

TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

GRUPO 12

Beiersdorf
Eucerin®

ENTREGA FINAL: 21/11/2016

INTEGRANTES:

BOLINO, FLORENCIA LU: 1027582

GOLDMAN, BRIAN LU: 1022816

MOTYLSKI, EZEQUIEL LU: 1011321

PROFESORES:

MALTAGLIATTI, NANCY

BUCCARELLI, MARIELA



UADE

INDICE:

RESUMEN EJECUTIVO	6
PROBLEMA	7
CONCLUSIONES DEL ANALISIS DEL MACROENTORNO	7
CONCLUSIONES DEL ANALISIS DEL MICRO ENTORNO	8
LA EMPRESA	10
SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO	11
VENTAJA COMPETITIVA	12
PLANTEO DE ESTRATEGIAS	12
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO Y SOLUCION	14
OBJETIVOS DEL PROYECTO	15
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	16
CONCLUSIONES DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS	17
COMPORTAMIENTO DE COMPRA Y CONSUMO	18
ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	19
PLANTEO DE INSIGHT	20
MARKETING MIX	22
PRODUCTO	22
PRECIO	23
DISTRIBUCION	24
COMUNICACION	25
ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO	27
SALES FORECAST / PRONOSTICO DE VENTAS A 5 AÑOS	27
CASHFLOW A 5 AÑOS	29
PROFIT	32
TABLERO DE CONTROL	33
ANEXO:	34
ANALISIS MACROENTORNO	34

ENTORNO POLITICO/LEGAL	35
ENTORNO ECONOMICO	38
ENTORNO SOCIAL	41
ENTORNO TECNOLOGICO	44
ENTORNO AMBIENTAL	45
ANALISIS MICROENTORNO	48
PORTER-INDUSTRIA DERMOCOSMÉTICA	48
FODA-BEIERSDORF	54
FODA PRINCIPAL COMPETIDOR: L'OREAL	57
MATRIZ MC-KINSEY. UNIDAD DE NEGOCIO: HUMECTANTES	60
CAPACIDAD FINANCIERA	62
COMO EUCERIN DESARROLLA UN NUEVO PRODUCTO	65
MERCADO DE DERMOCOSMETICA	67
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	68
PRODUCTO	72
BENEFICIOS	72
COMPOSICIÓN	72
DISEÑO	73
ENVASE	73
EMPAQUE	74
ETIQUETA	74
MODO DE USO	74
ESTRATEGIA DE MARCA	74
DECISIÓN DE LÍNEA DE PRODUCTO	74
DECISIONES DE MEZCLA DE PRODUCTO	75
BRAND CHARACTER	76
PROMESA DE MARCA	77
ELEMENTOS DE MARCA	77

PRECIO	77
UMBRAL (PERCEPCIÓN)	77
PRECIOS DE NUESTROS PRODUCTOS	78
PRECIOS DE LA COMPETENCIA	79
COSTO DEL PRODUCTO	79
INSUMOS	79
PRECIOS AL CANAL	80
PROMOCIONES EN PUNTO DE VENTA	81
DISTRIBUCION	81
CONSTITUCIÓN DEL CANAL	81
PRECIOS AL CANAL	82
DESCUENTOS	82
PUNTO DE VENTA	83
VENEDORES	83
DECISIONES DE LOGÍSTICA	83
COMUNICACIÓN	84
OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN	84
DESARROLLO DE LA CAMPAÑA	85
CONTENIDO DE LA CAMPAÑA	85
CAMPAÑA PRE Y POST LANZAMIENTO	87
PLAN DE MEDIOS	88
ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO	89
ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	89
FRECUENCIA DE COMPRA	89
INTENCIÓN DE COMPRA PROYECTADA EN LAS ENCUESTAS	90
INTENCIÓN DE COMPRA AJUSTADA SEGÚN ESCENARIOS	90
CANTIDAD DE UNIDADES VENDIDAS POR AÑO	91
PRECIO DE VENTA	91
COSTO VARIABLE	91

PRONOSTICO DE VENTA EXTENDIDO	92
GASTOS	94
ESTADO DE RESULTADOS	98
CALCULO DE VAN, TIR Y PAYBACK	99
BALANCE	101
ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAS	102
CUESTIONARIO	117

Resumen ejecutivo

Beiersdorf AG, con sede central en Hamburgo, Alemania, cuenta con más de 150 filiales internacionales. Durante más de 130 años, la clave del éxito internacional se ha fundamentado en la experiencia en investigación y desarrollo, en innovadores productos y en las fuertes marcas.

Teniendo en cuenta que hoy en día el mercado de la imagen y el cuidado personal se ha vuelto más relevante, detectamos una oportunidad en el mismo la cual queremos explotar. Al analizar el mercado detectamos que hay un segmento de mujeres que por cuestiones de tiempo o comodidad dejan de lado algunos cuidados estéticos que para ellas suelen ser prioritarios pero que no llegan a cumplir por diferentes razones.

El proyecto consiste en lanzar una bruma facial 3 en 1 que refresca, fija el maquillaje y además protege de los rayos UV con un espectro de 50. Es apto para todo tipo de piel e hipoalergénico. Libre de perfume.

Debido a su innovadora fórmula y alto factor de protección, se puede utilizar para terminar de acentuar el maquillaje como también para refrescar el rostro durante la tarde mientras se cuenta con la máxima protección.

Se determinó que el segmento al cual vamos a apuntar va a estar compuesto por mujeres de 20 a 60 años pertenecientes a la clase social ABC1 que vivan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires.

Para el desarrollo del proyecto es necesario realizar una inversión inicial de \$1.063.300 en distintas áreas para poder llevar a cabo llevar a cabo los elementos clave que conllevan a la creación y comercialización del producto.

Tomando como referencia el escenario probable, pretendemos un Valor actual neto de \$16.141.230 con una tasa interna de retorno del 69,76% y un tiempo de recupero de la inversión de 3 años y 2 meses. En cuanto a unidades proyectadas, llegaremos a unas 633.179 unidades generando así un ingreso de \$143.890.038, demostrando de esta forma la factibilidad del proyecto. Para el presente trabajo no se contempla ningún impuesto ni inflación.

PROBLEMA

Dentro de su agenda atareada, el segmento muchas veces no llega a cumplir con todos los requisitos de belleza que desea y termina dejando de lado ciertos cuidados. Muchos factores pueden dejar la piel reseca y con falta de brillo por lo que necesitan de un producto que responda a su estilo de vida, que no le demande mucho tiempo y sea fácil de usar.

CONCLUSIONES DEL ANALISIS DEL MACROENTORNO

Luego de analizar el Macro-entorno en todos sus aspectos se llega a la conclusión que el mismo presente una situación Neutra.

Analisis PEST	Calificacion	Ponderacion	Valor Ponderado
Entorno Político	1,25	0,15	0,19
Entorno Economico	-3	0,3	-0,9
Entorno Social	1,6	0,25	0,4
Entorno Tecnológico	1	0,1	0,1
Entorno Ambiental	2,5	0,2	0,5
TOTAL			0,29

Por el lado Político cabe destacar que la empresa cumple con todas las regulaciones requeridas al realizar los productos de dermocosmetica. Analizando lo Económico vemos que hay varios índices que no son favorables y presentan una situación negativa. Con respecto a la población; gran parte de esta vive en la Ciudad autónoma de Bs As y el GBA por lo cual resulta favorable a la hora de lanzar el proyecto. Cabe destacar que el consumo en el sector de Belleza dentro del territorio nacional está en aumento gracias a las tendencias sociales de la moda que hay hoy en día¹. Otro factor a tener en cuenta es que cada vez la investigación y desarrollo de las tecnologías para los productos de este rubro está en aumento por lo cual se generan mejores productos con resultados más eficientes. Finalmente se observa que la empresa apoya las iniciativas sociales tanto locales como globales que se alinean con los objetivos estratégicos, los valores y la presencia global.

¹ <http://www.lanacion.com.ar/1873943-la-belleza-mueve-millones>

CONCLUSIONES DEL ANALISIS DEL MICRO ENTORNO

Luego de analizar el Micro entorno en todos sus aspectos se llega a la conclusión que el mismo presente una situación Neutra.

	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Poder de Negociacion de los Clientes	1,75	0,2	0,35
Poder de Negociacion de los Proveedores	-2,825	0,2	-0,565
Rivalidad ente los competidores	1,8	0,2	0,36
Productos Sustitutos	0,025	0,2	0,005
Amenaza de nuevos entrantes	3,5	0,2	0,7
TOTAL			0,85

Poder de Negociación de los Compradores

Existen pocos clientes que se llevan el 80% de las ventas anuales, donde los principales son Farmacity y Droguería del Sud. El resto de las farmacias tienen un volumen de compra muy pequeño y muchas veces recurren a las más grandes para abastecerse. El costo de cambio para el comprador es alto, ya que se trata de un producto diferenciado donde el consumidor le demandará al punto de venta la incorporación del mismo.

Como comentamos antes, la rentabilidad de los principales clientes es elevada ya que en el caso de Droguería del Sud también distribuye a otras farmacias de la ciudad.

Poder de Negociación de los proveedores

Existe un número grande de proveedores importantes, que son los que abastecen a la marca de insumos especiales. Muchos de ellos solo se venden al mercado de dermocosmética porque acota un poco a la industria.

Hay algunos componentes que son únicos, lo cual los pone en una situación donde el costo de diferenciación es muy alto dejando poco lugar para hacer alguna modificación.

Rivalidad entre Competidores

No hay una gran cantidad de competidores directos en la categoría de humectantes, donde lidera Avene seguido por La Roche-Posay y finalmente Eucerin. Sin embargo, existe cierta diversidad entre los competidores, donde cada marca tiene su personalidad.

En cuanto al crecimiento del mercado, se observa que el mismo está bajando en unidades por lo cual no hay un crecimiento. Existen también barreras de salida que pueden obligar a la empresa a quedarse dentro de la industria. Principalmente se trata de barreras de salidas económicas como regulaciones laborales o restricciones gubernamentales como la negativa del gobierno por la potencial pérdida de trabajo. A su vez, pueden darse compromisos con proveedores a largo plazo con algún insumo que dificulten o retrasen la salida del mercado. Por último, existe la posibilidad de interrelaciones estratégicas donde no sería viable sacar una franquicia del mercado por el impacto en la imagen de la marca.

Productos Sustitutos

Existen numerosos productos que responden a la misma necesidad que nuestro producto en mayor o menor medida, sin embargo el costo de cambio para el usuario es alto.

También es importante contemplar nuestros propios substitutos, ya que se corre el riesgo de que un nuevo lanzamiento canibalice nuestra actual franquicia.

Amenaza de nuevos entrantes

Lo que se pretende aquí es evaluar aquellas barreras de entrada que podrían dejar afuera a ciertas compañías. Si una empresa quisiera entrar al mercado de dermocosmética debe contar con una gran cantidad de capital para afrontar altos costos². En el caso de un lanzamiento, los costos de producción junto a los de comercialización como promoción y marketing requieren de mucha inversión. Además, hay un alto poder del cliente debido a que la marca como sinónimo de confiabilidad es de suma importancia y el consumidor no quiere arriesgarse a cambiar por otra que no conozca o se le recomiende.

Con canales de comercialización exclusivos, como en el caso de farmacias es necesario contar con el apoyo de las mismas junto con el del centro de distribución y transporte para así poder abastecer a todo el país.

² Ver Anexo: Analisis económico y financiero

LA EMPRESA

Beiersdorf AG, con sede central en Hamburgo, Alemania, cuenta con más de 150 filiales internacionales. Durante más de 130 años, la clave del éxito internacional se ha fundamentado en la experiencia en investigación y desarrollo, en innovadores productos y en las fuertes marcas.

NIVEA de Beiersdorf es la marca mundial N°1 en cuidado de la piel. Dentro del portfolio de marcas se encuentran Eucerin, La Prairie, Labello, 8x4, y CURITAS que contribuyen al éxito internacional. Adicionalmente la sociedad subsidiaria tesa SE es uno de los principales productores mundiales de productos autoadhesivos y soluciones para la industria, empresas artesanales y consumidores.

Estar atentos a las necesidades y deseos de los consumidores, una estrategia disciplinada en la gestión de las marcas propias y un trabajo de investigación y desarrollo guiado por la innovación son las claves del éxito actual de Beiersdorf. Aún así, aspira a mejorar todavía más en el futuro, continuando el progreso sostenido y a largo plazo de la compañía.

La visión es ser la empresa N°1 en cuidado de la piel, en los mercados y categorías en donde se desempeña. La brújula que guía esto es la Blue Agenda. Creada en 2012, define el rumbo que adopta para enfrentar los retos del futuro y con el que busca alcanzar las metas. Este programa estratégico se focaliza en fortalecer las marcas propias, desarrollar el propio poder de innovación, expandir la presencia en los mercados emergentes y en los empleados propios.

Los Valores Fundamentales le han dado forma a la cultura corporativa desde el principio y son, aún hoy, relevantes. Son una guía que asegura que exista un sólo lenguaje en Beiersdorf alrededor del mundo. Además, proveen una orientación para el comportamiento diario y sirven de punto de referencia, para medir a la propia empresa.

SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO

Análisis Cuantitativo:

Se determinó que el segmento al cual vamos a apuntar en primera instancia, como mercado de prueba y luego en la etapa de lanzamiento es el de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires.

Nuestro segmento va a estar compuesto por mujeres de 20 a 60 años pertenecientes a la clase social ABC1³

Utilizando el método de cascada según las indicaciones arriba sugeridas, nos dio como resultado que el Target al cual vamos a apuntar es de 155.250 mujeres.⁴

Según las encuestas realizadas la intención de compra es del 45,70%⁵

Por lo cual el total de mujeres que comprarían el producto serian de 71415.

Análisis Cualitativo:

Son mujeres prácticas y proactivas que llevan un estilo de vida atareado con bastantes compromisos. Como hobbies que comparten, suelen hacer yoga o pilates. Siguen la moda pero le ponen su propia impronta. Le dan importancia a su imagen personal, y les gusta estar en todos los detalles, incluso en el cuidado de su piel. Disfrutan de viajar y conocer distintas culturas, principalmente busca ampliar sus horizontes culturales. No dudan en darse gustos, aunque no gastan de manera compulsiva. No compran de manera impulsiva sino que comparan y buscan la mejor opción. Son analíticas y resolutivas. Se mantienen actualizadas en todo momento, y hacen uso de redes sociales como Instagram, Facebook, LinkedIn, por nombrar algunos. Su círculo social cobra mucha importancia, como así también su familia aunque priorizan sus vidas.

³<http://www.lavoz.com.ar/negocios/como-se-dividen-las-clases-sociales-en-la-argentina>

⁴<http://www.indec.mecon.ar/>

⁵ Ver Anexo: Intención de compra

VENTAJA COMPETITIVA:

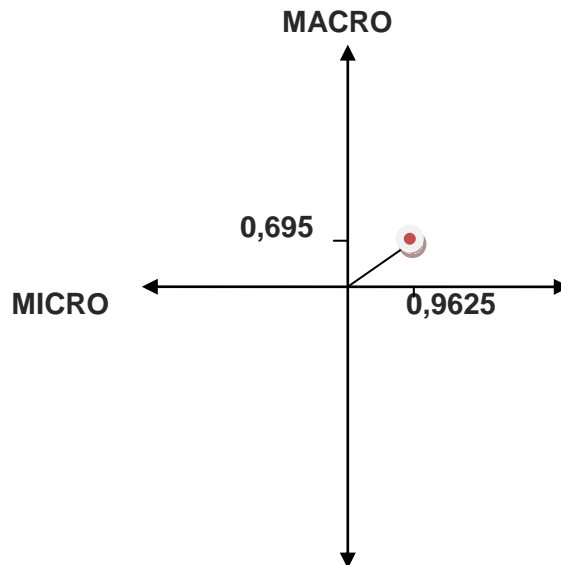
La ventaja que nos ayuda a diferenciarnos está basada en que somos la marca Experta en el cuidado de la piel. Esto está fundamentado en que somos la marca número uno en el mercado de dermocosmética.⁶

Nos apalancamos en el continuo desarrollo e investigación que obtenemos de los profesionales de la empresa que con su capacidad logran crear productos innovadores y de mejor calidad, teniendo siempre en cuenta las necesidades de los clientes.

PLANTEO DE ESTRATEGIAS

MATRIZ PEYEA PARA DETERMINAR ESTRATEGIAS⁷:

MATRIZ PEYEA			
ANALISIS NIVEL MACRO	PUNTAJE	PONDERACION	VALOR PONDERADO
PESTA	0,29	0,5	0,145
CAPACIDAD FINANCIERA	1,1	0,5	0,55
			0,695
ANALISIS NIVEL MICRO	PUNTAJE	PONDERACION	VALOR PONDERADO
FUERZA DE LA INDUSTRIA (PORTER)	0,85	0,5	0,425
PERFIL COMPETITIVO (MC-KINSEY)	1,075	0,5	0,5375
			0,9625



Vamos a desarrollar una **Estrategia Agresiva**

⁶ Ver Anexo: Mercado Dermocosmética

⁷ Anexo ver: Matriz Mc-Kinsey, PESTA, Porter y Capacidad financiera

ESTRATEGIA GENERICA:

Estratégico Objetivo	Ventajas Estratégicas	
	Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
	Diferenciación	Liderazgo en costos
Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Como estrategia genérica de negocios vamos a optar por una estrategia de DIFERENCIACIÓN.

Elegimos esta estrategia debido a que vamos a poder usar la Imagen de Marca, la Tecnología, el Servicio al Cliente, Nuestra Red de Comercialización entre otras herramientas propias de la empresa para cumplir con nuestros objetivos.

ESTRATEGIA CORPORATIVA:

Vamos a utilizar una estrategia de CRECIMIENTO INTENSIVO, en la cual vamos a plantear una estrategia de DESARROLLO DE PRODUCTO.

Elegimos de crecimiento intensivo ya que vamos a operar dentro del mismo mercado, y por otro lado vamos a elegir de Desarrollo de producto debido a que vamos a lanzar un producto nuevo en un mercado ya existente.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

ESTRATEGIA COMPETITIVA:

Para plantear la estrategia competitiva vamos a situarnos dentro del mercado de Hidratantes donde estamos en el puesto número 3, debajo de La-Roche por 5 puntos de Share.

Vamos a pararnos como RETADORES a La-Roche utilizando un ATAQUE FRONTAL donde atacaremos directamente a La-Roche utilizando nuestros mejores recursos.

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO y SOLUCION

Teniendo en cuenta que hoy en día el mercado de la imagen y el cuidado personal se ha vuelto más relevante, detectamos una oportunidad en el mismo la cual queremos explotar.

Al analizar el mercado detectamos que hay un segmento de mujeres que por cuestiones de tiempo o comodidad dejan de lado algunos cuidados estéticos que para ellas suelen ser prioritarios pero que no llegan a cumplir por diferentes razones.

Nos damos cuenta que nosotros tenemos la capacidad de solucionar este problema debido a que contamos con la investigación y desarrollo disponible para sacar un producto que satisfaga las necesidades del publico descripto.

Planteamos lanzar al mercado un humectante facial que sea fácil de aplicar, no tome tiempo en absorberse y que pueda ser usado en cualquier momento.

El producto va a ser un spray facial que se aplique en segundos y se absorba rápidamente. Deja la piel con un acabado sedoso e hidratado durante todo el día. Será en un formato de 30ml para que nuestro segmento lo pueda transportar a cualquier lado y se pueda aplicar en todo momento. Además, la fórmula pensada también brinda protección frente a los factores medioambientales como así también ejerce un efecto antioxidante y de protección solar.

Como beneficios del mismo podemos ver que refresca e hidrata la piel en todo momento con una rápida absorción sin dejar la piel grasosa. Su composición la hace apta para todo tipo de piel, además de brindar un efecto antioxidante y un FPS 25. Además, resulta conveniente como fijador de maquillaje.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

- Recuperar la inversión inicial en un plazo máximo de 4 años desde su lanzamiento al mercado.
- Alcanzar en el plazo de 5 años ventas del producto por más de 500.000 unidades.
- Luego del primer año sumar un punto de Share por año.
- Lograr alcanzar un nivel de conciencia de la marca superior al 90% en el plazo de 5 años.
- Generar un Valor actual neto del proyecto de más de \$10.000.000 en el plazo de 5 años.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

INVESTIGACIÓN CUALITATIVA ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Problema de investigación:

Determinar cuáles son los atributos valorados actualmente en las cremas faciales hidratantes.

Obtener información acerca del segmento objetivo y su comportamiento a la hora de usar productos de dermocosmética.

Hipótesis

Las mujeres se preocupan por el cuidado de la piel. Buscan diferentes productos para satisfacer sus necesidades de belleza personal. Se cree que Eucerin tiene la capacidad de lanzar al mercado un producto innovador que cumpla las expectativas del mercado con relación al cuidado de la piel.

Metodología de Investigación

En la primera etapa de investigación, se utilizarán las entrevistas en profundidad con maquilladoras profesionales y heavy users. La misma es cualitativa con un diseño exploratorio, seleccionando a los entrevistados de forma selectiva, por conveniencia. Se desarrolló una guía de pautas que incluye los temas conceptuales más importantes a investigar y las preguntas a realizar.

Trabajo de campo

Para proseguir con la investigación se realizó un trabajo de campo en donde se reunió información de una muestra de 426 personas que fue de apoyo para planear el mix de marketing.

Se formuló un cuestionario estructurado autoadministrable.

Se usó el método de muestreo probabilístico.

Objetivos

- 1) Obtener como resultado la intención de compra del producto a lanzar de los consumidores pertenecientes al segmento objetivo.
- 2) Obtener datos acerca del comportamiento del target con relación a la industria de la dermocosmética.
- 3) Indagar sobre los atributos preferenciales de los consumidores al momento de elegir una crema hidratante.
- 4) Identificar la posición de Eucerin en la mente del consumidor.

Metodología de la investigación:

La vía de contacto que fue usada para la recolección de datos fue la electrónica. Se utilizó una plataforma de encuestas que provee Google Docs.

Metodología de campo:

El cuestionario se realizó entre los días 30 de Septiembre al 7 de Octubre del 2016.

CONCLUSIONES DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

Como se observa en los gráficos circulares, De las personas que usan cremas hidratantes faciales, el 96% vive en Capital y GBA. El 64% de las personas encuestadas, trabajan (El 27% solo trabaja, y el 37% además de trabajar, estudia). El estudio hizo dar cuenta de que solo un 5% de las personas encuestadas no sabe que tipo de piel tiene; el 95% si lo sabe, y la mayoría, un 43%, posee un tipo de piel mixta.

La frecuencia de consumo indica que el 63% usa las cremas una vez al día. El 34% de las personas se aplica la crema a la mañana, y el 32% a la noche antes de acostarse.

En cuanto a los puntos de venta, se hizo notar que los lugares predilecto para las compras de las cremas hidratantes faciales, son las farmacias y perfumerías, donde el 77% compra allí. (47% en farmacias y 30% en perfumerías).

En cuanto a la textura se refiere; un 62% respondió que la textura liviana es el más elegido. El 47% afirma que el atributo más importante a la hora elegir que crema usar, es escoger aquella

que no le deje la cara brillante; mientras que el 54% dicen que el atributo menos importante para optar por una crema u otra, es la fragancia.

Con respecto al consumo, sobre el total de los que aseguraron consumir los productos en cuestión; solamente el 28% compra siempre la misma crema; mientras que el 31% compra por recomendación y el 19% compra para probar algo distinto.

Los estudios hicieron notar que solamente el 20% de las personas no conoce Eucerin; es decir que el 80% tiene conocimiento de marca. De este 80% que conoce la marca; el 84% lo percibe como productos de buena calidad; el 54% nota un buen surtido de productos, y el 49% opina que la marca vende sus productos a un precio elevado.

A la hora de preguntar si utilizan spray facial; salió a colación que solamente el 12% lo utiliza; pero al comentar la nueva idea de producto con los encuestados, los mismos aseguraron en un 19% que definitivamente lo comprarían; mientras que el 38% probablemente lo compraría. La mayor ventaja que vio la gente en el nuevo producto, es la rápida absorción; mientras que el mayor temor por parte de estos, es que no tenga la misma efectividad que en formato cremoso.

En cuanto al factor precio; el 77% estaría dispuesto a abonar entre \$320 y \$380 por este producto innovador.

De los encuestados que definitivamente comprarían el nuevo producto; el 62% pagaría entre \$320 y \$380; el 28% entre \$390 y \$460, y tan solo el 10% estaría dispuesto a desembolsar entre \$470 y \$550 por la innovación.

COMPORTAMIENTO DE COMPRA Y CONSUMOS

Según las entrevistas y encuestas realizadas podemos hablar acerca de diferentes comportamientos a la hora de comprar productos para el cuidado facial.

En primer lugar observamos que el motivo de elección de la crema facial hidratante depende de varios factores. De los motivos analizados se ve que no hay mucha diferencia entre uno motivo de elección y otro, pero los que predominan con el 30% son los de Siempre Comprar la misma crema y Comprar una crema por recomendación de un conocido. Con esto podemos concluir que si un producto es recomendado por alguien conocido es posible que el consumidor

⁸ Ver anexo: Resultados de las encuestas

potencial lo pruebe y si este producto a su vez satisface sus necesidades y lo ve como un buen producto siga eligiéndolo con el correr del tiempo.

En segundo lugar observamos que 62% de las mujeres prefiere una crema con una Textura liviana, independientemente del tipo de piel que posea.

Luego notamos que la mayoría (63%) utiliza solamente una vez crema hidratante al día, mientras que el 30 % la utiliza dos veces.

