.29

En el primer año la contribución es de \$ 1.394.856 y no irá en aumento en el transcurso de los siguientes años. En el segundo, tercer y cuarto año será menor al primero, y en el quinto año recién retoma y se obtendrá un total de \$ 1.396.538,98.

Como ya se mencionó los costos fijos se mantienen igual en los escenarios, como así también los ingresos por royalties.

En cuanto a la inversión inicial, si bien es la misma en los tres escenarios, contempla un stock inicial de 6 meses que surge del escenario neutral. En el escenario pesimista, dicho stock tardará más de seis meses en ser vendido ya que las ventas pronosticadas son menores, por lo cual el costo de las mercaderías vendidas y el costo de las bolsas comenzarán a contabilizarse recién a partir del mes de Diciembre, que es el noveno mes desde el lanzamiento.

²⁹ Ver Anexo Parte III, Plan Económico-financiero Pág.70



Los resultados de cada ejercicio alcanzan a cubrir los gastos operativos, pero no la inversión inicial. Al finalizar el quinto año, la utilidad resulta en -\$14.

TABLERO DE CONTROL

El tablero de control del proyecto en desarrollo se divide en 4 perspectivas generales como son Innovación y aprendizaje, perspectiva interna, perspectiva del cliente y perspectiva financiera.

Dentro de la perspectiva de innovación y aprendizaje se destacan 2 áreas a evaluar, como son el área de recursos humanos y la imagen de la empresa. Dentro del área de recursos humanos lo que se quiere controlar es el índice de satisfacción de los empleados de la empresa. Éste será medido a partir de resultados de encuestas internas realizadas a los empleados. Actualmente el 80% de los empleados está satisfecho con su trabajo. El objetivo es que el porcentaje de satisfacción aumente y sea el 90% la cantidad de empleados satisfechos.

Con respecto a la imagen de la empresa, uno de los objetivos principales del proyecto es aumentar el reconocimiento de marca y a partir de la introducción del nuevo perfume, poder aumentar las ventas del resto de la cartera de productos. En esta sección se destacan dos indicadores como son la posición actual en el ranking según empresas líderes en el mercado (nivel de ventas) y el reconocimiento que posee actualmente la marca Desiderata. En cuanto a la posición actual en el ranking de nivel de ventas, Desiderata no se sitúa dentro de las primeras 5 marcas con mayor nivel de ventas en perfumes ya que su negocio principal es la indumentaria.³⁰ El objetivo con este nuevo producto de “La China” Suárez es poder ser una de las marcas líderes en ventas de perfumes dentro del área de marcas de indumentaria. Considerando el reconocimiento de marca como uno de los objetivos más importantes del proyecto, lo que se quiere lograr con el nuevo perfume es que la marca se sitúe dentro de los primeros 5 puestos del top of mind.

En cuanto al área interna, lo que se desea medir, es la capacidad de los empleados de poder asesorar a las clientas sobre las características del nuevo perfume y sus beneficios. Esto será medido a través de la cantidad de ventas de perfumes que haga el empleado. Se estima como objetivo que cada empleado venda un aproximado de 3 perfumes mensuales. Con respecto a la perspectiva del cliente, los indicadores a tener en cuenta para medir la satisfacción del cliente serán el porcentaje del personal que comentó sobre el nuevo producto (el objetivo es que más del 85% del personal recomiende el producto) y el porcentaje de clientes satisfechos medidos a través de las opiniones, quejas y sugerencias en redes sociales. El objetivo es que más del 80% de los clientes se sienta satisfecho con el nuevo perfume.

Como conclusión, en el área financiera se medirán las ventas realizadas. Los indicadores serán las ventas mensuales en unidades y el porcentaje de aumento de ventas en unidades de un mes con respecto al año anterior. El objetivo es que se vendan más de 500 perfumes en el mes y que aumenten un 10% las ventas mensuales con respecto al año anterior.

³⁰ El negocio de los perfumes atrae a las marcas de indumentaria, Alejandra Beresovsky para Clarin http://www.ieco.clarin.com/economia/negocio-perfumes-atrae-marcas-indumentaria_0_581942038.html



BIBLIOGRAFÍA

- **Tienda Online Desiderata:**
<http://www.desiderata.com.ar/shop.html>
- **Muestras Gratis Mercado Libre:**
<http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-603487298-plumines-x-25-cc-pack-x-10-unidades-p-muestra-de-perfumes- JM>
- **I.N.P.I.:**
<http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=137&criterio=3>
- **El negocio de los perfumes atrae a marcas de indumentaria:**
http://www.ieco.clarin.com/economia/negocio-perfumes-atrae-marcas-indumentaria_0_581942038.html
- **Simplicity:**
https://www.facebook.com/pg/SimplicityARG/about/?entry_point=about_section_header&ref=page_internal
- **Pigmento:**
<http://www.perfumeriaspigmento.com.ar/sucursales/>
- **Publicidad Sarmiento**
- **INDEC Censo 2010, Población Nacional**
- **Portsaid:**
<http://www.portsaid.com.ar/>