Los dos momentos más recurrentes a la hora de ponerse el hidratante son a la mañana y antes de acostarse. Es posible que esto se deba a que es difícil trasladar un hidratante durante el trayecto del día entero, por lo cual la gente prefiere aplicarlo cuando está en su casa.

A la hora de comprar el producto el 47% lo hace en las farmacias mientras que el 30% lo hace a través de perfumerías, esto va a ser clave a la hora de fijar los puntos de venta del producto.

Finalmente observamos que las características que más se buscan a la hora de comprar una crema hidratante facial es que no deje la piel brillante y que no sea muy pesada.

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.

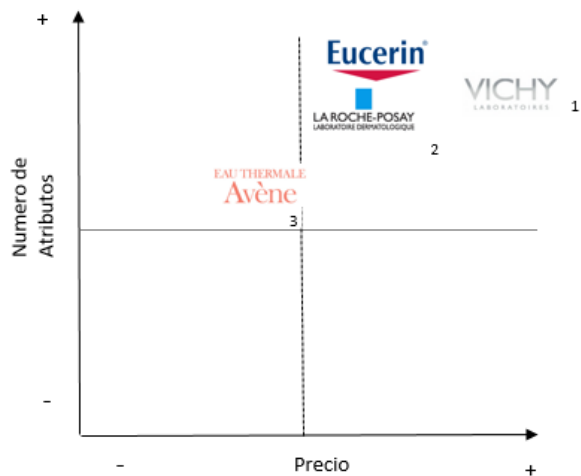
Nuestro posicionamiento será por beneficio, haciendo énfasis en la practicidad.

“La solución práctica para tu jornada”

De esta forma la consumidora ahorra tiempo al disponer de un producto integrador que le brinde la seguridad que necesita durante todo el día.

Mapa de posicionamiento.

Tomando en cuenta aquellos atributos de interés para nuestro target, las variables a medir con respecto a la competencia son el precio y la cantidad de atributos. De esta forma, quedaría constituido de la siguiente forma:



1. Aqualia Thermal UV-Tratamiento de día

Tratamiento hidratante 48hs calmante y fortificante, con factor de protección solar (UV FPS 25). Su principal activo es el agua termal de Vichy. Se encuentra a un precio de 567\$, por encima de Eucerin.

2. Anthelios FPS 50 Bruma de rostro Ultraligera

Este spray consiste en una bruma refrescante, con rápida absorción y protección UV 50. Además es hipoalergénico. Tiene un precio de 450\$. Consideramos que es el producto que más se asemeja al nuestro y al que tomaremos de referencia.

3. Hydrance Optimale UV Enriquecida

Esta crema hidratante cuenta con SPF20 que protege la piel contra las agresiones del sol y controlan la pérdida de agua. Además, está enriquecida con Agua termal de Avène. Se posiciona con precios más bajos que la competencia.

PLANTEO DE INSIGHT

Los siguientes Insights fueron sacados de las entrevistas a Heavy Users y Expertos en el tema de dermocosmética, avalados por los resultados de las encuestas.

Los mismos fueron utilizados principalmente para reforzar nuestro mensaje de comunicación como así también mejorar nuestro desarrollo de producto.

Insights-Entrevistas

“Las argentinas estamos acostumbradas a esto de los pasos y a productos ya conocidos que están muy instalados”

En este sentido, pretendemos hacer hincapié en la practicidad y en lo innovador del producto. En la facilidad y el ahorro de tiempo en lugar de intentar chocar contra el hábito ya instaurado. A la hora de comunicar, subir tutoriales para poder educar a la consumidora sería conveniente.

“Lo ideal es que sea como agua el producto para que no empaste la cara”

Aquí deseamos usar este insight para hacer hincapié en lo relacionado a la liviandad, y la rápida absorción del producto. Una comunicación del tipo testimonial sería la más adecuada para que transmita los resultados y efectos de la misma.

Insights-Encuestas

Principales desventajas: El factor de protección. Este resultado ser el segundo en cuanto a las desventajas del producto, indicando que nuestro target demandaría una protección superior. Es por eso que pretendemos hacer un mejoramiento de producto y elevar el mismo a un FPS 50.

Diferenciación de marca: Según las encuestas, el 45% de las encuestadas no percibe a la marca como distinta a las de la competencia. En sintonía con esto, pretendemos que nuestro lanzamiento ayude a generar más conciencia de que Eucerin tiene algo distinto para ofrecer.

MARKETING MIX

PRODUCTO

Nuestro producto consiste en una bruma facial que brinda 3 soluciones para la jornada diaria de la mujer actual.

1) Fija el maquillaje.

Es ideal para aquella mujer que desea asentar su maquillaje antes de encarar el día, como un toque final en su rutina de belleza.

2) Provee protección UV 50.

Todo protector solar pierde eficacia con el paso del tiempo, es por eso que este lanzamiento resulta necesario para estar continuamente protegida ante los rayos del sol.

3) Hidrata.

La piel recibe una humectación que evita la resecaación de la piel y aporta un alivio instantáneo.

Además de ello, es hipo alergénica y apta para cualquier tipo de piel. Tampoco tiene perfume. Su fórmula de absorción rápida también resulta útil para toda aquella consumidora que no quiera perder tiempo.

Se lanzara en un único formato de 50ml en un tubo de plástico con spray para mejorar la distribución del producto.⁹

Packaging y Producto



⁹ Ver anexo: Producto

PRECIO

Eucerin Spray Hidratante es un producto nuevo y diferente al resto, que presentará una gran innovación para el mercado de dermocosmética. El precio final de lanzamiento al mercado será de 399\$ s/IVA.

Se determinó en base al análisis de varios factores como:

- Umbral de precio superior e inferior
- Precios de la línea
- Precios de la competencia
- Costo del producto
- Precios al canal
- Promociones en el punto de venta¹⁰

El precio final tiene una fijación de precios psicológica, ya que la percepción del consumidor que resulta más accesible, aunque los precios de referencia de la competencia estén levemente por encima. En relación a estos últimos, estamos debajo de marcas como Vichy y La Roche Posay, pero con precios superiores a Avene. Con esto buscamos que todas nuestras líneas de productos estén alineadas.

Además, como se explicará más adelante en la parte de Distribución¹¹, contemplamos una fijación de precios de entrega uniforme donde cobraremos el mismo más flete a los clientes sin importar dónde están.

Por último, como estrategia de precios general frente al nuevo producto, el mismo saldrá al mercado con una estrategia de precio de valor percibido, utilizando la metodología de buen valor donde pretendemos atacar los precios más elevados de nuestra competencia pero a un precio inferior. Nuevamente pretendemos la calidad de siempre característica de la marca pero sin exceder aquellos precios más elevados.

¹⁰ Ver anexo: Precio

¹¹ Ver anexo: Distribución

DISTRIBUCION

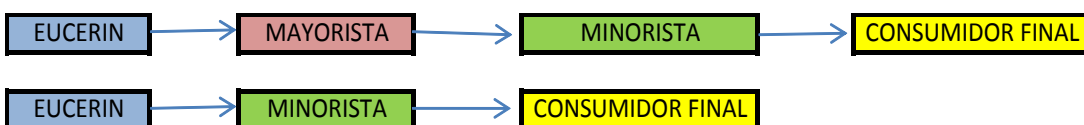
La cobertura del canal será selectiva. La idea será tener una cobertura en todo CABA y GBA para abarcar a todos los potenciales clientes que quieran adquirir el producto. Nuestra idea es estar únicamente en Farmacias, ya que es el punto donde la mayoría de nuestro target adquiere este tipo de productos.

Se utilizarán dos tipos de canales de distribución, uno corto y uno largo. El corto contará con mayorista y un minorista que comercializarán los artículos hasta llegar al consumidor final, mientras que el corto irá desde nosotros al consumidor final pasando únicamente por un minorista.

Se contará con una fuerza de ventas propia de 7 vendedores los cuales harán los contactos comerciales con los mayoristas y minoristas.

El precio al consumidor final será uniforme en todos los establecimientos en los cuales se venderá el producto, por lo cual la manera de obtener ganancias por las partes del canal será teniendo un margen de venta sobre este precio.

Según la ubicación en el canal de distribución y el volumen de compra de los mismos se tendrán diferentes descuentos sobre el precio de lista final hacia los consumidores, este será el margen de ganancia por parte de los diferentes intermediarios.



El sistema de distribución de Beiesdorf consiste en un sistema centralizado, donde desde un centro de distribución, se realizan las entregas a todo CABA y GBA. Este sistema le permite a la empresa desde un depósito central, visitar diferentes puntos de venta, economizando los fletes (Los mismos corren por cuenta de la empresa)

COMUNICACION

La fecha de lanzamiento del producto será el 1 de Marzo de 2017. La campaña de comunicación se llevará a cabo en los meses de Marzo y Abril del 2017. La campaña de Pre-lanzamiento se hará en Febrero del 2017. Se decidió sacar el producto en este momento para poder sinergizarlo con un buen plan de comunicación debido a que son meses posteriores a las vacaciones, donde la mayoría del público ya está de vuelta en la ciudad.

Se utilizara el concepto “Nuevos usos para nuevas mujeres” el cual tendrá un enfoque en los beneficios del producto y la enseñanza al consumidor, estimulando la prueba del producto.

El plan se desarrollará en formato 360° para lograr los siguientes objetivos de comunicación:

Los objetivos primarios son:

- Informar al consumidor acerca de una nueva manera de hidratación.
- Generar la primera compra del producto
- Lograr posicionar Eucerin en la mente del consumidor de manera que perciba el producto como diferentes a los demás en el mercado.

La idea del plan será comunicar la propuesta de Eucerin de tener un producto innovador haciendo énfasis en los atributos más valorados para los consumidores según las encuestas realizadas.

Para lograr estos objetivos se implemento una campaña que tendrá las siguientes acciones:

-Televisión: Spots de 30 segundos en televisión abierta. Luego del primer mes se bajara a 15 segundos el spot.

-Vía pública: Se realizara una campaña de cobertura en CABA Y GBA a través Chupetes, Refugios y Carteles Espectaculares.

-Grafica: Publicidad de Página entera en las revistas Cosmopolitan, Look, Vanidades, Elle y Para ti.

-Digital: Estaremos presentes en las redes sociales de Facebook, Instagram y Twitter. Se harán publicidades a través de Facebook, Youtube y Google.

Plan de medios: ¹²

SISTEMA	VEHICULO	FORMATO / SOPORTE	MARZO				ABRIL				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
GRAFICA	Cosmopolitan	Pagina Color Impar	1				1				1	\$91.500,00	\$183.000,00
	Look	Pagina Color Impar	1				1				1	\$41.594,00	\$83.188,00
	Vanidades	Pagina Color Impar	1				1				1	\$62.500,00	\$125.000,00
	Elle	Pagina Color Impar	1				1				1	\$108.207,00	\$216.414,00
	Para Ti	Pagina Color Impar	1				1				1	\$113.500,00	\$227.000,00
												\$ 834.602,00	

MEDIO	FORMATO / SOPORTE	DIRECCION	MARZO				ABRIL				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
VIA PUBLICA	Frontlight 7,7 x 7,7	Av. Cabildo 4633	1				1				2x30 dias	\$50.000,00	\$100.000,00
	Coronamiento en esquina 15 x 4	Av. San Martin 1854	1				1				2x30 dias	\$50.000,00	\$100.000,00
	Chupete	Distribucion Premium	50				50				50x30 dias	\$9.500,00	\$950.000,00
	Refugios colectivo	Distribucion Premium	50				50				50x30 dias	\$9.500,00	\$950.000,00
												\$ 2.100.000,00	

MEDIO	VEHICULO	FORMATO	MARZO				ABRIL				IMPRESIONES	CPV	TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
DIGITAL	Youtube	Preroll			800				800		1600	\$18,00	\$28.800,00
	Google	Adwords Sem									-	-	\$100.000,00
	Facebook	Video Ad			2000				2000		4000	\$15,00	\$60.000,00
												\$188.800,00	

SISTEMA	MEDIO	VEHICULO	MARZO				ABRIL				COSTO UNITARIO	SEGUNDAJE SPOT	COSTO POR SPOT	CANTIDAD DE SALIDAS	INVERSION TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4					
	Telefe	Morfi	1	1		1	1		1		\$6.000,00	15	\$90.000,00	8	\$720.000,00
	Tn	Tn central	1		1		1		1	1	\$1.725,00	15	\$25.875,00	7	\$181.125,00
	Tn	Tn de 6 a 10	1		1				1		\$1.670,00	15	\$25.050,00	5	\$125.250,00
	Canal 13	Este es el show	1			1	1		1	1	\$6.000,00	15	\$90.000,00	7	\$630.000,00
	Canal 13	A todo o nada	1	1		1			1	1	\$13.000,00	15	\$195.000,00	8	\$1.560.000,00
															\$3.216.375,00

Aclaración del plan de medios la parte de televisión:

- 1) Las publicidades que son en la misma semana se harán en diferentes días.
- 2) El primer mes de la campaña los spots serán de 30 segundos, la cantidad de Salidas están basadas en eso (son tomadas como 2 salidas).

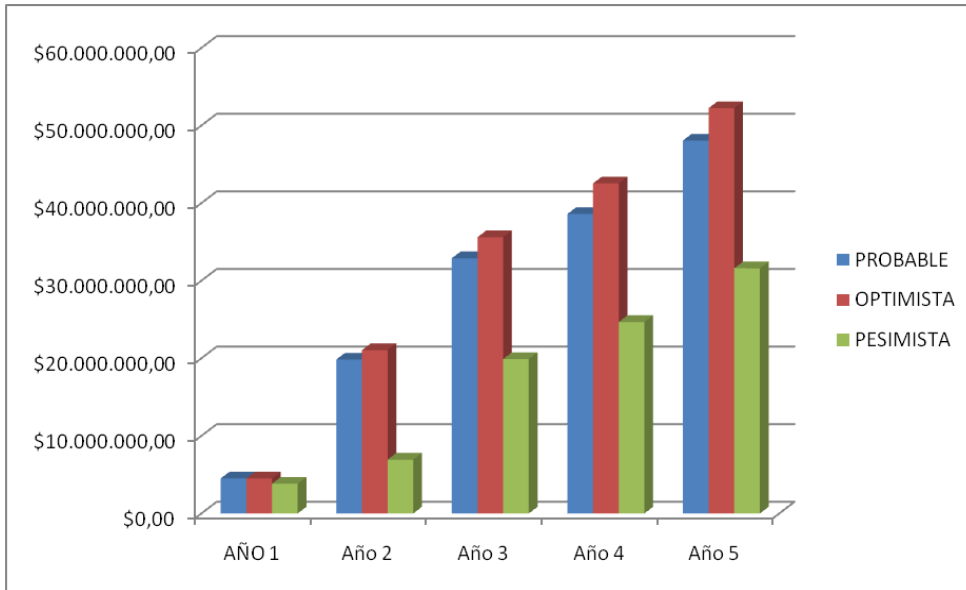
La campaña de recordación será en los mismos medios con el mismo tiempo pero en los meses de Agosto y Septiembre.

Lo que si se cambiaran las piezas de Grafica, Vía pública y Digital. Las piezas de Televisión serán diferentes pero a partir del segundo año en adelante y se cambiaran cada año. Hay que recordar que la comunicación en Google será continua durante todo el año con un precio de \$10.000 por mes excepto en los meses de campaña televisiva donde será de \$50.000 mensuales.

¹² <http://www.tarifarionline.com>

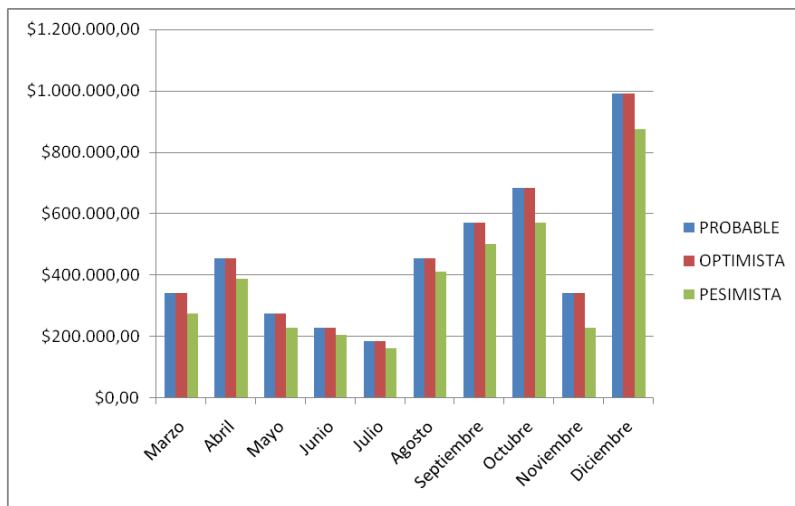
ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO:

Sales Forecast / Pronostico de Ventas a 5 años



En relación al grafico anterior observamos que en un escenario probable venderemos 633.179 unidades, generando así una facturación de \$143.890.038. En el escenario optimista las unidades proyectadas serán de 686.179, generando así una facturación de \$155.934.081. Por último en el escenario pesimista pretendemos vender 382.514 unidades generando una facturación de \$86.926.306.

Pronostico extendido: AÑO 1



El producto se lanzara en Marzo por lo cual ahí recién comenzaran las ventas del mismo, en los 2 primeros meses de comunicación se esperan buenas ventas del mismo. Luego de esto es posible que la competencia se lance al mercado y sumado a que no contaremos con una campaña de comunicación en esta etapa, esto repercutirá en nuestras ventas bajándolas en los meses de Mayo, Junio y Julio. Luego en Agosto saldrá la segunda parte del plan de comunicación anual por lo cual las ventas volverán a subir en los meses de Agosto, Septiembre y Octubre. En este último mes, se venderá mas debido a que es el mes de día de la Madre y es posible que la campaña este dirigida a promocionar esta fecha. Finalmente luego de una caída en Noviembre, en Diciembre se venderá mayor cantidad de unidades ya que habrá una mayor demanda del producto a raíz de los festejos de fin de año.

Ajustes:

Geográfico: Con la distribución que trabajamos abarcaremos todo CABA Y GBA por lo cual no lo contamos dentro de los ajustes a realizar. Desde un principio nuestra cobertura será total en este lugar.

Innovación: En el primer año empezaremos tomando un ajuste del 15% ya que las personas que nos compraran serán Innovadores y Adoptadores tempranos. Luego del primer año con las campañas de comunicación, el ciclo de vida de nuestro producto junto con el boca a boca (que como vimos en las encuestas) es un gran factor por el cual el target decide comprar un producto. El porcentaje subiría al 50% donde abarcamos también a la mayoría temprana que lo estaría comprando. A partir del tercer año ya contaremos con un 75% de nuestro público se acercara a comprarlo completando la mayoría tardía según el ciclo de vida del producto. En los años 4 y 5 los rezagados adquirirán el producto por el cual el porcentaje respectivo para el ajuste será del 80% y 90%.

Conciencia: Según las encuestas el 80% conoce la marca Eucerin por lo cual el primer año se partirá de esa base. Con las campañas de comunicación se logrará hacer crecer este porcentaje hasta llegar a un 92% de conocimiento de la marca y el producto.

Capacidad operativa: en Eucerin contamos con años de experiencia en el mercado por lo cual al iniciar el proyecto es importante contar con una capacidad operativa del 70% para poder llevarlo a cabo. Luego al ir creciendo las ventas necesitará más capacidad hasta llegar al 90% en el año 5.

Cashflow a 5 años

Escenario probable

CASH FLOW	AÑO 1												
Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total AÑO 1
<i>Saldo acumulado inicio del mes</i>													\$0,00
COBROS													
Cobros por Ventas			\$340.875,00	\$454.500,00	\$272.700,00	\$227.250,00	\$181.800,00	\$454.500,00	\$568.125,00	\$681.750,00	\$340.875,00	\$992.173,50	\$4.514.500,78
TOTAL COBROS	\$0,00	\$0,00	\$340.875,00	\$454.500,00	\$272.700,00	\$227.250,00	\$181.800,00	\$454.500,00	\$568.125,00	\$681.750,00	\$340.875,00	\$992.173,50	\$4.514.548,50
PAGOS													
<i>Gastos de Comercialización</i>		\$71.000,00	\$3.288.985,16	\$3.288.985,16	\$34.300,00	\$34.300,00	\$75.300,00	\$3.288.985,16	\$3.288.985,16	\$34.300,00	\$34.300,00	\$34.300,00	\$13.473.740,62
<i>Pago por compra de producto</i>			\$49.500,00	\$66.000,00	\$39.600,00	\$33.000,00	\$26.400,00	\$66.000,00	\$82.500,00	\$99.000,00	\$49.500,00	\$144.078,00	\$655.571,07
<i>Gastos Bancarios</i>			\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$12.345,00
<i>Gastos de Administración</i>		\$65.661,91	\$72.891,91	\$78.051,91	\$71.445,91	\$95.152,75	\$72.267,91	\$75.301,91	\$77.711,91	\$82.871,91	\$72.891,91	\$111.376,87	\$875.626,85
TOTAL PAGOS		\$136.661,91	\$3.412.611,57	\$3.434.271,57	\$146.580,41	\$163.687,25	\$175.202,41	\$3.431.521,57	\$3.450.431,57	\$217.406,41	\$157.926,41	\$290.989,37	\$15.017.290,47
<i>Saldo neto mensual/anual</i>		-\$136.661,91	-\$3.071.736,57	-\$2.979.771,57	\$126.119,59	\$63.562,75	\$6.597,59	-\$2.977.021,57	-\$2.882.306,57	\$464.343,59	\$182.948,59	\$701.184,13	-\$10.502.741,97
INVERSION INICIAL	\$1.063.300,00												
<i>Saldo acumulado a final de mes/año</i>													-\$4.326.601,68

CASH FLOW	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conceptos				
<i>Saldo acumulado inicio del mes</i>	-\$4.326.601,68	-\$2.343.908,03	\$10.525.117,92	\$28.146.498,32
COBROS				
Cobros por Ventas	\$19.831.556,99	\$32.891.362,81	\$38.592.532,36	\$48.060.085,42
TOTAL COBROS	\$19.831.556,99	\$32.891.362,81	\$38.592.532,36	\$48.060.085,42
PAGOS				
<i>Gastos de Comercialización</i>	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
<i>Pago por compra de producto</i>	\$2.879.830,06	\$4.776.303,51	\$5.604.196,12	\$6.979.022,31
<i>Gastos Bancarios</i>	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
<i>Gastos de Administración</i>	\$1.344.958,66	\$1.621.958,72	\$1.742.881,22	\$1.943.689,17
TOTAL PAGOS	\$17.848.863,34	\$20.022.336,85	\$20.971.151,96	\$22.546.786,09
<i>Saldo neto mensual/anual</i>	\$1.982.693,65	\$12.869.025,95	\$17.621.380,40	\$25.513.299,33
<i>Saldo acumulado a final de mes/año</i>	-\$2.343.908,03	\$10.525.117,92	\$28.146.498,32	\$53.659.797,65

Escenario Optimista:

CASH FLOW	AÑO 1												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total AÑO 1
Saldo acumulado inicio del mes													\$0,00
COBROS													
Cobros por Ventas			\$340.875,00	\$454.500,00	\$272.700,00	\$227.250,00	\$181.800,00	\$454.500,00	\$568.125,00	\$681.750,00	\$340.875,00	\$992.173,50	\$4.514.500,78
TOTAL COBROS	\$0,00	\$0,00	\$340.875,00	\$454.500,00	\$272.700,00	\$227.250,00	\$181.800,00	\$454.500,00	\$568.125,00	\$681.750,00	\$340.875,00	\$992.173,50	\$4.514.548,50
PAGOS													
Gastos de Comercialización		\$71.000,00	\$3.288.985,16	\$3.288.985,16	\$34.300,00	\$34.300,00	\$75.300,00	\$3.288.985,16	\$3.288.985,16	\$34.300,00	\$34.300,00	\$34.300,00	\$13.473.740,62
Pago por compra de producto			\$49.500,00	\$66.000,00	\$39.600,00	\$33.000,00	\$26.400,00	\$66.000,00	\$82.500,00	\$99.000,00	\$49.500,00	\$144.078,00	\$655.571,07
Gastos Bancarios			\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$12.345,00
Gastos de Administración		\$ 65.661,91	\$ 72.891,91	\$ 78.051,91	\$ 71.445,91	\$ 95.152,75	\$ 72.267,91	\$ 75.301,91	\$ 77.711,91	\$ 82.871,91	\$ 72.891,91	\$ 111.376,87	\$ 875.626,85
TOTAL PAGOS		\$136.661,91	\$3.412.611,57	\$3.434.271,57	\$146.580,41	\$163.687,25	\$175.202,41	\$3.431.521,57	\$3.450.431,57	\$217.406,41	\$157.926,41	\$290.989,37	\$15.017.290,47
Saldo neto mensual/anual	\$0,00	-\$136.661,91	-\$3.071.736,57	-\$2.979.771,57	\$126.119,59	\$63.562,75	\$6.597,59	-\$2.977.021,57	-\$2.882.306,57	\$464.343,59	\$182.948,59	\$701.184,13	-\$10.502.741,97
INVERSION INICIAL	\$1.063.300,00												
Saldo acumulado a final de mes/año													-\$4.326.601,68

CASH FLOW	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conceptos				
Saldo acumulado inicio del mes	-\$4.326.601,68	-\$1.335.914,30	\$13.791.017,61	\$34.702.489,56
COBROS				
Cobros por Ventas	\$21.040.798,27	\$35.600.063,27	\$42.539.495,90	\$52.239.223,28
TOTAL COBROS	\$21.040.798,27	\$35.600.063,27	\$42.539.495,90	\$52.239.223,28
PAGOS				
Gastos de Comercialización	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
Pago por compra de producto	\$3.055.429,45	\$5.169.646,15	\$6.177.352,54	\$7.585.893,81
Gastos Bancarios	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
Gastos de Administración	\$1.370.606,82	\$1.679.410,59	\$1.826.596,80	\$2.032.329,19
TOTAL PAGOS	\$18.050.110,89	\$20.473.131,36	\$21.628.023,95	\$23.242.297,62
Saldo neto mensual/anual	\$2.990.687,38	\$15.126.931,91	\$20.911.471,94	\$28.996.925,67
Saldo acumulado a final de mes/año	-\$1.335.914,30	\$13.791.017,61	\$34.702.489,56	\$63.699.415,22

Escenario Pesimista:

CASH FLOW	AÑO 1													
	Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total AÑO 1
<i>Saldo acumulado inicio del mes</i>														\$0,00
COBROS														
Cobros por Ventas			\$272.700,00	\$386.325,00	\$227.250,00	\$204.525,00	\$159.075,00	\$409.050,00	\$499.950,00	\$568.125,00	\$227.250,00	\$874.912,50	\$874.912,50	\$3.829.162,50
TOTAL COBROS	\$0,00	\$0,00	\$272.700,00	\$386.325,00	\$227.250,00	\$204.525,00	\$159.075,00	\$409.050,00	\$499.950,00	\$568.125,00	\$227.250,00	\$874.912,50	\$874.912,50	\$3.829.162,50
PAGOS														
<i>Gastos de Comercialización</i>		\$71.000,00	\$3.288.985,16	\$3.288.985,16	\$34.300,00	\$34.300,00	\$75.300,00	\$3.288.985,16	\$3.288.985,16	\$34.300,00	\$34.300,00	\$34.300,00	\$34.300,00	\$13.473.740,62
<i>Pago por compra de producto</i>			\$39.600,00	\$56.100,00	\$33.000,00	\$29.700,00	\$23.100,00	\$59.400,00	\$72.600,00	\$82.500,00	\$33.000,00	\$127.050,00	\$127.050,00	\$556.050,00
<i>Gastos Bancarios</i>			\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$12.345,00
<i>Gastos de Administración</i>		\$65.661,91	\$71.445,91	\$76.605,91	\$70.481,91	\$94.670,75	\$71.785,91	\$74.337,91	\$76.265,91	\$80.461,91	\$70.481,91	\$108.889,75	\$108.889,75	\$861.089,73
TOTAL PAGOS		\$136.661,91	\$3.401.265,57	\$3.422.925,57	\$139.016,41	\$159.905,25	\$171.420,41	\$3.423.957,57	\$3.439.085,57	\$198.496,41	\$139.016,41	\$271.474,25	\$271.474,25	\$14.903.225,35
<i>Saldo neto mensual/anual</i>		-\$136.661,91	-\$3.128.565,57	-\$3.036.600,57	\$88.233,59	\$44.619,75	-\$12.345,41	-\$3.014.907,57	-\$2.939.135,57	\$369.628,59	\$88.233,59	\$603.438,25	\$603.438,25	-\$11.074.062,85
INVERSION INICIAL	\$1.063.300,00													
<i>Saldo acumulado a final de mes/año</i>														-\$4.326.601,68

CASH FLOW	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conceptos				
<i>Saldo acumulado inicio del mes</i>	-\$4.326.601,68	-\$13.097.390,24	-\$11.059.303,00	-\$5.042.049,18
COBROS				
Cobros por Ventas	\$6.931.125,00	\$19.898.010,00	\$24.671.623,50	\$31.596.385,50
TOTAL COBROS	\$6.931.125,00	\$19.898.010,00	\$24.671.623,50	\$31.596.385,50
PAGOS				
<i>Gastos de Comercialización</i>	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
<i>Pago por compra de producto</i>	\$1.006.500,00	\$2.889.480,00	\$3.582.678,00	\$4.588.254,00
<i>Gastos Bancarios</i>	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
<i>Gastos de Administración</i>	\$1.071.338,94	\$1.346.368,14	\$1.447.617,06	\$1.594.492,10
TOTAL PAGOS	\$15.701.913,56	\$17.859.922,76	\$18.654.369,68	\$19.806.820,72
<i>Saldo neto mensual/anual</i>	-\$8.770.788,56	\$2.038.087,24	\$6.017.253,82	\$11.789.564,78
INVERSION INICIAL				
<i>Saldo acumulado a final de mes/año</i>	-\$13.097.390,24	-\$11.059.303,00	-\$5.042.049,18	\$6.747.515,60

Profit

Para el desarrollo del proyecto es necesario realizar una inversión inicial en distintas áreas para poder llevar a cabo llevar a cabo los elementos clave que conllevan a la creación del producto. La inversión inicial es de \$1.063.300, la cual contempla el desarrollo de las siguientes áreas:

Inversión Inicial sin IVA		
Gastos de investigacion de mercado	\$150.500,00	\$ 1.063.300,00
Gastos de Investigacion y desarrollo del producto	\$502.000,00	
Stock de seguridad (10 mil unidades)	\$330.000,00	
Capacitacion Vendedores	\$50.000,00	
Tramites legales	\$8.000,00	
Patente	\$8.700,00	
Diseño Packaging	\$ 4.900,00	
Diseño Envase	\$ 9.200,00	

Según nuestros registros contables del año 2015, se cuenta con una financiación propia correspondiente a \$59 millones, que usaremos para llevar a cabo el proyecto.¹³

En un escenario probable el proyecto presenta un **VAN de \$16.141.230**, una **TIR de 69,76%** y un **payback** descontado de **3 años y 2 meses**.

En un escenario optimista el proyecto presenta un **VAN de \$20.835.991**, una **TIR de 81.38%** y un **payback** descontado de **2 años y 11 meses**.

Y por ultimo un escenario pesimista el proyecto presenta un **VAN de - \$7.832.462**, una **TIR negativa de 1,66%**.¹⁴ No se recuperara la inversión en el tiempo de 5 años.

¹³ Ver Anexo: Balance 2015

¹⁴ Ver Anexo: Calculo de Van, Tir y Payback

Tablero de control

Para poder estar en línea con nuestra estrategia, es necesario definir objetivos y hacer un correspondiente control y seguimiento. En relación a esto, la empresa determino un tablero de control enfocándose en las principales áreas con sus correspondientes KPIs. Por un lado, la dimensión financiera, por el otro, una de innovación y aprendizaje, otra de clientes, y finalmente, una dimensión de operaciones /procesos internos. En el siguiente tablero se determinan aquellos indicadores que consideramos más relevantes para nuestro proyecto.

CRECIMIENTO Y APRENDISAJE						
AREA CLAVE	INDICADOR	DESCRIPCION	COMPARACION	ALARMA		
				Verde	Amarillo	Rojo
Marketing	% de Market Share	Indica nuestra participacion en ventas en la categoria de hidrantantes	Subir un punto mas de share y detener la caida(Ant:19,9ptos)	<21puntos	Entre 19 y 20 puntos	>18 puntos
RRHH	Evaluacion semestral de satisfaccion al personal	Determinar en que aspectos hay una insatisfaccion recurrente y determinar medidas de mejoras	Sobre una base de 5 aspectos fundamentales,se le pedira al empleado que conteste que tan satisfecho esta con cada una siendo 10(muy de acuerdo) y 1(muy en desacuerdo)	<8 puntos	Entre 6 y 7 puntos	>6 puntos
PROCESOS INTERNOS						
AREA CLAVE	INDICADOR	DESCRIPCION	COMPARACION	ALARMA		
				Verde	Amarillo	Rojo
Controlling	Stock de Seguridad	Nivel extra de stock que se mantiene en almacén para hacer	14% de las unidades proyectadas	<18%	Entre el 15 y el 17%	>14%
Logística	% de entregas en fecha	% de entregas en fecha vs entregas totales	Se determino un desvio mensual de 8 hs(25 min por dia) sobre un total de 80 hs mensuales (4hs por dia habil de recorrido)	>4hs	Entre 4 y 8hs	<8hs

CLIENTE						
AREA CLAVE	INDICADOR	DESCRIPCION	COMPARACION	ALARMA		
				Verde	Amarillo	Rojo
Marketing	% de resultado de encuesta de aceptacion	Encuestas por medio de una investigadora de mercados para medir la recepcion del producto a los 6 meses del lanzamiento	Se considerara aceptable una recepcion del 85%,con un desvio del 13%.	>85%	Entre el 84 y el 65%	>66%
Relaciones Publicas	% de reclamos resueltos	Nro de reclamos hechos al call center que se resolvieron en tiempo	Se contactara al cliente hasta las 48hs de haber hecho el primer contacto	<23hs	Entre 24 y 48hs	>49hs
FINANCIERA						
AREA CLAVE	INDICADOR	DESCRIPCION	COMPARACION	ALARMA		
				Verde	Amarillo	Rojo
Rentabilidad	Punto de equilibrio	Indica el numero de ventas que se podria soportar sin que se	Unidades de equilibrio: 31.352	20% o mas	<20%	<al costo total
Finanzas	APC	Antiguedad promedio de creditos	Se busca bajar este indicador un 10% como minimo,partiendo de una base 70 dias	<63 dias	Entre 64 y 67 dias	> o + 70 dias

ANEXO:

ANALISIS MACROENTORNO:

El análisis cualitativo del entorno nacional es cuantificado a través de la calificación y ponderación de los factores más importantes de cada uno de los entornos.

PESTA	Muy poco atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo
Evaluacion General			0,29		

Analisis PEST	Calificacion	Ponderacion	Valor Ponderado
Entorno Politico	1,25	0,15	0,19
Entorno Economico	-3	0,3	-0,9
Entorno Social	1,6	0,25	0,4
Entorno Tecnologico	1	0,1	0,1
Entorno Ambiental	2,5	0,2	0,5
TOTAL			0,29

ENTORNO POLITICO/LEGAL:

POLITICO						Weight	Ponderacion
	(-5) A (-4)	(-3) A (-1)	0	1 A 3	4 A 5		
	Muy Poco Atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo		
Estabilidad Política				3		25%	0,75
Leyes que intervienen				2		25%	0,5
Importaciones				3		25%	0,75
Nuevas Políticas		-3				25%	-0,75
						100	1,25

Estabilidad Política

El estilo y la dirección de la política argentina ha recibido un cambio de imagen radical durante el gobierno de Mauricio Macri, restableciendo la confianza internacional y transformando las relaciones del país con la comunidad global de negocios. La clave de esto ha sido una serie de reformas macroeconómicas e institucionales indispensables capaces de sustentar el crecimiento nacional en los próximos años.

Hay una sensación palpable tanto en el país como en el extranjero de que la Argentina ha cambiado la tendencia, con una estabilidad política y la credibilidad económica que la han colocado con firmeza de nuevo en el mapa global de inversiones.

Ahora tenemos indicadores estadísticos básicos confiables que nos permiten medir las tasas de inflación, el empleo e índices de pobreza. Ahora tenemos un presidente que habla con los jefes de estado internacionales ya la prensa, está en constante diálogo con los miembros de la oposición, y que sabe sobre todas las cosas que la atracción de la inversión extranjera directa este año va a ser un catalizador muy importante para el crecimiento económico y la creación de puestos de trabajo y oportunidades para la mano de obra joven, educada y dinámica en esta, la tercera economía más grande de América Latina.¹⁵

¹⁵ <http://www.businessreviewamericalatina.com/finanzas/1949/Inversin-fornea-en-la-Argentina:-cambiando-la-tendencia>

Leyes que intervienen:

El uso de algunos cosméticos, los ingredientes o las impurezas contenidas pueden ocasionar un daño al usuario, por lo que, los cosméticos son productos regulados por organismos estatales o gubernamentales. La regulación incluye, entre otros, la definición técnica, la fabricación, listas positivas y negativas de ingredientes cosméticos, los rótulos y los nombres INCI de los ingredientes, la seguridad, la publicidad y la libre circulación de los cosméticos.

En la Argentina la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (**ANMAT**) regula a los cosméticos través de la Resolución MS y AS N°155 del año 1998.

"Actualización de normas relacionadas con Productos Cosméticos para la Higiene Personal y Perfumes, y las actividades inherentes a ellos.- BO 02/04/98" ¹⁶

“Productos para la higiene Personal, Cosméticos y Perfumes son aquellas preparaciones constituidas por sustancias naturales o sintéticas o sus mezclas, de uso externo en las diversas partes del cuerpo humano: piel, sistema capilar, uñas, labios, órganos genitales externos, dientes y membranas mucosas de la cavidad oral, con el objeto exclusivo o principal de limpiarlas, perfumarlas, cambiar su apariencia y/o corregir olores corporales y/o protegerlas o mantenerlas en buen estado” RES. GMC* 110/94

También hay otras leyes que sirven para regular el uso de los cosméticos y productos de dermatología, en el siguiente link se encuentran todas las leyes implicadas:

<http://aaqc.org.ar/pagina.php?id=legislacion>

Importaciones:

La Argentina no percibió en los primeros seis meses de gobierno de Mauricio Macri una apertura indiscriminada de las importaciones. Por el contrario: el ingreso de productos extranjeros al país en lo que va del año cayó un 5% respecto del período enero-mayo de 2015.

En el Gobierno evalúan que el freno a las importaciones ya no tiene que ver con una política extremadamente proteccionista, como la que impuso Cristina Kirchner con su secretario de Comercio Interior, Guillermo Moreno, a la cabeza. Más bien, admiten que el freno a la incorporación de productos del extranjero se debe a la caída del nivel de actividad económica, el tipo de cambio, la reorganización del sistema del comercio exterior y a cierta desconfianza

¹⁶ <http://www.cofybcf.org.ar/ver-mas-colegio.asp?1431>

que persiste en el empresariado extranjero ante las políticas que está aplicando Macri, con resultados limitados en el corto plazo.¹⁷

Desarrollo de Negocios Internacionales (DNI), que dirige Marcelo Elizondo, emitió ayer un estudio en el que proyecta que las importaciones llegarían en 2016 a unos US\$ 51.651 millones. "Sería la cifra más baja (en importaciones) desde 2009 (casi US\$ 23.000 millones menos que en el récord de 2013)", sostiene esa consultora.

Nuevas Políticas:

Se presentará oficialmente el nuevo régimen de compras "puerta a puerta" para bienes adquiridos en el exterior, vía Internet. En marzo de este año, el director de la AFIP, Alberto Abad, había confirmado estos cambios, aunque el anuncio se demoró más de lo esperado. Esta modalidad de compra, suspendida desde enero de 2014, no sería de apertura total sino que seguiría habiendo restricciones de cantidad, peso y dinero. Pero se ampliaría la variedad de productos que se pueden traer desde el exterior. En principio, se podrán adquirir solo 5 productos por año (antes se permitían solo dos), que no superen los 50 kilos ni estar valuados en más de 1.000 dólares.¹⁸

¹⁷ <http://www.lanacion.com.ar/1908991-para-el-gobierno-las-importaciones-estan-lejos-de-una-invasion>

¹⁸ http://www.clarin.com/sociedad/Vuelve-compra-online-exterior-puerta_0_1616838470.html

ENTORNO ECONOMICO:

	(-5) A (-4)	(-3) A (-1)	0	1 A 3	4 A 5		
ECONOMICO	Muy Poco Atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo	Weight	Ponderacion
Riesgo Pais		-2				25%	-0,5
Presion Tributaria		-3				25%	-0,75
IPC e Inflacion		-3				25%	-0,75
Empleo y Desocupacion	-4					25%	-1
						100	-3

Riesgo País:

Se denota un decrecimiento del riesgo país en el último año del 21 % (bajo 130 puntos desde Julio del 2015). Igualmente su valor es de 480, lo cual igual lo ubica en una posición complicada.¹⁹

Esto implica otra variable a tener en cuenta a la hora de invertir, considerando que Beiesdorf cuenta con inversores extranjeros, lo cual, puede debilitar la confianza y certeza al momento de elegir la compañía como escenario de inversión.

Presión tributaria:

Pese a la baja en las retenciones a las exportaciones y a los cambios en el impuesto a las Ganancias, la presión tributaria en Argentina sigue siendo récord. Con el 36,6% con relación al PBI, está en el nivel más alto de la región y casi duplica el 18,5% que tenía en 2002, según datos de la consultora Economía & Regiones. El alto peso de los impuestos es uno de los motivos que explica que el sector privado sea menos competitivo, lo que lleva a que se contraiga la oferta agregada y a su vez esto presione sobre la inflación.

Para el IARAF, la presión tributaria era del 35% en 2015. “Este año se ha atenuado, pero todavía no podemos tener un número exacto porque aún no tenemos el PBI actualizado”, explica Devalle. “La presión tributaria es la contracara del tamaño del Estado. Si no se desacelera el gasto, no hay margen para bajar los impuestos”.²⁰

¹⁹ <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=2&desde=28/07/2015&hasta=28/08/2016&pag=10>

²⁰ http://www.ieco.clarin.com/economia/presion-tributaria-condiciona-competitividad-economia_0_1609039267.html

IPC e inflación:

Según el IPC Congreso, presentado por legisladores de la oposición, la inflación en julio fue del 2,4%, que arroja un 46% en los últimos 12 meses.

Según el indicador, elaborado a partir de estimaciones de un conjunto de consultoras privadas, julio fue el cuarto mes consecutivo con inflación mensual en baja pero el noveno consecutivo con crecimiento de la interanual. En los primeros siete meses del año, la inflación acumulada es del 30,2%.²¹



²¹ <http://www.lanacion.com.ar/1927040-para-el-ipc-congreso-la-inflacion-en-julio-fue-24-y-alcanza-el-46-interanual>

Empleo y desocupación:

A tono con la recesión que afecta que afecta a la economía, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), informó que el desempleo subió a 9,3% de la población en el segundo trimestre de 2016.

Asimismo, el empleo se hace sentir con mayor intensidad en las ciudades más pobladas, por la caída en la construcción. Según el último informe del Estudio Bein, los números de actividad del segundo trimestre y los primeros registros del tercero son elocuentes: la economía sigue en recesión con caídas que alcanzan al 18% interanual en construcción, 6% en industria y 5% en comercio.

La subocupación también alcanza cifras elevadas. De acuerdo con el INDEC representa el 11,2% de la población. La mayor parte, 7,7% corresponde a aquellos desempleados que se encuentran buscando empleo, en tanto que el 3,5% restante corresponde a los no demandantes.

Otro dato que surge del informe oficial es que uno de cada tres trabajadores trabaja en negro. Según el INDEC, la proporción de empleo no registrado llega a 33,4%, una cifra que se mantuvo en los últimos años.²²

²² <http://www.ambito.com/852112-segun-indec-el-desempleo-crecio-a-93-y-ya-afecta-a-1165000-personas>

ENTORNO SOCIAL

SOCIAL						Weight	Ponderacion
	(-5) A (-4)	(-3) A (-1)	0	1 A 3	4 A 5		
	Muy Poco Atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo		
Poblacion y Distr. Territorial				3		30%	0,9
Clases Sociales		-3				30%	-0,9
Consumo					4	40%	1,6
						100	1,6

Población y distribución territorial:

Además de poseer un crecimiento poblacional en el país, podemos observar que existe una mayor concentración de habitantes de la república Argentina concentrados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Conurbano Bonaerense, representando el 33% de la población total. Puesto que la empresa realiza sus lanzamientos en mayor medida en la Ciudad de Buenos Aires, esta distribución demográfica resulta favorable para nuestro proyecto de investigación.²³

Provincia	Población total
Buenos Aires	15.625.084
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	2.890.151

²³ <http://www.ign.gov.ar/NuestrasActividades/Geografia/DatosArgentina/DivisionPolitica>

Clases sociales:²⁴



Como vemos al segmento que apuntamos es el ABC1 por lo cual es bajo el porcentaje del mismo en el país.

Consumo:

En la Argentina conviven marcas de belleza de lujo y masivas, de retail o venta directa. Y las mujeres mezclan productos de cada uno de estos segmentos además de combinarlos con distintos servicios.

La búsqueda constante de lo socialmente considerado como bello es la causa y efecto que llevó al rubro cosmético a facturar a nivel local \$ 32 mil millones en 2015, un 28,9% más que el año anterior, según un estudio de la consultora económica IES Consultores.

²⁴ <http://www.iprofesional.com/notas/214812-Piramide-salarial-cunto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu-se-fren-la-movilidad-ascendente>

Los productos de belleza de alta gama se adueñan del rango más aspiracional. Ellas están dispuestas a pagar un poco más en perfumes, peluquería, cremas o make-up, pero exigen resultados visibles. "La consumidora de cosmética de lujo aprecia la experiencia de compra, disfruta del tiempo invertido en ser asesorada en el punto de venta, conoce los productos innovadores y la última tecnología", explica Pablo Sánchez Liste, director de Comunicación, Asuntos Públicos y Sustentabilidad del Grupo L'Oréal.²⁵

²⁵ <http://www.lanacion.com.ar/1873943-la-belleza-mueve-millones>

ENTORNO TECNOLÓGICO

	(-5) A (-4)	(-3) A (-1)	0	1 A 3	4 A 5		
TECNOLOGICO	Muy Poco Atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo	Weight	Ponderacion
Crecimiento Tecnología				1		50%	0,5
Crecimiento de E-Com				1		50%	0,5
						100	1

Crecimiento en tecnología:

La incorporación de los últimos avances científicos y tecnológicos en la creación de líneas cosméticas se ha convertido en una prioridad para las empresas de este tipo de industria.

La inversión en I+D es en la actualidad prioritaria para las grandes marcas de productos de belleza. Con grandes centros e investigación donde el gran objetivo es investigar en el desarrollo de la longevidad y por ofrecer productos de última generación para nuestro cuidado.

Una inversión que está en pleno desarrollo y de cuyos resultados, aunque ya hay muchos productos de este tipo en el mercado, estaremos disfrutando plenamente en un periodo de entre 2 y 10 años.²⁶

Crecimiento del E-commerce:

El comercio electrónico en Argentina creció 61,7% en 2014 y 58% en 2015 según la Cámara de Comercio Electrónico (CACE). En la región la tendencia dominante fueron los envíos a domicilio, y en Argentina el 73% de los compradores consultados eligieron esa modalidad, un 59% retiró el producto en el punto de venta, y el 30% lo buscó en una sucursal del correo.

El informe también indica que el 80% de los argentinos tiene acceso a internet, y que 8 de cada 10 usuarios alguna vez realizaron una compra online. De ese total, un 52% son compradores habituales (mínimo una compra por mes).

Sin embargo, no todas las experiencias son positivas ya que el 58% de los envíos demoran más de una semana, y el 34% después de 15 días.

²⁶ <http://www.esvivir.com/noticia/3259/llega-la-cosmeacutetica-del-futuro>

La facturación del eCommerce en 2014 fue de \$40.100 millones, y en 2015 trepó a \$68.486 millones. Según la CACE, este crecimiento del 70,8% anual, permite estimar que en 2016 crecerá un 64% (el estimado para 2015 era de un 58%).²⁷

ENTORNO AMBIENTAL

	(-5) A (-4)	(-3) A (-1)	0	1 A 3	4 A 5	Weight	Ponderacion
AMBIENTAL							
Responsabilidad Social				2		50%	1
Leyes Ambientales				3		50%	1,5
						100	2,5

Responsabilidad social:

IRAM- ISO 26000

La presente norma es la primera y única herramienta que aborda la Responsabilidad social en todas sus materias consideradas como fundamentales, tales como gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad.

Leyes Ambientales:

CERTIFICACION ISO 14001²⁸

La certificación ISO 14001 tiene el propósito de apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización del sector público o privado. Fue creada por la Organización Internacional para Normalización (International Organization for Standardization - ISO), una red internacional de institutos de normas nacionales que trabajan en alianza con los gobiernos, la industria y representantes de los consumidores. Además de ISO 14001, existen otras normas ISO que se pueden utilizar como herramientas para proteger el ambiente, sin embargo, para obtener la certificación de protección al medio ambiente sólo se puede utilizar la

²⁷ <http://www.periodismo.com/2016/04/18/crece-a-ritmo-lento-el-ecommerce-en-argentina/>

²⁸ <http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-14001-medioambiente/>

norma ISO 14001. El grupo de normas ISO, que contiene diversas reglas internacionales que han sido uniformizadas y son voluntarias, se aplica ampliamente en todos los sectores de la industria. ¿Cuáles son los principales requisitos? La norma ISO 14001 exige a la empresa crear un plan de manejo ambiental que incluya: objetivos y metas ambientales, políticas y procedimientos para lograr esas metas, responsabilidades definidas, actividades de capacitación del personal, documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado. La norma ISO 14001 describe el proceso que debe seguir la empresa y le exige respetar las leyes ambientales nacionales. Sin embargo, no establece metas de desempeño específicas de productividad. ¿Cómo obtener la certificación? La certificación ISO 14001 la otorgan agencias certificadoras privadas, bajo su propia responsabilidad. Los servicios de certificación para el programa ISO 14001 son proveídos por agencias certificadoras acreditadas de diferentes países... ¿Cuáles son las principales ventajas y limitaciones? La certificación ISO 14001 es bien conocida en el sector industrial. Con esta certificación se trata de mejorar la manera en que una empresa reduce su impacto en el medio ambiente, lo que puede crear beneficios internos al mejorar el uso de los recursos (por ejemplo, reduciendo el uso de materia prima y energía, o mejorando el manejo de desechos). La principal limitación con ISO 14001 es que no hay requisitos específicos. Esto quiere decir que una empresa con metas muy ambiciosas y una con metas más modestas, pueden ser certificadas por igual. En algunos casos, una certificación ISO 14001 sólo significa que la empresa ha desarrollado un plan de protección ambiental y que está cumpliendo con las leyes nacionales referentes al medio ambiente, mientras que para otras, implica mucho más. En consecuencia, el efecto depende en gran medida del compromiso que asuma cada empresa de manera individual.

DESCRIPCION GENERAL ISO 14001 es una norma aceptada internacionalmente que establece cómo implementar un sistema de gestión medioambiental (SGM) eficaz. La norma se ha concebido para gestionar el delicado equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción del impacto medioambiental. Con el compromiso de toda la organización, permite lograr ambos objetivos.

Lo que contiene ISO 14001:

- Requisitos generales
- Política medioambiental
- Planificación de la implementación y funcionamiento
- Comprobación y medidas correctivas

- Revisión de gestión sectores industriales tanto públicos como privados
- Fabricantes de equipo original y sus proveedores.

Ley Nacional de Política Ambiental²⁹

La Ley Nacional de Política Ambiental exige que todas las empresas cuyas inversiones en cualquier actividad podrían afectar negativamente el medio ambiente o la calidad de vida, deban realizar un estudio del impacto ambiental antes de la iniciación de sus actividades. La información en los estudios debe hacerse pública, a menos que el gobierno considere que es información confidencial. Las empresas pueden obtener un certificado ambiental de la provincia o las autoridades municipales. Si una actividad se considera una amenaza para el medio ambiente las empresas deben tener una póliza de seguros para garantizar la reciprocidad financiera.

²⁹<http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/79980/norma.htm>

ANALISIS MICROENTORNO

PORTER-Industria Dermocosmética

	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Poder de Negociacion de los Clientes	1,75	0,2	0,35
Poder de Negociacion de los Proveedores	-2,825	0,2	-0,565
Rivalidad entre los competidores	1,8	0,2	0,36
Productos Sustitutos	0,025	0,2	0,005
Amenaza de nuevos entrantes	3,5	0,2	0,7
TOTAL			0,85

Amenaza de nuevos entrantes	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Requerimiento de Capital	3	0,35	1,05
Identificacion de la marca	4	0,35	1,4
Infraestructura para acceder al canal	3,5	0,3	1,05
TOTAL			3,5

Requerimiento de Capital

Si una empresa quisiera entrar al mercado de dermatocosmética debe contar con el suficiente capital disponible para afrontar los costos. En el caso de un lanzamiento, los costos de producción junto a los de comercialización como promoción y marketing requieren de mucha inversión.

Identificación de la marca

La marca, como sinónimo de confiabilidad es de suma importancia ya que la consumidora no quiere arriesgarse a cambiar por otra marca que no reconozca o se le recomiende.

Infraestructura para acceder al canal

Con canales de comercialización exclusivos, como en el caso de farmacias es necesario contar con el apoyo de las mismas junto con el del centro de distribución y transporte para así por abastecer a todo el país.

Productos Sustitutos	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Disponibilidad de Prod.Sustiutos Cercanos	-2,5	0,25	-0,625
Costo de cambio para el usuario	4	0,3	1,2
Rentabilidad y agresividad del productor	-3	0,25	-0,75
Precio/Valor de un sustituto	1	0,2	0,2
TOTAL			0,025

Disponibilidad de Sustitutos

Existen numerosos productos que responden a la misma necesidad que nuestro producto en mayor o menor medida. De esta forma pudimos dividirlos en 3 grupos dependiendo del segmento:



A su vez, también existe la posibilidad de que el nuevo producto canibalice nuestra actual franquicia, por lo que requiere un análisis posterior al lanzamiento para evaluar su impacto.



Costo de cambio para el usuario

Al consumidor que se le receta determinado humectante, difícilmente decida por su cuenta comprar otra marca. Uno deja el criterio a merced del profesional que le dictara que crema es mejor para su tipo de piel. Es por tal motivo que resulta tan importante la recomendación profesional. De allí, a que no se trate de una piel especial entrara en juego la lealtad del cliente hacia la marca.

Precio/Valor del Sustituto

No existen grandes diferencias de precio en cuanto a los competidores, rondando alrededor de los 400\$



Vichy
Crema Hidratante Aqualia Thermal Ligera x 50 ml

\$470⁰⁰



La Roche-Posay
Crema hidratante piel seca con Agua Termal x 40 ml

\$418⁷⁵



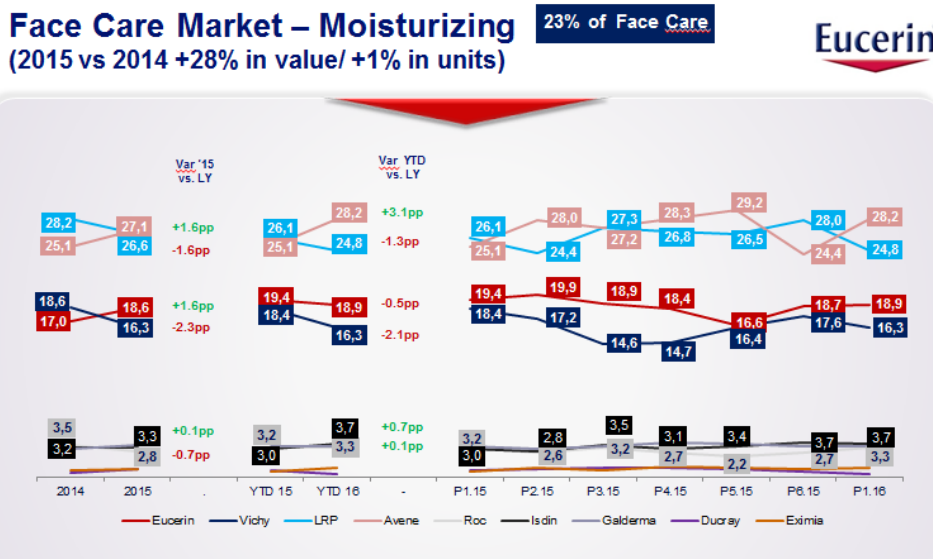
Eucerin
Crema Facial Aquaporin Active Piel Seca x 50 ml

\$400⁰⁰

Rivalidad entre los competidores	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Numero de competidores	2,5	0,2	0,5
Diversidad de competidores	3	0,25	0,75
Crecimiento relativo de la Industria	2	0,4	0,8
Barreras de salida	-1,5	0,15	-0,225
TOTAL			1,8

Número de Competidores

Existen varios competidores en la categoría de humectantes, donde lidera Avene con una participación de mercado de 28 puntos, seguido por La Roche-Posay con 24 puntos y finalmente Eucerin que sufrió una baja de share quedándose con 18 puntos como puede verse en el siguiente gráfico:



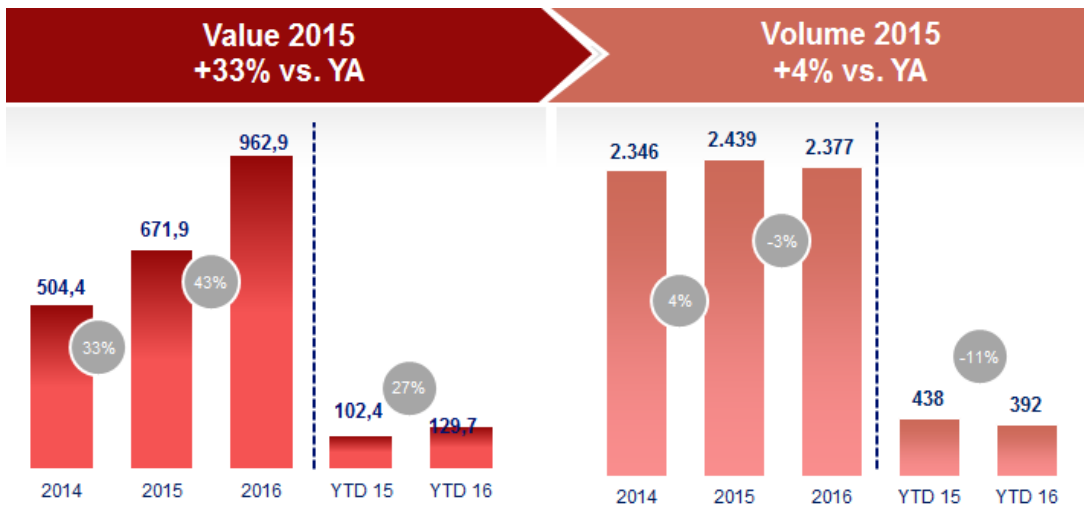
Vichy se encuentra muy a la par con Eucerin, lo cual indica que hay que prestarle suma atención aunque haya sufrido una baja mayor que la nuestra. En cuanto a las demás marcas, tienen una participación mínima para nuestro análisis.

Diversidad de Competidores

Existe cierta diversidad entre los competidores, donde cada marca tiene su personalidad. Si bien Vichy y La Roche son de L'Oreal, la primera tiene la mirada sobre una consumidora que tiende más a lo cosmético a diferencia de La Roche que enfatiza en parte dermatológica del producto.

Crecimiento Relativo del mercado

En cuanto a crecimiento del mercado, podemos ver que el mismo está creciendo en valores a raíz de la inflación pero bajando en unidades. Sigue considerándose un buen indicador, pero se pretende que esta baja del consumo se mantenga en lo que viene del año por lo que va ser un desafío para todas las marcas llegar al nivel de facturación proyectado.



Barreras de salida

Existen también barreras de salida que pueden obligar a la empresa a quedarse dentro de la industria. Principalmente se trata de barreras de salidas económicas como regulaciones laborales o restricciones gubernamentales como la negativa del gobierno por la potencial pérdida de trabajo. A su vez, pueden darse compromisos con proveedores a largo plazo con algún insumo que dificulten o retrasen la salida del mercado. Por último, existe la posibilidad de interrelaciones estratégicas donde no sería viable sacar una franquicia del mercado por el impacto en la imagen de la marca.

Poder de Negociación de los Proveedores	Puntaje	Ponderación	Valor Ponderado
Numero de Proveedores Importantes	-3	0,3	-0,9
Disponibilidad de sustitutos para los productos de los proveedores	-3,5	0,35	-1,225
Costo de Diferenciación	-2	0,35	-0,7
TOTAL			-2,825

Número de Proveedores Importantes

Existe un número grande de proveedores importantes, que son los que abastecen a la marca de insumos especiales. Muchos de ellos solo se venden al mercado de dermocosmética porque acota un poco a la industria.

Costo de diferenciación

Hay algunos componentes que son únicos, lo cual los pone en una situación donde el costo de diferenciación es muy alto dejando poco lugar para hacer alguna modificación.

Poder de Negociacion de los Clientes	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Numero de Clientes Importantes	-2	0,35	-0,7
Costo de cambio	4	0,35	1,4
Rentabilidad	3,5	0,3	1,05
TOTAL			1,75

Número de Clientes Importantes

Es importante aclarar que consideramos como cliente a las farmacias distribuidas en todo el país. Existen pocos clientes que se llevan el 80% de las ventas anuales, donde los principales son Farmacity y Droguería del Sud. El resto de las farmacias tienen un volumen de compra muy pequeño y muchas veces recurren a las más grandes para abastecerse.

Costo de cambio

El costo de cambio para el comprador es alto, ya que se trata de un producto diferenciado donde el consumidor le demandará al punto de venta la incorporación del mismo.

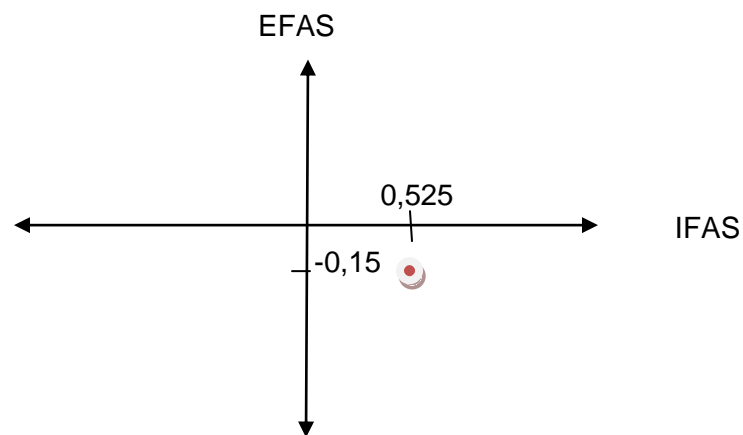
Rentabilidad

Como comentamos antes, la rentabilidad de los principales clientes es elevada ya que en el caso de Droguería del Sud también distribuye a otras farmacias de la ciudad.

FODA-Beiersdorf

FORTALEZAS		Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Know-How		3,5	0,1	0,35
Especializacion		3	0,05	0,15
Experiencia en I+D		3,5	0,15	0,525
Poder de Marca		4	0,2	0,8
TOTAL				1,825
DEBILIDADES		Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Fuerte dependencia de Casa Matriz		-3	0,25	-0,75
Negociacion con proveedores clave		-2	0,15	-0,3
Falta de coordinacion entre partes		-2,5	0,1	-0,25
TOTAL				-1,3
TOTAL IFAS				0,52

AMENAZAS		Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Reactivacion de la Competencia		-4	0,25	-1
Creciente competencia Internacional		-1	0,15	-0,15
Integracion de los competidores		-2	0,1	-0,2
TOTAL				-1,35
OPORTUNIDADES		Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Aumento de concientizacion		3	0,25	0,75
Nuevo segmento masculino		0	0,1	0
Tendencia Productos naturales		3	0,15	0,45
TOTAL				1,2
TOTAL EFAS				-0,15



A continuación, explicaremos brevemente cada una de ellas:

FORTALEZAS	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Know-How	3,5	0,1	0,35
Especialización	3	0,05	0,15
Experiencia en I+D	3,5	0,15	0,525
Poder de Marca	4	0,2	0,8
TOTAL			1,825

Know How

Por más de 130 años, Beiersdorf se viene comprometiendo con el cuidado de la piel en todas sus formas. Su amplia trayectoria le permite contar con las herramientas y el conocimiento necesario para brindar el mayor valor agregado a su consumidor final.

Experiencia en I+D

Dicho foco en la piel, solo sería justificado por medio de una amplia experiencia en investigación y desarrollo que permite atacar problemáticas y mejoras para la dermis. La compañía cuenta con 4 centros de investigación ubicados en Hamburgo, China, México y Japón donde se invierte aproximadamente 160 millones de euros anuales. Dichos centros cuentan con la colaboración de más de 500 investigaciones de universidades, centros de investigación y emprendedores.

OPORTUNIDADES	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Aumento de concientización	3	0,25	0,75
Nuevo segmento masculino	0	0,1	0
Tendencia Productos naturales	3	0,15	0,45
TOTAL			1,2

Aumento de Concientización

Hoy más que nunca sucede que el público está mejor informado y por ende concientizado de los factores que pueden afectar de manera negativa su piel. Tanto del lado de los rayos UV, como de factores como la polución y el estrés, la piel está constantemente expuesta y puede dar como resultado pérdida de elasticidad, aparición de manchas, entre otros.

Nuevo Segmento Masculino

A su vez, el hombre se encuentra cada vez más interesado en su cuidado personal, y no lo percibe como algo exclusivo de la mujer.

Tendencia Productos Naturales

Por último, desde hace unos años que existe una tendencia a utilizar ingredientes orgánicos con un menor porcentaje de componentes químicos. De esta forma se estaría dando un efecto positivo al medio ambiente.

DEBILIDADES	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Fuerte dependencia de Casa Matriz	-3	0,25	-0,75
Negociacion con proveedores clave	-2	0,15	-0,3
Falta de coordinacion entre partes	-2,5	0,1	-0,25
TOTAL			-1,3

Fuerte dependencia de Casa Matriz

Con sede en Hamburgo, casa matriz tiene poder de veto en todas las decisiones estratégicas de la compañía. Esto puede dar como resultado una demora en los procesos y una mala interpretación de las necesidades del mercado local.

Negociación con Proveedores Clave

Existen numerosos insumos que son exclusivos y de gran valor, pero sin los cuales no sería posible alcanzar los estándares de producto. Por tal motivo es que la empresa se ve obligada a establecer negociaciones con dichos proveedores, donde se ubica en una situación de desventaja.

Falta de Coordinación

Como última debilidad detectada, es la falta de coordinación entre el área de marketing y de supply chain. Si bien existe una planificación anual, resulta muy difícil que cumplan los plazos requeridos por marketing retrasando así lanzamientos, desarrollo de acciones, entre otros.

AMENAZAS	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Reactivacion de la Competencia	-4	0,25	-1
Creciente competencia Internacional	-1	0,15	-0,15
Integracion de los competidores	-2	0,1	-0,2
TOTAL			-1,35

Reactivación de la Competencia

A raíz de las últimas elecciones, se flexibilizaron ciertas políticas económicas que si bien favorecen a la empresa, lo hacen en mayor medida para la competencia. Paulatinamente, van a incorporar más unidades para hacer frente al desabastecimiento que tenían. A su vez, también se facilita el ingreso de jugadores internacionales que podrían empezar a quedarse con market share.

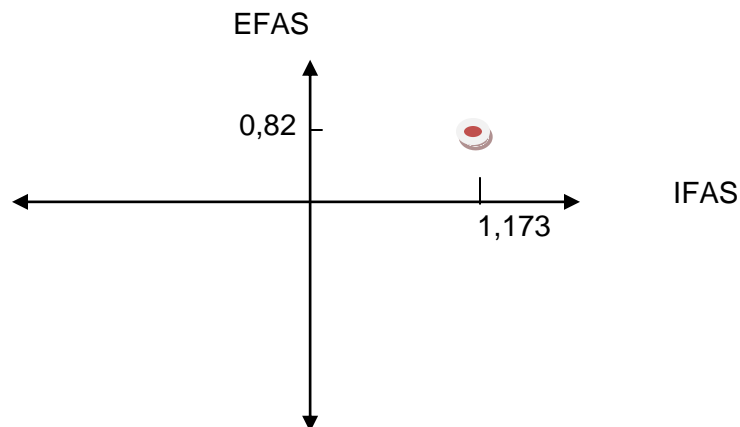
Integración de los Competidores

Por último, nuestro competidor cuenta con el tamaño y los recursos disponibles para adquirir otra empresa o desarrollar alianzas estratégicas que pondrían en peligro nuestra posición.

FODA Principal Competidor: L'Oreal

FORTALEZAS	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Gran variedad de marcas	4	0,15	0,6
Imagen de marca	3	0,2	0,6
Red muy aplicada	2	0,1	0,2
Experiencia y conocimiento	3	0,1	0,3
TOTAL			1,7
DEBILIDADES	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Excesiva centralizacion	-2	0,15	-0,3
Dificil control	-2,5	0,15	-0,375
Complejidad de gestion	-2	0,1	-0,2
TOTAL			-0,875
TOTAL IFAS			0,825

AMENAZAS	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Creciente competencia	-3	0,2	-0,6
Políticas de Importacion	-2,5	0,15	-0,375
Numero de empresas especializadas	-3,5	0,25	-0,875
CALIFICACIONES TOTALES(D+A)			-1,85
OPORTUNIDADES	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Nuevo segmento masculino	3	0,2	0,6
Expansion en nuevos mercados	2	0,1	0,2
Mayor concientatizacion	2,5	0,15	0,375
TOTAL			1,175
TOTAL EFAS			1,173



Realizaremos el mismo análisis para la competencia:

FORTALEZAS	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Gran variedad de marcas	4	0,15	0,6
Imagen de marca	3	0,2	0,6
Red muy aplicada	2	0,1	0,2
Experiencia y conocimiento	3	0,1	0,3
TOTAL			1,7

Gran Variedad de Marcas

L’Oreal tiene presencia en todos los sectores del negocio de la belleza como tintes de cabello, permanentes, estilismo del cabello, cuidado de la piel y el cuerpo, productos de limpieza, maquillaje y fragancias. A su vez comercializa por medio de una variedad de canales desde peluquerías y perfumerías de hiper y supermercados, hasta establecimientos de salud y belleza, farmacias y correo directo. En el mercado de dermocosmética, la empresa es dueña de dos marcas que son nuestros principales competidores: La Roche Posay y Vichy, y también utiliza como canal exclusivo la farmacia.

Experiencia y conocimiento

Cuenta con una trayectoria de más de 100 años y contempla numerosas marcas para distintos segmentos, logrando así un mayor reconocimiento de marca.

OPORTUNIDADES	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Nuevo segmento masculino	3	0,2	0,6
Expansion en nuevos mercados	2	0,1	0,2
Mayor concientizacion	2,5	0,15	0,375
TOTAL			1,175

En este caso, se repite la oportunidad de incursionar en el mercado masculino en lo que respecta a dermocosmética. Lo mismo sucede con el aumento de concientización en el cuidado de la piel. Como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con los recursos disponibles para contemplar alguna adquisición o establecer alianzas con alguna empresa más especializada.

DEBILIDADES	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Excesiva centralizacion	-2	0,15	-0,3
Difícil control	-2,5	0,15	-0,375
Complejidad de gestion	-2	0,1	-0,2
TOTAL			-0,875

Difícil Control

Como sucede en Beiersdorf, las decisiones se encuentran ampliamente centralizadas dejando poco poder de decisión. Al ser una empresa con tantas unidades, esto implica un mayor esfuerzo de coordinación y administración con lo que se puede llegar a perder cierto control.

AMENAZAS	Puntaje	Ponderacion	Valor Ponderado
Creciente competencia	-3	0,2	-0,6
Políticas de Importacion	-2,5	0,15	-0,375
Numero de empresas especializadas	-3,5	0,25	-0,875
CALIFICACIONES TOTALES(D+A)			-1,85

Políticas de Importación

El 70% de la mercadería es importada de Francia. A raíz de las últimas políticas de comercio exterior, se espera que se flexibilicen más las importaciones aunque sigue siendo una posible amenaza.

Es una empresa que comercializa muchas marcas para distintos segmentos y con distintas líneas, por ende resulta una amenaza la cantidad de empresas especializadas que si bien son pequeñas tienen un core business más orientado y podrían atender más determinado público.

Matriz Mc-Kinsey. Unidad de Negocio: Humectantes

Para hacer un análisis de nuestra unidad de negocio en cuestión, consideramos las siguientes variables:

Atractivo de la Industria	Calificación	Ponderación	Valor Ponderado
Tasa de Crecimiento	2.5	0.35	0.875
Fuerza de la competencia	-3	0.35	-1.05
Costo de cambio para el usuario	3	0.3	0.9
TOTAL			0.725

Fortaleza del Negocio	Calificación	Ponderación	Valor Ponderado
Participación Relativa de Mercado	-3.5	0.35	-1.225
Cualidades Distintivas	3	0.3	0.9
Imagen	4	0.35	1.4
TOTAL			1.075

Cabe destacar que la mayoría de las variables utilizadas también fueron contempladas para el análisis microeconómico y el análisis de IFAS hecho anteriormente. Aclarado esto, procederemos a explicar aquellas que sufren modificación:

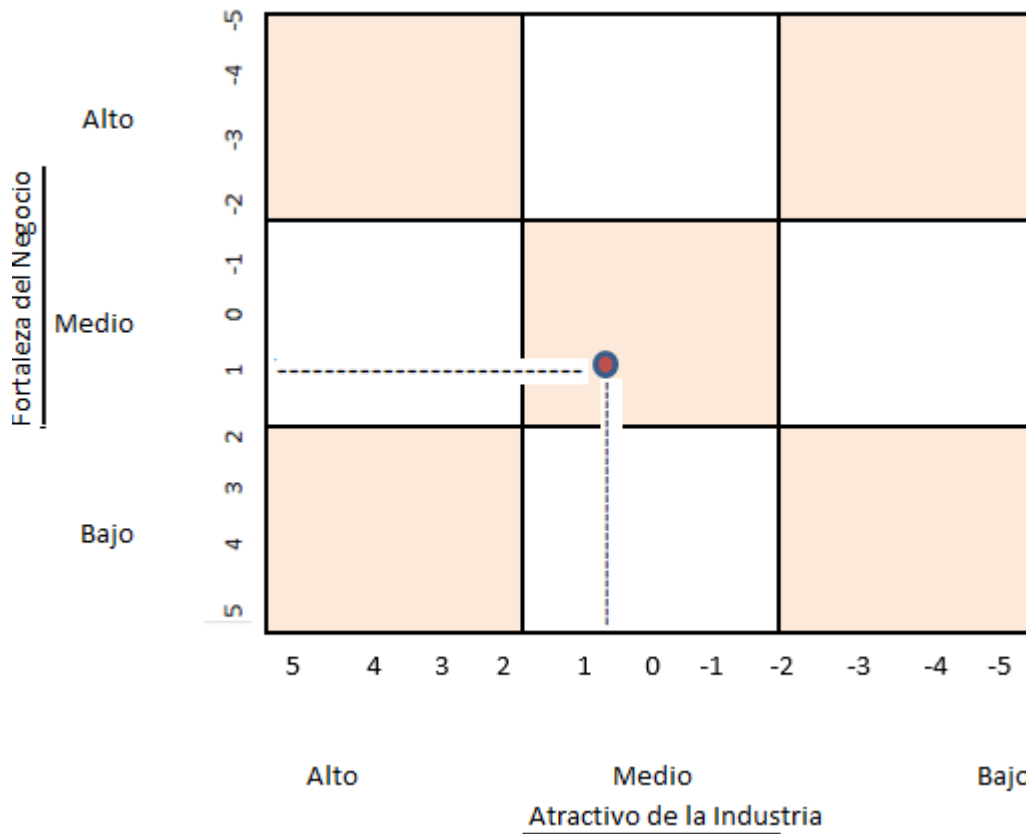
Tasa de Crecimiento

La unidad de humectantes forma parte de los 3 principales pilares del mercado dermocosmético: Sun Care, Body Protection y Face Care. El último representa el 73% de la facturación total, donde lidera la unidad de Anti-Age, seguido por el de Humectantes con crecimiento del 23%, por lo que lo consideramos como un crecimiento muy positivo.

Participación Relativa del Mercado

Eucerin se encuentra en 3ra posición con respecto a sus próximos competidores, a los que les lleva menos de 6 puntos de diferencia. Además, su participación viene en caída, como le sucede a competidor directo, Vichy.

Para conocer en qué posición estamos, haremos uso de la Matriz



La matriz indica que unas de las estrategias sugeridas es la de Selectividad. Esto implica que para que tengamos retorno, algunas de las tácticas a seguir podrían ser identificar segmentos de crecimiento, especializarnos o bien invertir selectivamente.

CAPACIDAD FINANCIERA

Estado de Situación Patrimonial al 31/12/2015

ACTIVO CORRIENTE	2015	2014
Caja y Banco	19.194.172	2.701.822
Créditos por ventas	296.219.843	272.321.405
Otros créditos	179.515.116	160.729.392
Bienes de cambio	308.850.578	216.874.234
Otros activos	3.365.938	5.381.613
Total de Activo Corriente	807.145.647	658.008.466
ACTIVO NO CORRIENTE		
Otros créditos	125.736.509	100.153.503
Inversiones	27.648	27.648
Bienes de Uso	42.055.786	52.421.264
Total de Activo No Corriente	167.819.943	152.602.415
TOTAL ACTIVO	974.965.590	810.610.881
PASIVO CORRIENTE		
Deudas Comerciales	474.430.639	341.463.344
Préstamos	255.789.614	294.962.712
Remuneraciones y Cargas Sociales	11.833.677	9.412.808
Cargas Fiscales	8.165.209	8.157.195
Otros Pasivos	935.513	788.387
SUBTOTAL DEUDAS	751.154.652	654.784.446
Previsiones	9.728.168	6.974.549
Total del Pasivo Corriente y del Pasivo	760.882.820	661.758.995
PATRIMONIO NETO	214.082.770	148.851.886
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	974.965.590	810.610.881
		20

	2015	2014
Ventas Netas	1.523.068.010	1.280.266.320
Costo de los bienes vendidos	(899330.171)	(790.317.334)
Ganancia Bruta	633.737.839	489.948.986
Gastos de Comercialización	(452.583.433)	(369.054.039)
Gastos de Administración	(50.102.139)	(41.653.809)
Otros Gastos Operativos	(15.585.111)	(12.917.655)
Resultados Financieros y por tenencia, netos	(25.641.490)	(93.523.774)
Otros ingresos y egresos, neto	1.105.082	71.915
Ganancia (Pérdida) del ejercicio antes del impuesto a las ganancias	90.930.748	(27.128.376)
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	(31.402.261)	6.418.451
Ganancia (pérdida) neta del ejercicio	59.528.487	(20.709.925)

LIQUIDEZ CORRIENTE DISPONIBLE

ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE=1,06

Este ratio nos indica que la empresa cuenta con suficiente activo corriente para hacer frente al pasivo corriente, en otras palabras, por cada peso de pasivo corriente se tiene 1,06 de activo. Es un ratio positivo aunque no demasiado ya que solo se tiene 0,06\$ de excedente.

ENDEUDAMIENTO

PASIVO/PATRIMONIO NETO=3,55

Este ratio nos indica que por cada peso que aportan los accionistas, hay 3\$ que son aportados por terceros. Esto impacta de manera negativa en la empresa ya que indica que la empresa está endeudada. Sin embargo, este no es el único requisito para que tenga una connotación negativa. Es por eso que se calcula el Apalancamiento.

APALANCAMIENTO

$(RIT-TFP)ENDEUDAMIENTO=0,331$

$RIT=0,1293331962$

$TFP=0,03604771029$

Como dicho ratio nos dio menor a 1, esto indica que no conviene endeudarse por la tasa de financiación actual. Es por eso que refuerza la connotación negativa del endeudamiento.

ROE(Rendimiento Sobre el Patrimonio Neto)

$RESULTADO\ DEL\ EJERCICIO/PATRIMONIO\ NETO=0,27$

La empresa obtuvo en el último cierre de ejercicio una rentabilidad final del 27% sobre su patrimonio neto

CAPACIDAD FINANCIERA PONDERACION:

	Puntaje	Ponderación	Valor Ponderado
Liquidez	2	0,4	0,8
Endeudamiento	-2	0,3	-0,6
Rendimiento sobre PN	3	0,3	0,9
			1,1

Como Eucerin desarrolla un nuevo producto:

Un proceso dedicado para que tu piel esté sana y radiante

Hallar un principio activo eficaz es una cosa. Pero hallar el modo óptimo para que la piel pueda disponer de él, siempre teniendo en cuenta las necesidades de procesos cutáneos específicos y nuestro objetivo de obtener una piel sana y radiante, es otra muy distinta. En Eucerin se hacen grandes esfuerzos en los laboratorios para garantizar ambas cosas. Porque incluso si una crema puede efectuar su trabajo durante la noche, su desarrollo conllevó un proceso algo más complejo para lograrlo.

¿QUÉ ES ESENCIAL PARA EL PROCESO DE BÚSQUEDA Y DESARROLLO DE EUCERIN?

Cada producto Eucerin

- Es médicamente relevante: se desarrolla sobre un fundamento dermatológico.
- Se desarrolla con la máxima dedicación a principios activos clave con una pauta de eficacia dermatológicamente relevante y sólo un número limitado de ingredientes.
- Estudios clínicos y dermatológicos confirman su eficacia y seguridad.
- Es agradable de usar.

DISEÑANDO EL PRODUCTO IDEAL

Basado en un conocimiento experto de 100 años, Eucerin ha llegado a ser una de las marcas dermocosméticas más recomendadas por dermatólogos y farmacéuticos en todo el mundo.

Los expertos en investigación de Eucerin no hacen concesiones a la hora de investigar, desarrollar y testear los productos. Esta ha sido la política de la marca, desde mucho tiempo antes que las directivas que regulan las pruebas de cosméticos en animales entraran en vigencia en la Union Europea.

Leé más acerca de la [abstención de pruebas animales con productos Eucerin](#) que son seguros y eficientes al tiempo que ofrecen elevados patrones de calidad.

EL PROCESO DEDICADO DEL DESARROLLO DE PRODUCTOS

1. **Hallar el principio activo más eficaz** constituye siempre un descubrimiento importante, pero nunca el final de la historia.
2. A partir de aquí hay que seguir avanzando otro paso esencial: **conseguir que estos principios activos puedan estar disponibles para las células cutáneas** en una cantidad suficiente y dermatológicamente relevante, de manera que pueda efectuar su trabajo. "Fabricar" una fórmula ideal en torno al componente clave es tan exigente como hallar dicho componente, e implica extensos procesos y tecnologías. El paso siguiente es disolver el "principio activo", tal como se denomina, en una fase emulsiva adecuada. La fase emulsiva o bien será acuosa (basada en agua) u oleosa (compuesta principalmente de aceite). Se prueban y examinan diferentes fases aceite en agua o agua en aceite para la estabilización y el transporte de los principios activos, en función del uso previsto: ¿Está concebida la nueva fórmula para la piel seca? ¿para la cara o el cuerpo? ¿debe ser un serum o mejor una crema? Es también una obligación hallar la viscosidad correcta y suministrar la mejor experiencia sensorial para el consumidor, al mismo tiempo que se mantiene la validez médica y dermatológica y los beneficios para la piel.
3. Para garantizar la **estabilidad de una fórmula**, Eucerin la prueba constante e interminablemente. Sólo los productos examinados minuciosa y correctamente se introducirán en el mercado.

Pruebas de fotoestabilidad, es decir, estabilidad frente al sol o la luz diurna.

Pruebas de estabilidad térmica. Este es también un criterio importante. Las muestras se exponen a temperaturas diferentes durante cierto tiempo.

Pruebas de estabilidad microbiológica. Esta prueba asegurará que los productos para el cuidado de la piel no presenten contaminación microbiológica.

4. Por último, después de haber superado esta serie de extensas pruebas, el siguiente paso es el camino de la fórmula desde las placas de petri o los contenedores para el estudio hasta el recipiente real de la crema: debe asegurarse una **reproducción con éxito** del proceso de fabricación. El producto debe poseer características idénticas a la muestra de laboratorio: viscosidad, pH, aplicación, percepción, coloración, consistencia; todas ellas tienen que ser absolutamente las

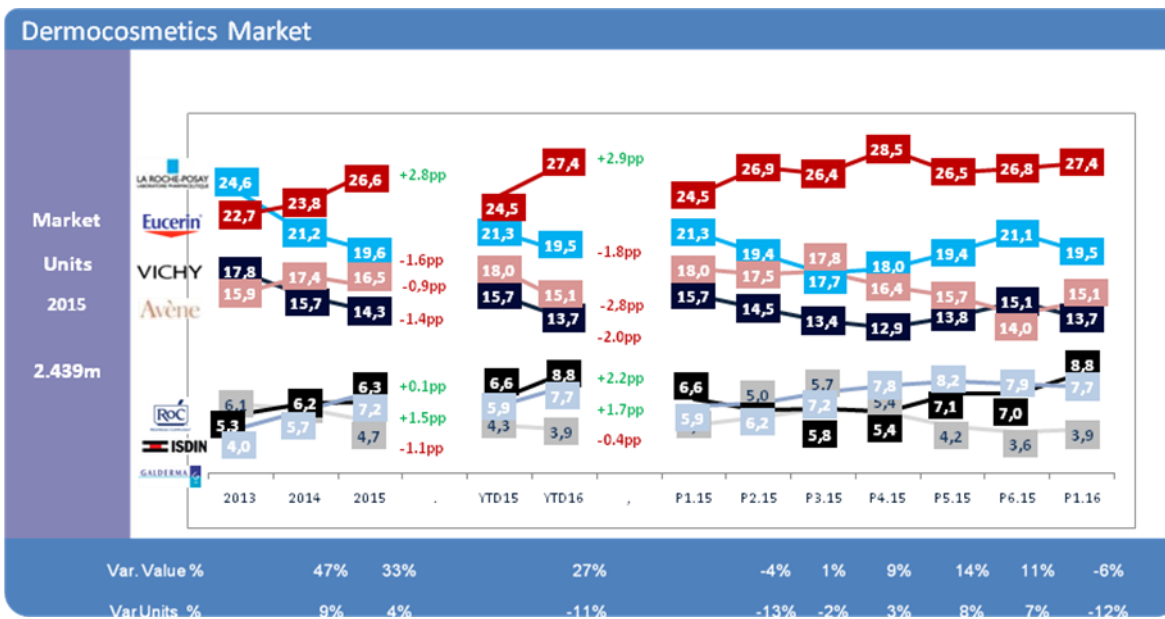
mismas. Estas pruebas se realizan a través de un proceso llamado "scale-up", un paso esencial en la cadena de desarrollo de productos.

Conviene saber: El periodo estable especificado después de la abertura (PAO, expresado en meses) se halla en el dorso de su producto Eucerin.

En todo nuestro proceso de desarrollo, los científicos de Eucerin se asegurarán de que sólo se emplea un número limitado de componentes y que la concentración del principio clave, en torno al cual se ha formado la crema, seguirá siendo tan elevada y dermatológicamente relevante como sea posible.

30

Mercado de Dermocosmética:

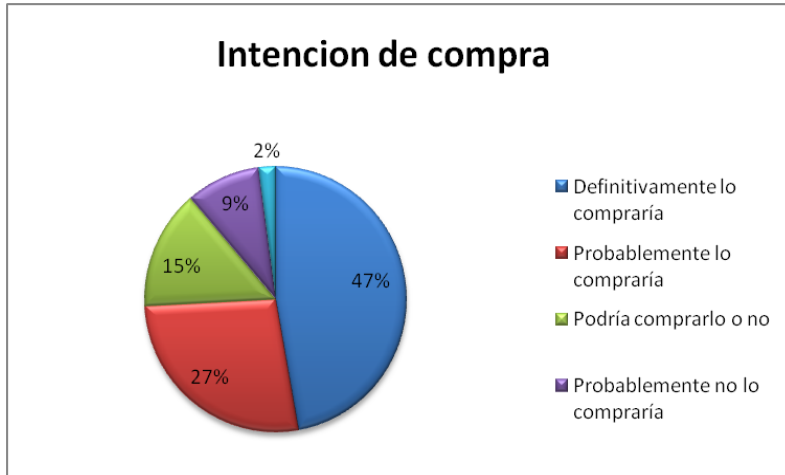


³⁰<http://www.eucerin.com.ar/nuestras-investigaciones/antecedentes-de-las-investigaciones/desarrollando-un-producto>

Resultados de las encuestas

Intención de compra:

Observamos que el 47% definitivamente lo compraría y el 27% probablemente lo haría.



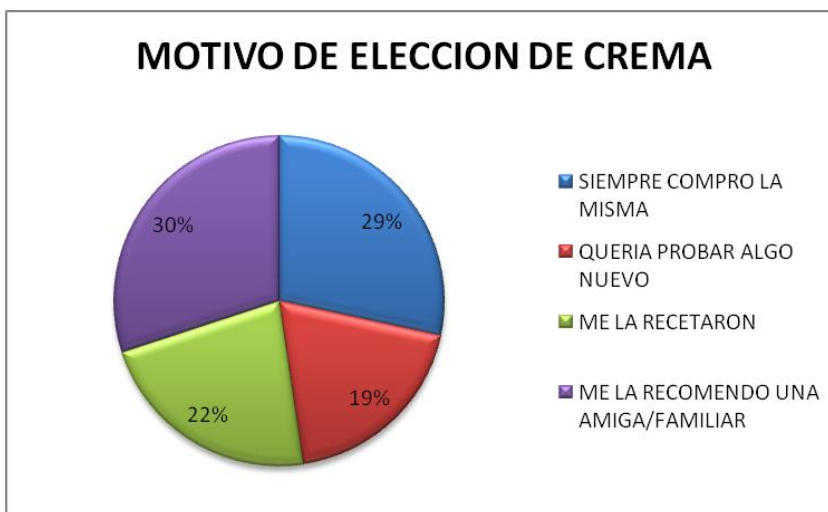
Para calcular la intención de compra real vamos a hacer el siguiente cálculo

$$\text{Definitivamente} = 0,47 \times 0,8 = 0.376$$

$$\text{Probablemente} = 0,27 \times 0,3 = 0.081$$

Por lo cual el porcentaje real de la intención de compra es de 45,70%

Resultados de los motivos de elección de cremas faciales hidratantes según las encuestas realizadas:

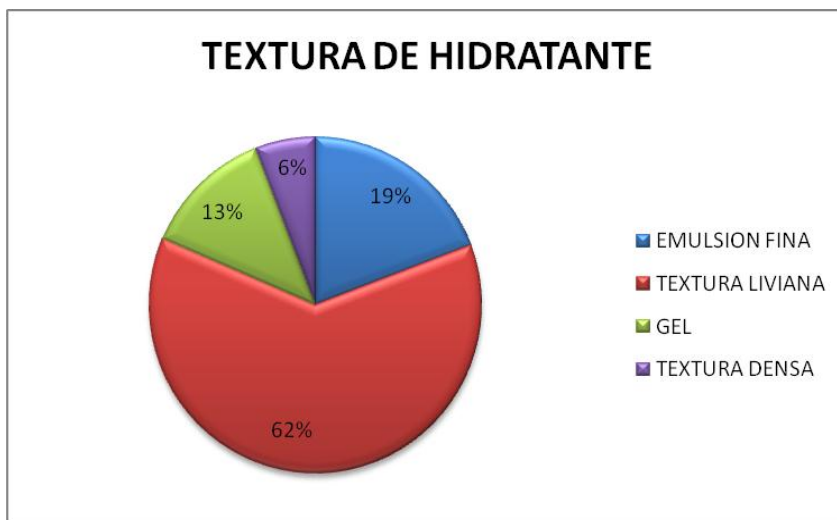


Se concluye que no hay un motivo principal por el cual los consumidores compran cremas sino que hay diferentes motivos que tienen casi toda igualdad de peso.

Lo que si hay que aclarar es que el 30% elige una crema según recomendación, por lo cual es muy influyente en este caso el boca en boca. Si creas un buen producto y tus consumidores lo recomiendan aumenta considerablemente la posibilidad de éxito.

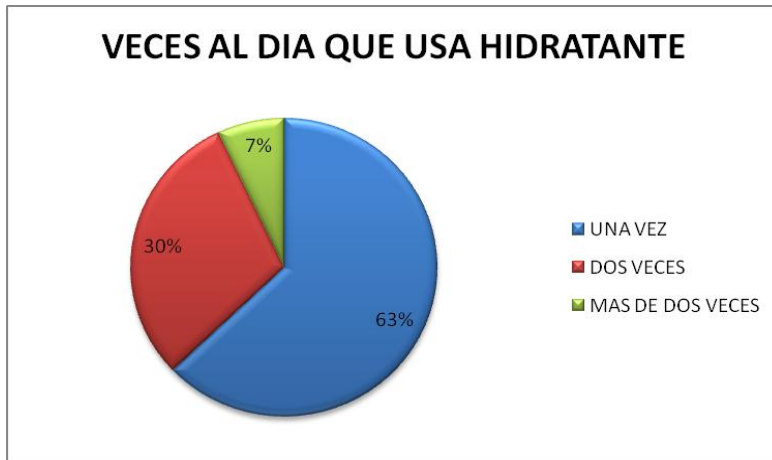
También hay que aclarar que el 29% compra siempre la misma crema, por lo cual es un dato a tener en cuenta en cuanto a la lealtad de los consumidores en el tiempo.

Resultados de elección de textura en una crema hidratante facial según las encuestas realizadas:



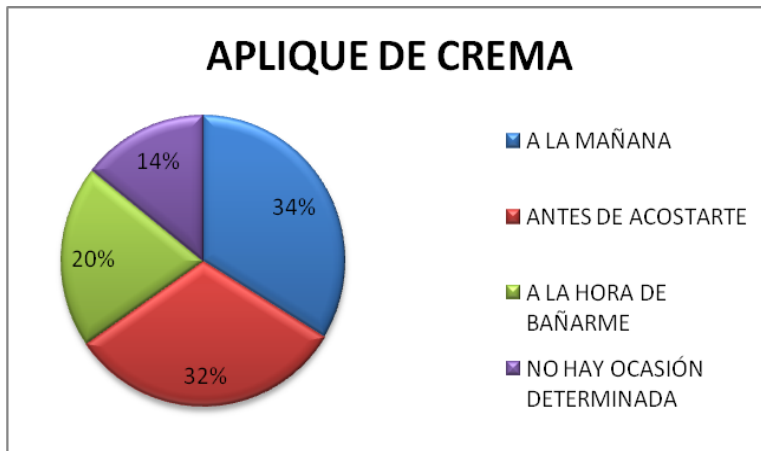
Se observa que la mayoría con el 62% prefiere una crema que sea de textura liviana y que el 19% prefiere una emulsión fina. Lo que concluimos mirando estos datos es que las consumidoras no quieren sentirse pesadas, sino todo lo contrario, buscan productos que con su uso se sientan livianas y refrescantes.

Resultados de veces al día que usa crema hidratante facial según las encuestas realizadas:



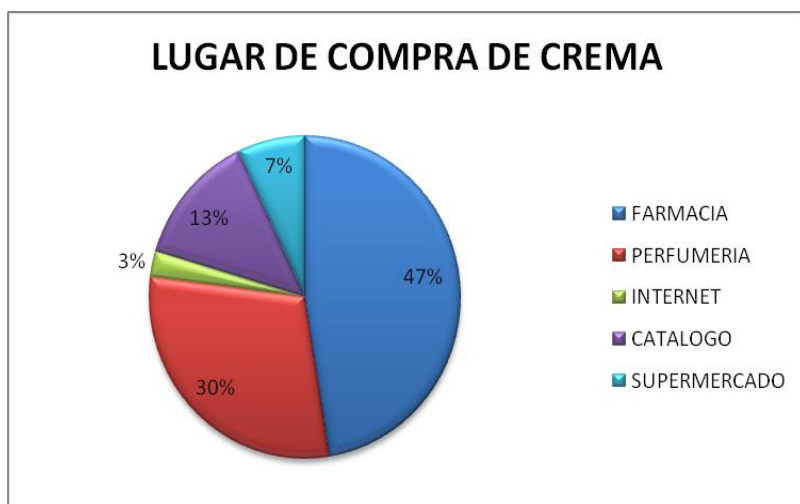
Se ve que el 63% de las mujeres utiliza solo una vez crema hidratante facial, mientras que el 30% la utiliza en dos ocasiones diarias.

Aplique de crema:



Se concluye que las mujeres suelen utilizarlas a la mañana y antes de acostarse a dormir. Es posible que esto se deba a que es difícil trasladar un hidratante durante el trayecto del día entero, por lo cual la gente prefiere aplicarlo cuando está en su casa.

Resultados lugar de compra de crema hidratante facial según las encuestas realizadas:



Se denota una clara diferencia entre el lugar de compra de este artículo. Las Farmacias y Perfumerías abarcan el 77% de los lugares en donde los consumidores adquieren dicho producto.

Resultados de características más importantes de crema hidratante facial según las encuestas realizadas:

Características según orden de importancia

1 (MAS IMPORTANTE)	Que no me deje la piel brillante
2	Que no sea muy pesada
3	Que tarde poco en absorberse
4	Que dure más tiempo
5 (MENOS IMPORTANTE)	Que tenga fragancia

Se observa aquí mismo también que las características más importantes tienen que ver con que la crema sea liviana y no deje la piel brillante.

PRODUCTO

Dentro de los productos catalogados como “de consumo”, podemos identificar al mismo como un producto de especialidad donde la identificación de marca juega un rol muy importante. La consumidora está dispuesta a efectuar un esfuerzo especial de compra ya que reconoce que Eucerin le brinda una excelente calidad en cuanto a nivel y consistencia, a un precio acorde.

Beneficios

Nuestro producto consiste en una bruma facial 3 en 1 que refresca, fija el maquillaje y además protege de los rayos UV con un espectro de 50.

Resulta ideal para estar protegida en todo momento y de la forma más fácil. Puede suceder que la consumidora use protector solar durante la mañana pero es importante recalcar que dicha protección va perdiendo eficacia con el paso de las horas. De esta forma, se puede aplicar el producto cuantas veces quiera contando además con la hidratación propia de las Aquaporinas®

Tener que esperar a que la crema se absorba tampoco resulta un problema, debido a su innovadora fórmula que se absorbe en segundos. De esta forma resulta el toque ideal para fijar el maquillaje antes de encarar la mañana.

Por último, es importante recalcar que es hipoalergénica y apropiada para todo tipo de piel.

Composición:

Materia Prima	%(w/w)
Aqua	49,475
C12-15 Alkyl Benzoate	14,49592
Butyl Methoxydibenzoylmethane	11,5
Ethylhexyl Salicylate	12,5
Butylene Glycol Dicaprylate/Dicaprate	4
DibutylAdipate	2
Glycerin	2,475
Bis-EthylhexyloxyphenolMethoxyphenylTriazine	2
Acrylates/Octylacrylamide Copolymer	0,97
Creatina/96099	0,4
Tocopherol	0,1
Alcohol Denat.	0,055
GlycyrrhizaInflata Root Extract	0,025
Benzoic Acid	0,004085

Empaque	
CAN.AER 82256 PV25 AR	Envase
CAP HEADHUNTERS EUCS	Tapa
VALVE DPV AT 150ML 4X0,5 WB	Valvula
CAJA Euc Spray 12X125ML - ARG	Caja
ETIQ EUCS 125ML -CL	Etiqueta
LB.BS.81860PV91-AR-	Etiqueta

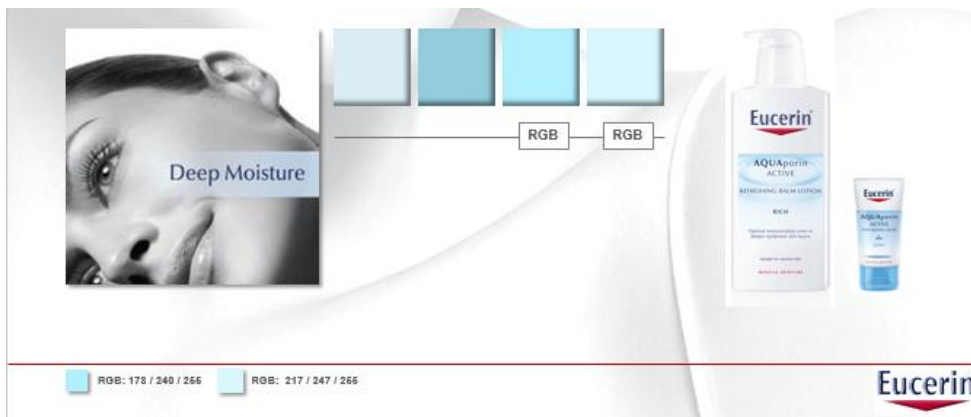
Vida Útil: 365 días desde su elaboración

Diseño

Eucerin Spray Hidratante viene en un innovador envase con un vaporizador que permite expulsar el líquido en gotas muy finas para así mejorar la distribución del producto. De esta forma, el contenido no interfiere con el maquillaje ni quedan residuos visibles en el rostro.

Además, su tamaño de 50ml hace hincapié en la posibilidad de llevar el producto a cualquier lado sin que la consumidora lo considere una molestia. De esta forma pretendemos que lo incorpore a su rutina con mayor facilidad.

Mantendremos los colores propios de la categoría de humectantes, específicamente de la línea de Aquaporin. Según nuestro manual de marca, enfatizaremos el uso de distintos celestes para dar una percepción de humectación.



Envase:

-Tubo de plástico compuesto por una válvula con una tapa de plástico

Medidas: 4x13cm

Capacidad: 50ml



Empaque:

-Caja de cartón con laca

Medidas: 5 x 5 x 15cm



Etiqueta

-Vinilo transparente plastificado mate

Modo de uso:

Primero se debe agitar para garantizar que la emulsión se distribuya de manera uniforme. Luego, mantener a una distancia de 10-12" de la cara, cerrar los ojos y rociar 4-5 veces trabajando en un círculo alrededor de la zona. Se recomienda reaplicar cada 4 horas.

Estrategia de Marca

Incorporamos este producto dentro de la línea ya existente de hidratantes bajo el mismo nombre de marca desarrollando así una extensión de línea. De esta forma, pensamos competir dentro de un categoría en la que estamos perdiendo participación con una innovación que responde a más de un necesidad y que la competencia todavía no acaparo















Decisión de línea de Producto

Este lanzamiento pretende alargar la línea por medio de relleno. De esta forma añadimos más artículos dentro del alcance actual de la línea y resulta una ventaja frente a la competencia. Tiene muchos atributos canalizados en un solo producto que la consumidora resulta conveniente.

Decisiones de mezcla de Producto

Amplitud

Con dicho lanzamiento pretendemos incorporar una unidad más a la línea de Aquaporin, quedando la amplitud de línea de la siguiente forma (15):

 <p>— PIEL SECA E IRRITABLE — Línea DA Control</p>	 <p>— PIEL SECA Y MUY SECA — Línea Complete Repair</p>	 <p>— TODOS LOS TIPOS DE PIEL — Línea DermatoCLEAN</p>	<p>Eucerin HYALURON-FILLER (6) →</p>  <p>— ARRUGAS — Línea HYALURON-FILLER</p>	<p>Eucerin UltraSENSITIVE (3) →</p>  <p>— PIEL HIPERSENSIBLE — Línea UltraSENSITIVE</p>	<p>Eucerin Q10 ACTIVE (3) →</p>  <p>— PIEL SENSIBLE ENVEJECIDA — Línea Q10 ACTIVE</p>
<p>Eucerin DermoCapillaire (4) →</p>  <p>— CASPA Y PROBLEMAS DEL CABELLO — Línea DermoCapillaire</p>	<p>Eucerin DermoPURIFYER (6) →</p>  <p>— PIEL GRASA Y CON IMPUREZAS — Línea DermoPURIFYER</p>	<p>Eucerin ANTI-PIGMENTO (3) →</p>  <p>— HIPERPIGMENTACIÓN — Línea ANTI-PIGMENTO</p>	<p>Eucerin Piel Sensible (5) →</p>  <p>— PIEL SENSIBLE — Línea Piel sensible</p>	<p>Eucerin Sun Protection (14) →</p>  <p>— PROTECCIÓN SOLAR — Línea Eucerin Sun Protection</p>	<p>Eucerin Urea (3) →</p>  <p>— PIEL SECA Y MUY SECA — Línea Urea</p>
<p>Eucerin Aquaphor Ungüento Reparador (1) →</p>  <p>— PIEL AGRIETADA — Aquaphor Ungüento Reparador</p>	<p>Eucerin AQUAporin ACTIVE Cuidado Corporal (1) →</p>  <p>— TODOS LOS TIPOS DE PIEL — Línea AQUAporin ACTIVE Cuidado Corporal</p>				

Longitud

Con esta incorporación, la línea de Aquaporin quería compuesto por 5 productos:



Profundidad

Por el momento dicho lanzamiento no vendrá con ninguna variedad, dejando sin modificación la profundidad de la línea. En el futuro dependiendo de los resultados alcanzados con la novedad, consideraríamos lanzar una versión corporal y/o con un factor de protección menor.

Brand Character:

Según las encuestas, a la marca de Eucerin se la reconoce principalmente según las siguientes características:

- Buena Calidad
- Marca de Prestigio
- Buen surtido de productos

La mujer Eucerin es una mujer que promedia los 30 años y esta consiente del cuidado de su piel y del paso del tiempo. Es por eso que elige productos que satisfagan su necesidad pero sin la necesidad de descuidar su bolsillo. No aspira el lujo innecesario sino que es consciente de la mejor relación precio-calidad y elige dicha alternativa. Considera la opinión de un experto es

fundamental, como la recomendación de un dermatólogo o un/a farmacéutica. Es segura de sí misma, y busca que su piel sea reflejo de ello.

Promesa de marca:

Brindar a las personas la confianza de una piel sana y radiante basada en genuina ciencia de la piel.

Elementos de marca:

-Slogan: Ciencia Visible en tu piel

-Nombre: Eucerin. Proviene del nombre Eucerit, un agente emulgente que descubrió un joven químico en 1900. Significa en el antiguo término griego "la hermosa cera"

-Isologotipo



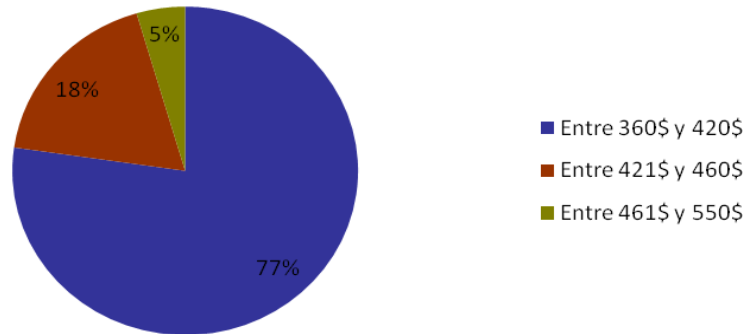
PRECIO

A fin de determinar cuál sería el precio de venta final al consumidor se analizaron las siguientes cuestiones:

Umbral (percepción)

Según las encuestas realizadas, el 77% que posiblemente adquiriera el producto no estaría dispuesto a pagar un precio superior a \$420. Esto denota que aunque tenga potencial dentro de mercado, existe cierta sensibilidad con respecto al precio y nos impone un límite superior al mismo. En cambio, si estarían dispuestas a pagar un precio entre \$360 y \$420, determinando así el límite inferior para completar el umbral.

Precio dispuesto a pagar



Precios de nuestros productos:³¹

<i>A AQUAPORIN EUCERIN</i>	PRECIO
porin Pielles Secas	\$420
porin Active Normal-Mixta c/UV	\$460
porin Active Normal	\$420

En relación a nuestros productos, Eucerin tiene un rango de precios que responde a su posicionamiento y está en sintonía con la competencia. Introduciremos el producto a un precio levemente más bajo que el resto de la línea. Si bien es posible que se produzca algún tipo de canalización, pretendemos que sirvan de complemento y que la misma consumidora que adquiriría una crema hidratante lo siga haciendo con la incorporación del spray a su rutina.

³¹<http://www.farmacity.com/>

Precios de la competencia:³²

COMPETENCIA		
MARCA	PRODUCTO	PRECIO
Vichy	Aqualia Thermal Uv	\$567
La Roche Posay	Anthelios FPS 50 Bruma	\$480
Avene	Hydrance Optimale UV Rich	\$380

Utilizamos los precios de la competencia para que nos sirva de guía. Si bien son productos que no responden exactamente a las especificaciones del nuestro, decidimos abarcar aquellos que tuvieran la mayor cantidad de atributos para un mayor nivel de análisis.

Avene tiene un posicionamiento de precios más bajos, por lo que nuestro precio debe estar infaliblemente por arriba. Lo opuesto ocurre con Vichy, que tiene un posicionamiento más de prestigio por lo que nuestros productos suelen estar un 15% por debajo, y un 10% de La Roche.

Costo del producto

	COSTO
INSUMOS	\$25,00
PACKAGING	\$3,00
COSTO DE IMPORTACION/LANDEO	\$5,00
COSTO FINAL	\$33,00

Insumos:

Materia Prima	%(w/w)	PRECIO
Aqua	49,475%	\$12,36875
C12-15 Alkyl Benzonate	14,49592%	\$3,62398
Butyl Methoxydibenzoylmethane	11,5%	\$2,87500
Ethylhexyl Salicylate	12,5%	\$3,12500
Butylene Glycol Dicaprylate/Dicaprate	4%	\$1,00000
Dibutyladipate	2%	\$0,50000
Glycerin	2,475%	\$0,61875
Bis-EthylhexyloxyphenolMethoxyphenylTriaz	2%	\$0,50000
Acrylates / Octylacrylamude Copolymer	0,97%	\$0,24250
Creatina/ 96099	0,4%	\$0,10000
Tocopherol	0,1%	\$0,02500
Alcohol Dentar	0,055%	\$0,01375
Glycyrrhizal Inflated root Extract	0,025%	\$0,00625
Benzoic Acid	0,004085%	\$0,00102
TOTAL	100%	\$25,00

³²<http://www.farmacy.com/>

Eucerin no tiene planta de producción en el país, por lo cual todos los productos son Importados desde Chile. Con los datos propios de la empresa sacamos los costos directos del producto los cuales están divididos en 3: Por un lado los insumos necesarios para crear el spray tienen un costo de \$25 por unidad, el costo de cada Packaging es de \$3 y el costo por importar cada unidad es de \$5.

Precios al canal:

Las droguerías y Farmacity contarán con un 30% de descuentos sobre el precio de lista final al consumidor, sin contar el IVA.

Las farmacias por su lado contarán con un 17% de descuento.

Todos aquellos que paguen el pedido dentro de los primeros 7 días luego de la entrega obtendrán un 5% más de descuento.

También se obtendrá un 5% descuento adicional si se llegan a un acuerdo con el vendedor del lugar de exhibición en el punto de venta con la utilización de las material P.O.P.

Grafico de precios al canal:

Sin tener en cuenta los descuentos de financiación y exhibición:

PRECIO DE VENTA PUBLICO CON IVA	PRECIO VENTA	PRECIO DE COMPRA FARMACITY Y DROGUERIAS	PRECIO DE COMPRA FARMACIAS
\$399,00	\$330,00	\$231,00	\$274,00

Teniendo en cuenta los descuentos de financiación y exhibición:

PRECIO DE VENTA PUBLICO CON IVA	PRECIO VENTA	PRECIO DE COMPRA FARMACITY Y DROGUERIAS	PRECIO DE COMPRA FARMACIAS
\$399,00	\$330,00	\$198,00	\$240,00

Con estos precios nuestro margen de ganancia promedio sobre el precio de venta es de 85%

PRECIO DE VENTA AL CANAL PROMEDIO	\$220,00
COSTO DEL PRODUCTO	\$33,00
MARGEN SOBRE VENTA	85%

Promociones en punto de venta:

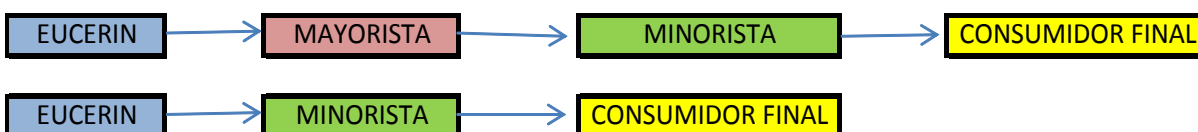
Las siguientes promociones se harán en el punto de venta y nosotros se las descontaremos al canal una vez presentada la documentación correspondiente a las mismas

Promoción 1: 10% de descuento sobre el precio final por ser Afiliado en OSDE

Promoción 2: 15% de descuento sobre el precio final si es vendido por una Dermoconsejera de Eucerin.

DISTRIBUCION

Se utilizaran dos tipos de canales de distribución, uno corto y uno largo. El corto contara con mayorista y un minorista que comercializaran los artículos hasta llegar al consumidor final, mientras que el corto ira desde nosotros al consumidor final pasando únicamente por un minorista.



Constitución del canal:

	MAYORISTA (DROGUERIAS)	MINORISTA (DISTRIBUIDORES ESPECIALES)
VENTAS	54%	46%
CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS	9	67

Nuestro canal se constituye por un lado por Distribuidores especiales, estas son las farmacias que venden directamente al consumidor final. Estas son las farmacias que en nuestro canal están especificadas como Minoristas. Hay 67 distribuidores especiales en todo el país. Los distribuidores especiales representan el 46 % de las ventas. De todos los distribuidores

especiales 7 en particular contribuyen al 26% de las ventas totales. Y cabe aclarar que Farmacity es el más grande con el 16%.

	MAYORISTA (DROGUERIAS)	MINORISTA (DISTRIBUIDORES ESPECIALES)	FARMACITY
VENTAS	54%	30%	16%

Por otro lado están las Droguerías que son la parte Mayorista del canal, las cuales venden a locales minoristas. Estas droguerías son 9 en total y representan el 54% de las ventas totales. Droguerías de sur es la que mas porcentaje de ventas tiene con el 26%

	MAYORISTA (DROGUERIAS)	DROGUERIAS DEL SUR	MINORISTA (DISTRIBUIDORES ESPECIALES)
VENTAS	25%	29%	46%

Precios al canal:

El precio al consumidor final será uniforme en todos los establecimientos en los cuales se venderá el producto, por lo cual la manera de obtener ganancias por las partes del canal será teniendo un margen sobre este precio.

Se harán diferentes descuentos al canal según la cantidad de volumen de compra. Las droguerías y Farmacity contarán con los mayores descuentos, mientras que las otras farmacias tendrán descuentos menores.

También se harán descuentos según condiciones de pago y formas de exhibición en los locales.

Descuentos:

Las droguerías y Farmacity contarán con un 30% de descuentos sobre el precio de lista final al consumidor, sin contar el IVA.

Las farmacias por su lado contarán con un 17% de descuento.

Todos aquellos que paguen el pedido dentro de los primeros 7 días luego de la entrega obtendrán un 5% más de descuento.

También se obtendrá un 5% descuento adicional si se llegan a un acuerdo con el vendedor del lugar de exhibición en el punto de venta con la utilización de las material P.O.P.

	PRECIO DE LISTA AL CONSUMIDOR FINAL SIN CONTAR IVA	DESCUENTO POR VOLUMEN	DESCUENTO POR FINANCIACION	DESCUENTO POR EXHIBICION		
DROGUERIA	100%	30%	5%	5%	40%	MARGEN DE GANANCIA PARA CADA PARTICIPANTE DEL CANAL SOBRE EL PRECIO AL CONSUMIDOR FINAL
FARMACITY	100%	30%	5%	5%	40%	
FARMACIAS	100%	17%	5%	5%	27%	

Punto de venta

La disposición del producto es clave para el punto de venta, el cual es el punto de contacto entre el producto y el consumidor. Se van a realizar materiales P.O.P. especiales que ayuden a comunicar el lanzamiento del producto y su propuesta.

Los objetivos que se busca alcanzar con la estrategia son: Incentivar la prueba del producto y la primera compra del mismo. Obtener espacios de visibilidad en el punto de venta para lograr una fuerte presencia del producto.

Vendedores

Es importante que se construyan buenas relaciones con el canal debido a que nuestros distribuidores son claves para alcanzar los objetivos de venta. Se contará con 7 vendedores que harán los acuerdos comerciales con los distintos participantes del canal. El objetivo es crear una red de transferencia de valor. Es necesario realizar la planificación de manera conjunta y poseer una gran capacidad de escucha para aclarar dudas, resolver posibles inconvenientes y considerar sugerencias transmitidas, ya que son los intermediarios quienes están en contacto directo con nuestros potenciales clientes. El personal de venta deberá estar capacitado y lo suficientemente motivado para dar recomendaciones y explicaciones a los usuarios, cuando éstos así lo requieran.

Decisiones de Logística

El sistema de distribución de Beiesdorf consiste en un sistema centralizado, donde desde un centro de distribución, se realizan las entregas a todo CABA y GBA. Este sistema le permite a la empresa desde un depósito central, visitar diferentes puntos de venta, economizando los fletes (Los mismos corren por cuenta de la empresa)

El centro de Distribución, localizado en Tortuguitas (Zona Norte), entrega el producto al punto de ventas aproximadamente cada 15/20 días; otorgando la mercadería para un mes de ventas aproximadamente. La logística pasa a retirar los productos todos los días desde el centro logístico de Tortuguitas hacia todo CABA y GBA.

En el caso de las droguerías reciben los productos generalmente la primera semana del mes, para almacenarlas y distribuir las.

COMUNICACIÓN:

Objetivos de la campaña de comunicación:

- Informar al consumidor acerca de una nueva manera de hidratación.
- Generar la primera compra del producto
- Lograr posicionar Eucerin en la mente del consumidor de manera que perciba el producto como diferentes a los demás en el mercado.
- Lograr comunicar los atributos principales del producto como lo son la Rápida Absorción y Ahorro de pasos según las encuestas realizadas.

Durante esta primera campaña el foco estará en dar a conocer el producto y estimular la prueba del mismo. Luego se hará una segunda campaña de recordación en los meses de Agosto y Septiembre.

La idea es siempre hacer las campañas en estos momentos del año. La primera campaña se hará en los meses de Marzo y Abril ya que es cuando la gente suele volver de vacaciones y ya está en la ciudad para volver a “empezar el año”.

La segunda campaña se harán en los meses de Agosto y Septiembre debido a que es una época en donde empiezan los meses del año donde hace más calor y nuestro producto es más propenso a utilizarse, también es un semestre donde hay fechas importantes de venta como son Día de la Madre y Navidad y es un producto que podría llegar a utilizarse como regalo. También se hará en esta época debido a que es posible que luego de nuestro lanzamiento la competencia haga alguna acción como por ejemplo lanzar un producto parecido, por lo cual debemos seguir comunicando el producto para lograr la lealtad en los consumidores.

Desarrollo de la campaña:

Para hacer la campaña se utilizara publicidad en medios gráficos, vía publica, spots televisivos y también habrá presencia en diferentes redes sociales.

Se busca un fuerte posicionamiento basado en los beneficios al consumidor. El beneficio principal que se hace foco es el de Practicidad. Este beneficio esta apalancado en los atributos del producto a partir de las valoraciones del target. El concepto de las comunicaciones estará ligado a cumplir los objetivos de una rápida absorción y ahorrar pasos a la hora de cuidar la estética personal.

La promesa sería la siguiente: “Utiliza el nuevo hidratante de Eucerin y estate divina en segundos”

El apoyo de la promesa se basa en que Eucerin apunta a mujeres que practican un estilo de vida agitado, desafiante donde lo que quieren es sentirse seguras de ellas mismas. El uso del nuevo producto les generara confianza en sí mismas.

El tono de comunicación que se utilizará será un tono emocional, donde el principal objetivo es que quien vea la publicidad se sienta representada y vea su factor motivador como es estar segura de ella misma debido a que está en perfectas condiciones.

El Slogan de la campaña será “Eucerin, refréscate en segundos”

Contenido de la campaña:

Spot Televisivo:

Se realizará una pieza de 30 segundos de duración donde se vean diferentes mujeres con edades de 20 a 50 años realizando actividades y en el que cada una tenga como problema el cuidado facial debido a las tareas que está realizando. Luego se presentara el nuevo producto a ellas, las cuales luego de aplicarlo podrán solucionar todos sus problemas actuales.

Luego del primer mes se reducirá la pieza a la mitad del tiempo para fomentar la recordación del producto, que saldrá a lo largo del día.

Vía pública:

Se realizara una campaña de cobertura en CABA Y GBA a través Chupetes, Refugios y Carteles Espectaculares ya que permite tener un gran alcance y accesibilidad.

Se hará un circuito con Chupetes y Refugios y se pondrán 3 Carteles Espectaculares que con los que se lograra complementar el alcance e impacto.

Estaremos presentes en paradas de colectivos, en las principales avenidas y calles de Capital y Gran Buenos Aires.

Las piezas creativas van a ser adaptadas de acuerdo a la ubicación que se asigne cada una.

Grafica:

Se pautara Página entera en las revistas Cosmopolitan, Susana, Vanidades, Elle, Para ti, Glamour. Se hará en la Página Impar ya que tiene mayor impacto en los lectores.

Se hará una pieza grafica diferente para cada mes. Pueden varias las piezas graficas según la revista seleccionada.

Digital:

Estaremos presentes en las redes sociales de Facebook, Instagram y Twitter. En Facebook se promocionara el producto a través del sitio oficial de Eucerin, al igual que en Instagram y Twitter. En Facebook se hará un Video Ad el cual se mostrara a los usuarios que estén dentro del target. En Youtube se hará una campaña de Pre Roll donde se segmentara por intereses impactando al target femenino que buscamos, se utilizara el mismo video que en Facebook. En Google se utilizara Adwords Sem para posicionar el sitio del producto. Las palabras claves a utilizar serán: Hidratación, Belleza, Mujeres, Spray, Hidratante, Cremas. Hay que aclarar que la parte de Adwords Sem se realizara durante todos los meses del año.

Plan de medios: 33

SISTEMA	VEHICULO	FORMATO / SOPORTE	MARZO				ABRIL				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
GRAFICA	Cosmopolitan	Pagina Color Impar	1				1				1	\$91.500,00	\$183.000,00
	Look	Pagina Color Impar	1				1				1	\$41.594,00	\$83.188,00
	Vanidades	Pagina Color Impar	1				1				1	\$62.500,00	\$125.000,00
	Elle	Pagina Color Impar	1				1				1	\$108.207,00	\$216.414,00
	Para Ti	Pagina Color Impar	1				1				1	\$113.500,00	\$227.000,00
												\$ 834.602,00	

MEDIO	FORMATO / SOPORTE	DIRECCION	MARZO				ABRIL				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
VIA PUBLICA	Frontlight 7,7 x 7,7	Av. Cabildo 4633	1				1				2x30 dias	\$50.000,00	\$100.000,00
	Coronamiento en esquina 15 x 4	Av. San Martin 1854	1				1				2x30 dias	\$50.000,00	\$100.000,00
	Chupete	Distribucion Premium	50				50				50x30 dias	\$9.500,00	\$950.000,00
	Refugios colectivo	Distribucion Premium	50				50				50x30 dias	\$9.500,00	\$950.000,00
												\$ 2.100.000,00	

MEDIO	VEHICULO	FORMATO	MARZO				ABRIL				IMPRESIONES	CPV	TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
DIGITAL	Youtube	Preroll			800				800		1600	\$18,00	\$28.800,00
	Google	Adwords Sem									-	-	\$100.000,00
	Facebook	Video Ad			2000				2000		4000	\$15,00	\$60.000,00
												\$188.800,00	

SISTEMA	MEDIO	VEHICULO	MARZO				ABRIL				COSTO UNITARIO	SEGUNDAJE SPOT	COSTO POR SPOT	CANTIDAD DE SALIDAS	INVERSION TOTAL
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4					
	Telefe	Morfi	1	1		1			1		\$6.000,00	15	\$90.000,00	8	\$720.000,00
	Tn	Tn central	1		1			1	1		\$1.725,00	15	\$25.875,00	7	\$181.125,00
	Tn	Tn de 6 a 10	1		1			1			\$1.670,00	15	\$25.050,00	5	\$125.250,00
	Canal 13	Este es el show	1			1	1		1	1	\$6.000,00	15	\$90.000,00	7	\$630.000,00
	Canal 13	A todo o nada	1	1		1			1	1	\$13.000,00	15	\$195.000,00	8	\$1.560.000,00
															\$3.216.375,00

Aclaración del plan de medios la parte de televisión:

- 1) Las publicidades que son en la misma semana se harán en diferentes días.
- 2) El primer mes de la campaña los spots serán de 30 segundos, la cantidad de Salidas están basadas en eso (son tomadas como 2 salidas).

La campaña de recordación será en los mismos medios con el mismo tiempo pero en los meses de Agosto y Septiembre.

³³ <http://www.tarifarionline.com>

Lo que si se cambiaran las piezas de Grafica, Vía pública y Digital. Las piezas de Televisión serán diferentes pero a partir del segundo año en adelante y se cambiaran cada año. Hay que recordar que la comunicación en Google será continua durante todo el año con un precio de \$10.000 por mes excepto en los meses de campaña televisiva donde será de \$50.000 mensuales.

ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO

Estimación de la demanda: ³⁴

Mujeres en Argentina	22225898
Mujeres en CABA Y GBA	6660841
Mujeres de 14 a 64 años CABA Y GBA	4.312.202
Aproximadamente de 20 a 60 años	3.450.000
Nivel socioeconómico ABC1 ARG:	5%
Porcentaje de mujeres que usan Cremas:	90%
ESTIMACION DEMANDA	155250

Frecuencia de compra: 1 vez cada 3 meses

Según el tamaño del spray y el cálculo de que con un uso de 2 a 3 veces diarios del spray les alcanzaran para 2 meses y medio aproximadamente, la frecuencia de compra que nos basamos para los cálculos de pronósticos de ventas es el de compra del producto de una vez cada 3 meses.

ESTIMACION DE DEMANDA	155250
CANTIDAD DE COMPRA POR AÑO	4

NUMERO DE UNIDADES VENDIDAS EN UN AÑO	621000
---------------------------------------	---------------

NUMERO DE MESES AÑO 1: 10/12	0,83
------------------------------	------

NUMERO DE UNIDADES VENDIDAS EN EL PRIMER AÑO	517500
--	---------------

³⁴ <http://www.indec.mecon.ar/>

³⁴ <http://www.lavoz.com.ar/negocios/como-se-dividen-las-clases-sociales-en-la-argentina>

Intención de compra proyectada en las encuestas:

INTENCION DE COMPRA			
Intención de compra	Porcentaje	Ponderación	Total
Definitivamente lo compraría	47%	0,8	0,376
Probablemente lo compraría	27%	0,3	0,081
Podría o no comprarlo	15%		
Probablemente no lo compraría	9%		
Definitivamente no lo compraría	2%		
Total	100%		45,70%

Intención de compra ajustada según escenarios:

Escenario Probable					
Año	Intención de compra	Ajuste de conciencia	Ajuste por Innovacion	Ajuste por capacidad operativa	Intención de compra ajustada
Año 1	45,70%	80%	15%	70%	3,84%
Año 2	45,70%	82%	50%	75%	14,05%
Año 3	45,70%	85%	75%	80%	23,31%
Año 4	45,70%	88%	80%	85%	27,35%
Año 5	45,70%	92%	90%	90%	34,06%

Escenario Optimista					
Año	Intención de compra	Ajuste de conciencia	Ajuste por Innovacion	Ajuste por capacidad operativa	Intención de compra ajustada
Año 1	45,70%	80%	15%	70%	3,84%
Año 2	45,70%	87%	50%	75%	14,91%
Año 3	45,70%	92%	75%	80%	25,23%
Año 4	45,70%	97%	80%	85%	30,14%
Año 5	45,70%	100%	90%	90%	37,02%

El único ajuste que se modifica en el escenario Optimista es el de Conciencia. Los otros dos quedan igual debido a que la curva de aprendizaje del producto es la misma y la capacidad operativa también.

Cantidad de Unidades vendidas por año:

Escenario probable		
	Intención de compra ajustada	Unidades
Año 1	3,84%	19866
Año 2	14,05%	87268
Año 3	23,31%	144736
Año 4	27,35%	169824
Año 5	34,06%	211486

Escenario Optimista		
	Intención de compra ajustada	Unidades
Año 1	3,84%	19866
Año 2	14,91%	92589
Año 3	25,23%	156656
Año 4	30,14%	187193
Año 5	37,02%	229876

Precio de venta:

	Sin descuento	Con descuento	Precio promedio	Porcentaje de compra
Precio de venta a Farmacity	\$231,00	\$198,00	\$214,50	16%
Precio de venta a Mayorista	\$231,00	\$198,00	\$214,50	54%
Precio de venta a Minorista	\$274,00	\$240,00	\$257,00	30%

(Todos los precios son sin IVA)

Precio ponderado total según promedio y porcentaje de compra	\$227,25
--	-----------------

Costo Variable:

COSTO DIRECTO DEL PRODUCTO

INSUMOS	\$25,00
PACKAGING	\$3,00
COSTO DE IMPORTACION /LANDEO	\$5,00
COSTO TOTAL	\$33,00

COSTO ALQUILER DEPOSITO X UNIDAD	\$4,82
---	---------------

Aca se determina de donde sale el costo por alquiler del depósito para guardar productos.

ALQUILER DEPOSITO

METRO CUADRADO	\$242,00
PICKING (por kilo)	\$3,00

CANTIDAD DE ARTICULOS POR METRO CUADRADO	100	UNIDADES
PESO DE ARTICULO	0,8	KILO

COSTO POR ARTICULO POR ALQUILER Y PICKING	\$4,82
---	--------

Pronostico de Venta extendido:

Escenario probable:

Año 1										
Meses	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Q	1500	2000	1200	1000	800	2000	2500	3000	1500	4366
INGRESOS	\$340.875,00	\$454.500,00	\$272.700,00	\$227.250,00	\$181.800,00	\$454.500,00	\$568.125,00	\$681.750,00	\$340.875,00	\$992.173,50

Meses	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q	19866	87268	144736	169824	211486
INGRESOS	\$4.514.500,78	\$19.831.556,99	\$32.891.362,81	\$38.592.532,36	\$48.060.085,42

Escenario Optimista:

Año 1										
Meses	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Q	1500	2000	1200	1000	800	2000	2500	3000	1500	4366
INGRESOS	\$340.875,00	\$454.500,00	\$272.700,00	\$227.250,00	\$181.800,00	\$454.500,00	\$568.125,00	\$681.750,00	\$340.875,00	\$992.173,50

Meses	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q	19866	92589	156656	187193	229876
INGRESOS	\$4.514.500,78	\$21.040.798,27	\$35.600.063,27	\$42.539.495,90	\$52.239.223,28

Escenario Pesimista:

Año 1										
Meses	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Q	1200	1700	1000	900	700	1800	2200	2500	1000	3850
INGRESOS	\$272.700,00	\$386.325,00	\$227.250,00	\$204.525,00	\$159.075,00	\$409.050,00	\$499.950,00	\$568.125,00	\$227.250,00	\$874.912,50

Meses	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q	16850	30500	87560	108566	139038
INGRESOS	\$3.829.162,50	\$6.931.125,00	\$19.898.010,00	\$24.671.623,50	\$31.596.385,50

El producto se lanzara en Marzo por lo cual ahí recién comenzaran las ventas del mismo, en los 2 primeros meses de comunicación se esperan buenas ventas del mismo. Luego de esto es posible que la competencia se lance al mercado y sumado a que no contaremos con una campaña de comunicación en esta etapa, esto repercutirá en nuestras ventas bajándolas en los meses de Mayo, Junio y Julio. Luego en Agosto saldrá la segunda parte del plan de comunicación anual por lo cual las ventas volverán a subir en los meses de Agosto, Septiembre y Octubre. En este último mes, se venderá mas debido a que es el mes de día de la Madre y es posible que la campaña este dirigida a promocionar esta fecha. Finalmente luego de una caída en Noviembre, en Diciembre se venderá mayor cantidad de unidades ya que habrá una mayor demanda del producto a raíz de los festejos de fin de año.

Gastos:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Bancarios					
Gastos de chequera	\$1.355,00	\$1.626,00	\$1.626,00	\$1.626,00	\$1.626,00
Gastos mantenimiento Cuenta Corriente	\$3.720,00	\$4.464,00	\$4.464,00	\$4.464,00	\$4.464,00
Gastos Mantenimiento cuenta sueldo de los empleados	\$7.270,00	\$8.724,00	\$8.724,00	\$8.724,00	\$8.724,00
	\$12.345,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
Gastos de Comercialización					
Publicidad Grafica	\$1.669.204,00	\$1.669.204,00	\$1.669.204,00	\$1.669.204,00	\$1.669.204,00
Publicidad en via publica	\$4.200.000,00	\$4.200.000,00	\$4.200.000,00	\$4.200.000,00	\$4.200.000,00
Publicidad Digital	\$437.600,00	\$525.120,00	\$525.120,00	\$525.120,00	\$525.120,00
Publicidad Televisiva	\$6.432.750,00	\$6.432.750,00	\$6.432.750,00	\$6.432.750,00	\$6.432.750,00
Gastos Diseñadores	\$22.000,00	\$22.000,00	\$22.000,00	\$22.000,00	\$22.000,00
Agencia Publicidad	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00
Agencia Medios (3%)	\$382.186,62	\$382.186,62	\$382.186,62	\$382.186,62	\$382.186,62
Gastos de flete	\$240.000,00	\$288.000,00	\$288.000,00	\$288.000,00	\$288.000,00
Subtotal Gastos de Comercialización	\$13.473.740,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
Gastos de Administración					
Sueldo Agente de Ventas (x4)	\$478.720,00	\$574.464,00	\$574.464,00	\$574.464,00	\$574.464,00
SAC Agente de Ventas	\$43.520,00	\$43.520,00	\$43.520,00	\$43.520,00	\$43.520,00
Porcentaje Sueldo Empleado Administrativo	\$64.038,33	\$76.846,00	\$76.846,00	\$76.846,00	\$76.846,00
Porcentaje SAC Empleado Administrativo	\$5.821,67	\$5.821,67	\$5.821,67	\$5.821,67	\$5.821,67
Mantenimiento y Service de Impresoras	\$8.250,00	\$8.250,00	\$8.250,00	\$8.250,00	\$8.250,00
Alquiler deposito	\$95.753,11	\$420.629,72	\$697.629,79	\$818.552,28	\$1.019.360,23
Servicios					
Luz	\$8.250,00	\$9.900,00	\$9.900,00	\$9.900,00	\$9.900,00
Aysa	\$3.300,00	\$3.960,00	\$3.960,00	\$3.960,00	\$3.960,00
Teléfono e Internet	\$17.272,73	\$20.727,27	\$20.727,27	\$20.727,27	\$20.727,27
Contratación Empresa Limpieza	\$137.500,00	\$165.000,00	\$165.000,00	\$165.000,00	\$165.000,00
Gastos de Librería y Papelería	\$13.200,00	\$15.840,00	\$15.840,00	\$15.840,00	\$15.840,00
Subtotal Gastos de Administración	\$875.625,84	\$1.344.958,66	\$1.621.958,72	\$1.742.881,22	\$1.943.689,17
Total	\$14.361.711,46	\$14.969.033,28	\$15.246.033,34	\$15.366.955,84	\$15.567.763,79

- Se contempla el uso de una chequera de 50 cheques y una de 25 cheques por mes. Valor de la chequera en BBVA Frances; valor 50 cheques \$ 90; Valor 25 cheques \$ 45,50.³⁵
- Se contará con 4 vendedores en todo el territorio seleccionado. Los sueldos están basados en el convenio del sindicato³⁶
- Havas media cobra una tasa del 3% del presupuesto del plan de medios en concepto de colocación de publicidades.³⁷

³⁵ http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Tablas_comparativas_de_las_comisiones_bancarias.asp

³⁶ Sueldo Vendedores Neto <http://buscartutrabajo.com.ar/escalas-salariales-empleados-de-comercio-vendedores.html>

- Para la limpieza de la oficina, se contratarán los servicios de la empresa Limpia 2001, ya que cuenta con la experiencia necesaria en rubros similares, así como trabajos en empresas multinacionales.³⁸
- La agencia de publicidad utilizada será FCB ya que tiene experiencia en el rubro, cuentan con oficinas en el territorio y ofrecen un servicio acorde a las necesidades de la empresa.³⁹
- En relación a los fletes, se gastará de manera uniforme en todos los años, utilizando los servicios de la empresa Honda Verde⁴⁰

CAPACIDAD DE FLETE	5000 KILOS
CANTIDAD DE PRODUCTO X FLETE	6250

PRECIO FLETE X HORA	\$400
HORAS TRABAJADAS APROX	5 hs
DIAS TRABAJADOS AL MES	12 días
TOTAL	\$ 24.000,00

³⁷ <http://www.havasgroup.com>

³⁸ <http://www.limpia2001.com/>

³⁹ <http://www.fcb.com/>

⁴⁰ <http://www.hondaverdeflet.com.ar/fleteyminiflete/>

Desglosado gastos año 1:

AÑO 1												
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gastos Bancarios												
Gastos de chequera		\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$135,50	\$ 1.355,00
Gastos mantenimiento Cuenta Corriente		\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$372,00	\$ 3.720,00
Gastos Mantenimiento cuenta sueldo de los empleados		\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$727,00	\$ 7.270,00
	\$0,00	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$1.234,50	\$ 12.345,00
Gastos de Comercialización												
Publicidad Grafica		\$ 417.301,00	\$ 417.301,00				\$ 417.301,00	\$ 417.301,00				\$ 1.669.204,00
Publicidad en via publica		\$ 1.050.000,00	\$ 1.050.000,00				\$ 1.050.000,00	\$ 1.050.000,00				\$ 4.200.000,00
Publicidad Digital		\$ 94.400,00	\$ 94.400,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 94.400,00	\$ 94.400,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 437.600,00
Publicidad Televisiva		\$ 1.608.187,50	\$ 1.608.187,50				\$ 1.608.187,50	\$ 1.608.187,50				\$ 6.432.750,00
Gastos Diseñadores	\$ 11.000,00					\$ 11.000,00						\$ 22.000,00
Agencia Publicidad	\$ 60.000,00					\$ 30.000,00						\$ 90.000,00
Agencia Medios (3%)		\$ 95.096,66	\$ 95.096,66	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 95.096,66	\$ 95.096,66	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 382.186,62
Gastos de flete		\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 240.000,00
Subtotal Gastos de Comercialización	\$ 71.000,00	\$ 3.288.985,16	\$ 3.288.985,16	\$ 34.300,00	\$ 34.300,00	\$ 75.300,00	\$ 3.288.985,16	\$ 3.288.985,16	\$ 34.300,00	\$ 34.300,00	\$ 34.300,00	\$ 13.473.740,62
Gastos de Administración												
Sueldo Agente de Ventas (x4)	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 43.520,00	\$ 478.720,00
SAC Agente de Ventas					\$ 21.760,00						\$ 21.760,00	\$ 43.520,00
Porcentaje Sueldo Empleado Administrativo	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 5.821,67	\$ 64.038,33
Porcentaje SAC Empleado Administrativo					\$ 2.910,83						\$ 2.910,83	\$ 5.821,67
Mantenimiento y Service de Impresoras			\$ 2.750,00			\$ 2.750,00			\$ 2.750,00			\$ 8.250,00
Alquiler deposito		\$ 7.230,00	\$ 9.640,00	\$ 5.784,00	\$ 4.820,00	\$ 3.856,00	\$ 9.640,00	\$ 12.050,00	\$ 14.460,00	\$ 7.230,00	\$ 21.044,12	\$ 95.754,12
Servicios												\$ 0,00
Luz	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 8.250,00
Aysa	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.300,00
Teléfono e Internet	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 1.570,25	\$ 17.272,73
Contratación Empresa Limpieza	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 137.500,00
Gastos de Librería y Papelería	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 13.200,00
Subtotal Gastos de Administración	\$ 65.661,91	\$ 72.891,91	\$ 78.051,91	\$ 71.445,91	\$ 95.152,75	\$ 72.267,91	\$ 75.301,91	\$ 77.711,91	\$ 82.871,91	\$ 72.891,91	\$ 111.376,87	\$ 875.626,85
Total	\$ 273.323,83	\$ 6.723.754,14	\$ 6.734.074,14	\$ 211.491,83	\$ 258.905,50	\$ 295.135,83	\$ 6.728.574,14	\$ 6.733.394,14	\$ 234.343,83	\$ 214.383,83	\$ 291.353,74	\$ 14.361.712,47

Hay que aclarar que el único gasto variable de estos que cambia según el escenario es el de Alquiler de depósito:

PROBABLE	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q			1500	2000	1200	1000	800	2000	2500	3000	1500	4366	19866	87268	144736	169824	211486
COSTO DEPO			\$7.230,00	\$9.640,00	\$5.784,00	\$4.820,00	\$3.856,00	\$9.640,00	\$12.050,00	\$14.460,00	\$7.230,00	\$21.044,12	\$95.753,11	\$420.629,72	\$697.629,79	\$818.552,28	\$1.019.360,23

OPTIMISTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q			1500	2000	1200	1000	800	2000	2500	3000	1500	4366	19866	92589	156656	187193	229876
COSTO DEPO			\$7.230,00	\$9.640,00	\$5.784,00	\$4.820,00	\$3.856,00	\$9.640,00	\$12.050,00	\$14.460,00	\$7.230,00	\$21.044,12	\$95.753,11	\$446.277,88	\$755.081,65	\$902.267,86	\$1.108.000,25

PESIMISTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q			1200	1700	1000	900	700	1800	2200	2500	1000	3850	16850	30500	87560	108566	139038
COSTO DEPO			\$5.784,00	\$8.194,00	\$4.820,00	\$4.338,00	\$3.374,00	\$8.676,00	\$10.604,00	\$12.050,00	\$4.820,00	\$18.557,00	\$81.217,00	\$147.010,00	\$422.039,20	\$523.288,12	\$670.163,16

Otros gastos:

Gastos Diseñadores

Fotografía de producto	\$3.000,00
Diseñadora Grafica edicion fotos	\$4.000,00
Re diseño sitio web	\$4.000,00
	\$11.000,00

COSTO REALIZACION PIEZAS

Pieza Televisiva	\$30.000,00
Pieza Grafica	\$10.000,00
Pieza Via publica	\$10.000,00
Piezas digitales	\$10.000,00

SUELDO EMPLEADO ADMINISTRATIVO / MKT	\$12.475,00
CANTIDAD DE EMPLEADOS	7
CANTIDAD DE PRODUCTOS	15
SUELDO DE EMPLEADO POR PRODUCTO	\$5.821,67

Contemplamos para el lanzamiento del producto los sueldos de los empleados correspondientes al área de ventas y mkt principalmente. De esta forma, partiendo de un sueldo de \$12.475 aplicamos el porcentaje correspondiente a sumar un producto más a sus tareas diarias, quedando de esta forma un monto de \$5821,67 de contribución.

Estado de Resultados:

Escenario Probable					
Meses	TOTAL AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q	19866	87268	144736	169824	211486
VENTAS	\$4.514.500,78	\$19.831.556,99	\$32.891.362,81	\$38.592.532,36	\$48.060.085,42
CMV	\$655.571,07	\$2.879.830,06	\$4.776.303,51	\$5.604.196,12	\$6.979.022,31
MARGEN BRUTO	\$3.858.929,71	\$16.951.726,93	\$28.115.059,30	\$32.988.336,24	\$41.081.063,11
GASTOS BANCARIOS	\$12.345,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
GASTOS COMERCIALIZACION	\$13.473.740,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$875.626,85	\$1.344.958,66	\$1.621.958,72	\$1.742.881,22	\$1.943.689,17
RESULTADO DEL EJERCICIO	-\$10.502.782,76	\$1.982.693,65	\$12.869.025,95	\$17.621.380,40	\$25.513.299,33

Escenario Optimista					
Meses	TOTAL AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q	19866	92589	156656	187193	229876
VENTAS	\$4.514.500,78	\$21.040.798,27	\$35.600.063,27	\$42.539.495,90	\$52.239.223,28
CMV	\$655.571,07	\$3.055.429,45	\$5.169.646,15	\$6.177.352,54	\$7.585.893,81
MARGEN BRUTO	\$3.858.929,71	\$17.985.368,82	\$30.430.417,12	\$36.362.143,36	\$44.653.329,47
GASTOS BANCARIOS	\$12.345,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
GASTOS COMERCIALIZACION	\$13.473.740,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$875.626,85	\$1.370.606,82	\$1.679.410,59	\$1.826.596,80	\$2.032.329,19
RESULTADO DEL EJERCICIO	-\$10.502.782,76	\$2.990.687,38	\$15.126.931,91	\$20.911.471,94	\$28.996.925,67

Escenario Pesimista					
Meses	TOTAL AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q	16850	30500	87560	108566	139038
VENTAS	\$3.829.162,50	\$6.931.125,00	\$19.898.010,00	\$24.671.623,50	\$31.596.385,50
CMV	\$556.050,00	\$1.006.500,00	\$2.889.480,00	\$3.582.678,00	\$4.588.254,00
MARGEN BRUTO	\$3.273.112,50	\$5.924.625,00	\$17.008.530,00	\$21.088.945,50	\$27.008.131,50
GASTOS BANCARIOS	\$12.345,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00	\$14.814,00
GASTOS COMERCIALIZACION	\$13.473.740,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62	\$13.609.260,62
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$861.089,73	\$1.071.338,94	\$1.346.368,14	\$1.447.617,06	\$1.594.492,10
RESULTADO DEL EJERCICIO	-\$11.074.062,85	-\$8.770.788,56	\$2.038.087,24	\$6.017.253,82	\$11.789.564,78

Punto de Equilibrio:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 14.265.958,35	\$ 14.548.403,56	\$ 14.548.403,56	\$ 14.548.403,56	\$ 14.548.403,56	\$ 72.459.572,58

PRECIO DE VENTA	\$227,25
CV (PICKING + COSTO DIRECTO)	\$37,82
CF	\$ 72.459.572,58
CANTIDAD EQUILIBRIO 5 AÑOS	382514

Calculo de VAN, TIR y Payback:

ESCENARIO PROBABLE						
Inversión	importe					
	1.063.300					
		AÑOS				
Flujo de caja (neto anual)	inversión	1	2	3	4	5
	-1.063.300	-10.502.742	1.982.694	12.869.026	17.621.380	25.513.299
Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.						
Tasa de descuento	%					
	22,00%					
V.A.N a cinco años		16.141.230,37				
T.I.R a cinco años		69,76%				
PAYBACK DESCONTADO		3 AÑOS Y 2 MESES				
Inversión Inicial	\$1.063.300,00	TOTAL				
n (Años del proyecto)	5					
Q1 (Cash flow 1)	-\$8.608.804,89	\$ -9.672.104,89				
Q2 (Cash flow 2)	\$1.332.097,32	-\$ 8.340.007,57				
Q3 (Cash flow 3)	\$7.109.959,09	-\$ 1.230.048,48				
Q4 (Cash flow 4)	\$7.973.475,29	\$ 6.743.426,81				
DIAS DE RECUPERO	55					

ESCENARIO OPTIMISTA						
Inversión	importe					
	1.063.300					
		AÑOS				
Flujo de caja (neto anual)	inversión	1	2	3	4	5
	-1.063.300	-10.502.742	2.990.687	15.126.932	20.911.472	28.996.926
Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.						
Tasa de descuento	%					
	22,00%					
V.A.N a cinco años		20.835.991,29				
T.I.R a cinco años		81,38%				
PAYBACK		2 AÑOS Y 11 MESES				
Inversión Inicial	1.063.300					
n (Años del proyecto)	5					
Q1 (Cash flow 1)	-8608804,891	-9.672.105				
Q2 (Cash flow 2)	2009330,407	-7.662.774				
Q3 (Cash flow 3)	8357420,946	694.646				
DIAS RESTANTES	30					

ESCENARIO PESIMISTA

Inversión	importe					
	1.063.300					
		AÑOS				
Flujo de caja (neto anual)	inversión	1	2	3	4	5
	-1.063.300	-11.074.063	-8.770.789	2.038.087	6.017.254	11.789.565

Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.

Tasa de descuento	%	22,00%
V.A.N a cinco años		-7.832.462,05
T.I.R a cinco años		-1,66%
PAYBACK	NO SE RECUPERA EN 5 AÑOS	

Balance:

- 4 -

El total del Pasivo al cierre del ejercicio 2015 incremento en 99 millones respecto del cierre del ejercicio 2014. Dicha variación se debe principalmente a:

- I. Incremento de 133 millones en deudas comerciales principalmente por el aumento en los saldos con proveedores, por un mayor nivel de actividad. También por las regalías devengadas durante el ejercicio y las deudas con proveedores del exterior que se encuentran pendiente de pago al cierre del ejercicio. (Nota 2.f).
- II. Disminución de 39 millones en deudas con bancos locales (Nota 2.g).
- III. Aumento de 2 millones en provisiones para vacaciones y gratificaciones al personal (Nota 2.h).
- IV. Incremento de 3 Millones en provisiones por incremento de las mismas (Anexo III).

Análisis de las principales variaciones de los resultados:

Resultado del ejercicio

(Valores reexpresados en millones de pesos)

	<u>2015</u>	<u>2014</u>	<u>Variación</u>
Ventas netas	1.523	1.280	243
Costo de los bienes vendidos	(889)	(790)	(99)
Ganancia Bruta	<u>634</u>	<u>490</u>	<u>144</u>
Gastos de comercialización	(453)	(369)	(84)
Gastos de administración	(50)	(42)	(18)
Otros gastos operativos	(15)	(13)	(2)
Resultados financieros y por tenencia	(26)	(93)	67
Otros egresos	1	-	1
Ganancia / (Pérdida) del ejercicio antes del impuesto a las ganancias	<u>91</u>	<u>(27)</u>	<u>118</u>
Impuesto a las ganancias	(32)	6	(38)
Ganancia / (Pérdida) neta del ejercicio	<u><u>59</u></u>	<u><u>(21)</u></u>	<u><u>80</u></u>

El resultado del ejercicio al 31 de diciembre de 2015 y 2014 asciende a Ganancia 59 millones y Pérdida 21 millones, respectivamente. Sus principales componentes son:

Ventas Netas: las razones del incremento son:

ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAS:

Entrevista en profundidad maquilladora:

Buenos Aires, 10 de septiembre de 2016

Entrevistador: ¿Cuál es tu nombre y apellido?

Maquilladora: Nicole Cohen

E: ¿Qué edad tenés?

M: 23

E: ¿En qué localidad y barrio vivís?

M: Capital Federal y Palermo Viejo

E: ¿Hace cuánto trabajas de maquilladora?

M: Hace cinco años

E: Y te consulto, en tu trabajo, ¿usas cremas para hidratar la piel?

M: Sí, depende de la piel. Tengo diferentes tipos de cremas para diferentes tipos de pieles

E: ¿Qué tipos de humectantes existen en el mercado hoy en día?

M: Existen humectantes faciales, corporales, naturales y químicos, para diferentes tipos de pieles, de diferentes formas, como gel o crema. No mucho más.

E: De estos humectantes que me comentás, ¿Cuáles son los más efectivos y por qué? ¿En qué te basas?

M: Me baso en el tipo de piel. Si es un tipo de piel grasa no le voy a poner una crema pesada, le voy a poner un gel. Mas o menos depende de la piel que tenga cuál es la más efectiva para ésta.

E: Y, ¿Hay alguna diferencia entre la piel del cuerpo y la piel de la cara?

M: Sí, es totalmente diferente la piel del cuerpo, de la cara, de los pies, de las manos. No podés poner una crema facial en las manos porque no daría el mismo resultado que si te pones la que corresponde a la zona.

E: Pero, ¿por qué es esto?

M: Porque, digamos que te pones una crema de manos en la cara, esto va a resultar en granos, piel grasa o diferentes tipos de reacciones que no deberían suceder en el rostro.

E: Entonces siempre tengo que usar la crema para la cara en la cara

M: Exactamente

E: Existen distintos tipos de piel me decías, ¿Cuáles son? ¿En qué difieren? ¿Qué diferencia una piel de otra piel?

M: Existen piel grasa, que lo que hace la piel grasa es causar más sebo que la piel seca. A la piel seca le falta este tipo de hidratación en la piel que es lo que la grasa produce más. Después está la piel mixta que es una combinación entre la grasa y la seca que se puede distinguir, por ejemplo, diciendo que en la zona T del rostro es seco y en la otra parte es grasa, o al revés. O sea, hay tres tipos pero cada una es diferente, cada uno se va separando en otras ramas.

E: ¿Y varía siempre la crema que se utiliza según el tipo de piel?

M: Totalmente.

E: Y, por ejemplo, ¿Cada cuanto le recomendás a tus clientes que usen cremas?

M: Todos los días. Si es posible que usen una a la noche y una en el día o al menos a la mañana todos los días.

E: ¿A partir de qué edad le recomendás a las clientas o clientes el uso de las cremas? ¿A partir de cualquier edad o hay una edad específica?

M: Podría ser a partir de cualquier edad, pero no le vas a decir a una nena de 12 años que se ponga cremas porque no lo va a hacer y no lo necesita tampoco. Pero no quiere decir que no pueda hacerlo.

E: ¿Y cambia la aplicación del maquillaje según el tipo de piel que tenga la persona?

M: Sí, también.

E: ¿En qué cambia?

M: Cambia la duración, la aplicación. No aplica de la misma forma en una piel grasa una base que quizás sea un poco más cremosa que una más seca en la piel seca. Varía mucho todo, por eso hay diferentes tipos de bases.

E: ¿Existe algún hidratante facial en crema o spray con protector solar que vos conozcas?

M: En crema sí, existen con protector solar. En spray nunca escuché.

E: ¿Vos conocés que exista algún hidratante facial en crema o en spray que sirva como fijador de maquillaje?

M: Crema existe, y spray también pero son diferentes tipos de aplicaciones. El spray por ejemplo se pone después del maquillaje y la crema se pone antes.

E: Y volviendo al tema de las cremas, ¿Varían las cremas que se utilizan según el momento del día? ¿Siempre se usa la misma o a la noche es una y de día otra?

M: Depende de las cremas, hay cremas que son de noche específicamente porque es para que te lo dejes toda la noche y no es para que te lo laves y después están las del día que aparte tienen protector solar.

E: Y en temas de spray, ¿Cuánto sería conveniente que tarde un spray hidratante que te ponés en absorber?

M: Al ser spray no creo que tarde tanto en absorber.

E: ¿Pero cuál sería lo conveniente?

N: Lo conveniente sería que me lo ponga y que sean dos segundos que me dure el efecto medio mojado en la piel

E: ¿Y conoces algún método especial para aplicar un spray facial?

M: Sí, lo ideal sería que no te lo pongas tan cerca de la cara. Con un brazo de distancia.

E: ¿Es conveniente hidratar la piel antes de aplicar el maquillaje?

M: Sí, lo más conveniente es hidratar la piel para que el maquillaje pueda apoyarse en la piel de mejor forma y por más tiempo. Una piel hidratada hace que dure más el maquillaje.

E: Hoy en día sabemos de la importancia de usar protector solar, ¿Suele ser aplicado antes del maquillaje o después, en general? ¿Qué es lo que vos recomendás como maquilladora?

M: Yo lo recomiendo antes, porque por lo general los spray con protector solar empastan mucho la cara. Son muy pesados para ponerse después. Entonces lo recomendable es ponerse antes el protector y después la crema, o al revés. Y después el maquillaje.

E: ¿Cuál es la graduación recomendada para la utilización del protector solar y que después te pongas maquillaje? ¿Hay una en especial o varía?

M: A partir de 15, en realidad cada uno puede usar el factor que quiera. El maquillaje también suele tener protector solar y suelen tener de 25 a 15, depende de la marca y del producto.

E: ¿Alguna vez en tu trabajo, usaste una base de maquillaje con protección solar para tus clientes?

M: Sí. No es recomendable usarlo de noche.

E: Siempre de día, ¿Por qué?

M: Siempre de día porque el maquillaje que tiene protector solar lo que hace es que cuando te sacas una foto con flash la piel sale mucho mas blanca. No todos los protectores solares pero las bases con protector solar hacen esto.

E: ¿Conocés algún producto que sea protector solar hidratante y que al mismo tiempo fije el maquillaje?

M: No, no conozco ningún producto así.

E: ¿Ni en spray ni en crema?

M: No, ni en spray ni en crema

E: ¿Local o de afuera no conocés?

M: No

E: ¿Y por ejemplo, cuáles serían dos posibles características negativas de un producto de este estilo?

M: Bueno, quizás que sea muy espeso el spray que tira, entonces si te lo vas a poner después del maquillaje o antes va a empastar un poco la piel. Lo ideal es que sea como agua el producto. Y otra es que el protector cause este efecto que dijimos antes en la piel con el flash.

E: ¿Pero existe alguna manera de contrarrestar este efecto?

M: Sería un producto increíble.

E: ¿Conocés alguna manera para hacerlo?

M: Sí, hay formas. Menos factor solar o hay algunos protectores solares que no tienen este efecto. No sé que tendrán pero existen.

E: ¿Y se te ocurren ahora dos posibles características positivas de este producto?

M: Sí, es fácil de aplicar, por ende si te olvidaste de ponértelo antes del maquillaje lo puedes poner después entonces siempre vas a tener la protección solar. Y en un día de calor cuando uno transpira mucho se puede usar como un agua termal como para refrescar la piel.

E: ¿Se te ocurre alguna característica fundamental para realizar un producto como este?
¿Algo que no le pueda faltar?

M: No sé si que no le pueda faltar, sino que es importante que no lo tenga, que es el aroma. Cuando un producto como este tiene aroma es algo que puede irritar mucho la piel o mismo causar molestia en las personas que lo usan.

E: Entonces recomendás que sea sin aroma

M: Sí, sin aroma

E: Y, por ejemplo, ¿preferís que la aplicación de la hidratación y de la protección sea

desde el maquillaje, o sea, que el maquillaje actúe como tal, o aplicarlo aparte?

¿Productos por separado: el spray y el maquillaje?

M: Lo ideal es aplicarlo aparte, porque los productos que son maquillaje y además protector solar o hidratante no suelen actuar de la misma forma que actúa un producto que se especializa en eso.

E: ¿Suele notarse el poco uso de estos elementos en las pieles de tus clientes?

M: Sí, porque cuando uno no usa protector solar tiene manchas de sol, arrugas en la piel que son causadas por este descuido o mismo con la hidratación el maquillaje no se mueve de la misma manera en la piel. Es algo que se nota mucho, es muy importante cuidar la piel.

E: ¿Podes pensar en algún producto similar a este que te estamos proponiendo? Aunque sea con otras características pero parecido

M: Puedo pensar en uno que sea de dos factores de esto, no los tres juntos. No fijador protector e hidratante pero la verdad que me parece único.

E: ¿Cuál opinas de estos que sería más rico en nutrientes?

M: Dependiendo de qué tan natural sea el producto. Mientras más natural, mejor, y es más rico en nutrientes.

E: ¿Y, acompañarías este producto con algún refuerzo? Ya sea crema solar o hidratante, o ¿creés que con el spray es suficiente?

M: Con el spray puede ser suficiente. También, volviendo al tema de los tipos de pieles, depende mucho de eso. Si es una piel que está muy seca y muy dañada la verdad que quizás sería necesario un acompañamiento pero una piel tanto grasa como seca como mixta si no está tan dañada puede usar solamente ese producto ya que actuaría como protección.

E: Como maquilladora, ¿usarías el spray antes y después del maquillaje o con una aplicación te parece que sería suficiente?

M: Con una sola aplicación puede ser suficiente pero siempre lo reforzaría una vez más al final cuando es fijador de maquillaje.

E: ¿Sabes dónde buscan tus clientes a la hora de comprar los productos para el cuidado de su piel?

M: Al ser tan caros algunos productos suelen ir a lugares como Farmacity. Muy poca gente suele comprar en casas como Dior o Lancome o Rouge mismo que venden este tipo de productos o Bioderma porque son productos que se encuentran muy caros. Yo por lo general cuando recomiendo marcas, recomiendo Eucerin, recomiendo Vichy. Son cosas que son dentro de todo baratas y que están en el margen del bolsillo de mis clientas y que es fácil de conseguir.

E: ¿Qué marcas se te vienen a la mente como preferidas por parte de tus clientas que te comentan que usan?

M: La Roche Posay, Eucerin, Dermaglós, Vichy, muchas usan Lancome también aunque sea caro, son productos que les gustan mucho, Neutrógena también que es un producto barato.

E: Bueno, muchas gracias por tu tiempo

M: De nada.

Entrevista en profundidad Analista de Trade Marketing de Eucerin y maquilladora profesional.

Entrevistada: María Sol Flaiban

E: ¿Cuál es tu nombre y apellido?

S: Sol Flaiban

E: ¿Qué edad tenes?

S: 31 años

E: ¿En qué localidad y barrio vivís?

S: En Nuñez, acá en ciudad de buenos aires

E: ¿Hace cuanto trabajas de Maquilladora?

S:Y...a ver hice un curso, me profesionalicé cuando estaba en la facultad..hace más de 8 años que doy cursos de maquillaje. Tome algunos cursos de perfeccionamiento acá y también en Nueva York. Afuera aprendí otras técnicas profesionales que me sirvieron mucho.

E: ¿Usas en tu trabajo cremas para hidratar la piel?

S: Si, la hidratación es uno de los pasos previos a la aplicación del maquillaje.

E: ¿Y cuáles serian esos pasos? ¿Son 3 cierto?

S:Si,primero hay que limpiar la piel con algún limpiador, en el caso de una piel seca con una leche y un tónico ,en el caso de una piel grasa con algún gel de limpieza para después poner un tónico o sino algún 3 en 1 que limpia, tonifica e hidrata.

Después viene la parte de hidratación, donde si se trata de un maquillaje de día conviene aplicar primero la protección solar. Hoy en día los protectores faciales vienen muy ligeros y de fácil absorción, de esa forma permite que penetre bien teniendo previamente una piel limpia. Además pueden venir con otro componente que siga perfeccionando la piel sea algún anti edad o regulador de sebo.

Luego algún hidratante con color o simplemente algún producto que sea muy liviano

E: ¿Que tipos de humectantes existen en el mercado?

S: Yo creo que están las de día dependiendo del tipo de piel, y las de noche que son las nutritivas. Siempre las de día lo que aportan es agua por eso se les llama hidratantes, en cambio las de noche tienen algún componente nutritivo, que vendría a ser como la comida que necesita la piel. Esto formaría parte del cuidado básico de cualquier piel.

E: ¿Son iguales la piel del rostro con la del cuerpo?

S: Si son muy distintas. La piel del rostro es más delicada y más fina, tiene un grosor distinto al del cuerpo. Además, está más expuesta a distintos agentes externos y manifiesta un montón de procesos. También puede reaccionar a cualquier tema hormonal o interno. Cuello, escote y manos son las áreas más expuestas. En cambio, la piel del cuerpo es más gruesa. Los cambios de temperatura también afectan de manera distinta, incluso ya hay una diferencia clara entre la piel de la mano y la del rostro.

E: Claro... Muchas veces un producto se aplica en el dorso de la mano, ¿porque no directamente sobre el rostro?

S: Y eso es porque es más parecido a la piel del rostro, aunque tiene una peculiaridad única. En realidad no sabes cómo va a reaccionar la piel hasta que la aplicas en la zona deseada, pero por miedo se prueba primero en la mano. Lo ideal es que lo pruebes en la cara para ver el efecto.

E: ¿Cada cuanto recomiendas a tus clientas usar cremas?

S: Diariamente, incluso a las que no están muy acostumbradas les recomiendo que mínimamente a la mañana hagan alguna limpieza e hidratación o a la noche alguna nutrición cuando nos estemos yendo a dormir. A la mañana no solo conviene que se hidraten sino que también se protejan, porque la radiación no solamente pasa las nubes inclusive en un día nublado sino que hay factores externos como la radiación de las computadoras, los celulares, las lámparas que también afectan.

E: ¿Cambia la aplicación del maquillaje según el tipo de piel?

S: Si, sobretodo en lo que es base y sombra tambien, tenes que tener alguna con mejor adherencia, conviene prestar atención a los parpados y al contorno de ojos que a veces genera arrugas por estar deshidratada.

Para el rostro tenes distintos tipos de base, liquida para una piel más joven que no necesita una mas cremosa y ni tan pesada. En cambio, para la piel de una adolescente por ejemplos para una fiesta de 15, tenes que cubrir mas imperfecciones como grasa o brillo y ahí si conviene usar bases oil free para que regule el cebo y el brillo. Se usa una base compacta para que no se note el tema del brillo, se hidrata con algún gel que forme una espuma mínima y luego se hidrata. Es muy importante que la piel este previamente limpia para esto.

E: ¿Y con respecto a la duración?

S: No, ahí lo que importa es lo que apliques antes de la base. Yo suelo usar un serum o primer que es bastante liviana y sedosa, muchas veces son hidratantes, muchas veces

uso CC Cream es decir que ya viene con color incorporado así que ya voy perfeccionando la piel, pero al ser liviano después puedo aplicar el maquillaje

E: Entonces ¿vendría a ser después de la aplicación de la protección solar?

S: Exactosí.

E: ¿Solamente alcanza con el primer y la base?

S: Depende, si la piel está muy deshidratada coloco primer y después una base si no tengo tiempo o es una piel sana uso un producto que sea cc cream que ya tenga hidratación y color así es mas rápido. Resumiste dos pasos.

E: ¿Prefiere que la aplicación de la hidratación y protección sea desde el maquillaje (osea, que el maquillaje actúe como tal) o aplicarlo aparte (osea productos por separado, el spray y el maquillaje) y porque?

S: Yo suelo usar un fijador pero de maquillaje al finalizar que es de una marca de Sephora, y es un fijador que es excelente. Se tira a una cierta distancia y queda bárbaro. Yo particularmente aplico los productos por separado pero puede estar bueno acortar pasos..Realmente tendría que probarlo y decirte.

E: ¿Puede pensar en algún producto similar al nuestro?

S: Y ahora se me viene a la mente La Roche, pero que combinen otros hay miles en dermocosmetica y también me parece en marcas más de lujo que pueden llegar a tener. Incluso Mac creo que tiene algo como fijador e hidratante, nose si también con protección.

E: Nombrame dos posibles características positivas de un producto de este estilo

S: Podes ahorrar tiempo porque sería como un 3 en 1, hay que ver la efectividad del producto, sobretodo la calidad aunque nose si todo el mundo lo llegaría a incorporar. Las argentinas estamos acostumbradas a esto de los pasos y a productos ya conocidos que están muy instalados. La crema, eso de sentir la crema hay una conexión con los productos...creo que habría que trabajar sobre ese cambio de mentalidad.

E: Como maquilladora, ¿usaría el spray antes y después del maquillaje o solo una aplicación es suficiente?

S: No con una vez ya estaría, me resulta raro tener que aplicarlo antes. Yo lo usaría como reaplicador, para que dure más el maquillaje. Comercialmente lo vendería como para ser aplicado una vez terminado el maquillaje y posterior. No antes porque no hay nada para fijar, pero esta bueno la idea sobre todo la parte de la protección si es para algún evento de día como un civil, o cualquier fiesta de día que ahora está de moda. Eso si es interesante, pero lo limita la combinación de atributos...esta bueno que hidrate también

porque el maquillaje tiende a tirar un poco la cara y algunas pieles empiezan a quebrarse y de esta forma la tenes humectada ,protegida y la fijas, así no incomoda tanto y si es para alguien que no usa diariamente maquillaje mejor, en ese aspecto si puede ser diferencial.

E: ¿Sabe donde buscan sus clientes a la hora de comprar los productos para el cuidado de su piel?

S: Principalmente en farmacias, en perfumerías también pero en las farmacias tenes marcas más masivas, como Maybelline, Loreal. Podes ir a lugares como Rouge pero son las menos..en realidad si no usas maquillaje diariamente podés escatimar en algunas cosas...mascara de pestañas, delineadores, labiales eso sí, ahora una sombra, el rubor y la base tienen que ser buenas, conviene gastar un poco mas y es una buena inversión.

E: Bueno eso sería todo, muchas gracias por tu ayuda

S: No para nada, espero que te sirva!

Entrevista en profundidad Heavy user 1

Entrevistado: Perez Prieto

E: Igual no lo tengo que escribir, después lo transcribo. ¿Qué edad tenés?

H: 51, como tu madre

E: ¿En qué localidad y barrio vivís?

H: Villa Mitre, Capital.

E: ¿Con quién vivís?

H: Con mis dos hijos.

E: ¿A qué te dedicas?

H: Trabajo en una editorial

E: ¿Qué te gusta hacer en tu tiempo libre?

H: Caminar, leer, cocinar, tejer...

E: ¿Te gusta el mundo de la moda?

H: Más o menos...

E: ¿Te consideras a la moda?

H: No

E: ¿Por qué?

H: Porque tengo mi propio estilo.

E: Bien. Te vestís de una forma en particular entonces...

H: Me visto según lo que yo entiendo que me queda bien con mi cuerpo y mi edad.

E: ¿Te importa cómo te ven los demás estéticamente?

H: Si

E: ¿Te maquillas?

H: Si

E: ¿Alguna vez tuviste problemas con la duración del maquillaje?

H: Si, en algún momento si. Por eso fui cambiando de marcas y fui eligiendo el producto que me dé mejor resultados.

E: ¿Te importa el cuidado de la piel?

H: Si, me importa.

E: ¿Cómo la cuidas?

H: Hago limpieza todas las noches, antes de acostarme. Me pongo una crema de noche. A la mañana me pongo una crema hidratante abajo del maquillaje, y el maquillaje que uso tiene protección solar aparte de color, y tiene Anti Age.

E: Perfecto. ¿Le das más importancia al cuidado de tu piel a medida que envejeces?

H: Y... si, (*Entre risas*)

E: ¿Usas crema para la piel?

H: Uso crema para la piel

E: ¿Desde qué edad?

H: Y... convengamos que siempre me puse crema para la piel pero ahora despues de los cuarenta y pico, cuarenta y cinco, un poco más.

E: ¿Qué tipo de crema usas?

H: Cremas corporales, cremas para las manos, y cremas para la cara.

E: ¿Difiere el tipo de crema que usas según la parte del cuerpo donde la apliques?

H: Si, difiere, si

E: ¿Con que frecuencia las aplicas?

H: Después del baño, a la mañana o a la noche, si se trata de la cara.

E: Si un día no la podes usar, ¿Cómo te sentís?

H: La piel se seca porque necesita nutrición, entonces sentís que la piel esta tirante.

E: ¿La usas más en invierno, en verano, o es indistinto?

H: No, indistinto.

E: ¿Qué características buscas en una crema a la hora de comprar una?

H: En realidad, que me de los mejores resultados. Y bueno, veo si está de acuerdo a mi presupuesto y elijo la mejor.

E: Perfecto. Que olor te agrada de una crema a la hora de elegirla?

H: En realidad, las prefiero sin ninguna fragancia, sin olor.

E: ¿Siempre usas las mismas marcas o vas cambiando?

H: No, suelo usar la misma marca.

E: ¿Para todas las partes del cuerpo usas las mismas marcas?

H: No. Para la cara uso las específicas de la cara, y para el cuerpo las específicas corporales

E: ¿Qué ventajas y desventajas encuentras en las que usas?

H: **Entre** risas, Las desventajas es el precio, que se está poniendo complicado comprarlas. Las ventajas es que depende de las marcas, algunas son mejores que otras. Pero bueno, la que uso es la que me conviene a mí, o la que se acomoda mejor a lo que yo necesito.

E: ¿Donde compras las cremas?

H: En la farmacia

E: ¿Cuanto gastas en cremas por mes, más o menos?

H: Y... sería un promedio de 250 pesos.

E: ¿Junto a que otros productos compras?

H: Shampoo, tintura, toallitas desmaquillantes, jabones.

E: ¿Esperas alguna promoción como por ejemplo Farmacity o alguna promoción bancaria para comprar?

H: Si, si. Totalmente. Estoy muy al tanto de las promociones.

E: ¿Cuales son las primeras marcas que se te vienen a la mente?

H: Se me vienen a la mente marcas como Lancomme, La prairie, Estee Lauder, Loreal.

E: ¿Conoces Eucerin?

H: Eucerin, si, conozco. Eucerin es la segunda, no estoy segura, si es la segunda marca de Vichy.

E: ¿Usas alguna crema de Eucerin?

H: No.

E: ¿Por qué no la elegís?

H: Porque en realidad, compro otra marca, y como me da resultado, suelo no cambiar.

E: ¿Que otra marca usas?

H: En este momento estoy usando el hidratante de Lancome...

E: Eso lo usas para el cuerpo, para la cara, para las manos...?

H: No, para la cara.

E: ¿Para el cuerpo?

H: No, para el cuerpo uso... *Trata de recordar cual usa, le pregunta a una amiga, dice que es la de las vrices.*

Hablan amigas de fondo, una de ellas saluda al perro y el entrevistador avisa que está grabando una entrevista.

E: ¿Usas protector solar? Con que frecuencia?

H: En la base desmaquillante.

E: Ah, como me contaste antes. ¿Alguna vez tuviste quemaduras por no usar protector solar?

H: Si, claro, obvio. Pero era muy chica.

E: ¿Usas algún spray para hidratarte en vez de cremas?

H: Tengo un agua termal.

E: ¿Conoces algún producto que sea protector solar, hidratante y al mismo tiempo, fije el maquillaje?

H: Si, hay varios productos que cumplen esas tres funciones. Hay muchos en realidad. Ahora salió el Cicatricure que es una loción que es maquillaje, con filtro, y con crema anti age.

E: ¿Y para que parte del cuerpo crees que te serviría mas este producto?

H: Para la cara.

E: ¿Pagarías mas por este producto?

H: Si, claro.

E: ¿Cuanto más, más o menos?

H: Y... En realidad, si es bueno, pagaría el doble de lo que pago.

E: Y de que tamaño te gustaría que fuere?

H: Y... que me dure un mes

E: Muchas gracias María Inés...

Entrevista en profundidad Heavy user 2

Entrevistador: Cuál es tu nombre y apellido?

Heavy User: Jacqueline Giniger

E: ¿Qué edad tenes?

H: 20

E: En que localidad o qué barrio vivís?

H: En Caballito; Capital Federal

E: ¿Con quien vivís?

H: Con mi papá y mi mamá

E: ¿A qué te dedicas?

H: Estudio

E: ¿Que te gusta hacer en tu tiempo libre?

H: Hago deportes; salgo a correr a la plaza

E: ¿Te gusta el mundo de la moda?

H: Si

E: ¿Te consideras a la moda?

H: Si, dentro de todo, si.

E: ¿Por qué?

H: Porque intento comprarme lo último que sale

E: ¿Te vestís de una forma en particular?

H: Generalmente, zapatos, jean, y alguna blusa

E: ¿Te importa cómo te ven los demás estéticamente?

H: si

E: ¿Te maquillas?

H: si

E: ¿alguna vez tuviste problemas con la duración del maquillaje?

H: Si, muchas veces

E: ¿Te importa el cuidado de la piel?

H: Si, bastante

E: ¿Cómo la cuidas?

H: Uso cremas hidratantes y exfoliantes.

E: Perfecto. ¿Le das más importancia al cuidado de tu piel a medida que envejeces?

H: Si, tengo veinte, pero si.

E: ¿Usas crema para la piel?

H: Si,

E: ¿Desde qué edad?

H: Y... desde los quince, catorce

E: Ah... Hace bastante

E: ¿Que tipos de crema usas?

H: Y... cuando era más chica usaba todas anti acné, pero ahora uso todas mas hidratantes

E: ¿Difiere el tipo de crema que usas según la parte del cuerpo a la que la aplicas?

H: Si, para la cara intento usar las que son mas concentradas, y para el cuerpo las que son un poco mas liquidas.

E: ¿Con que frecuencia las aplicas?

H: Una vez por día o día por medio

E: ¿Cómo te sentís si un día no podes utilizar crema?

H: Siento que estoy descuidando mi piel

E: ¿La usas mas en invierno, en verano o es indistinto?

H: Es indistinto

E: ¿Que características buscas en una crema a la hora de comprar una?

H: Que sea buena, de calidad, y dentro de todo accesible en precio

E: ¿Que olor te agrada de una crema a la hora de elegirla?

H: En realidad no busco olores en particular

E: ¿Siempre usas las mismas marcas o vas cambiando?

H: Suelo usar la misma marca, de vez en cuando cambio

E: ¿Difiere la marca de la crema según la parte del cuerpo a tratar?

H: No

E: ¿Qué ventajas y desventajas encuentras en las cremas que usas?

H: Y... Muchas desventajas a veces es la cantidad que te trae la crema por el precio; quizás hay cremas que salen muy caras y traen muy poca cantidad

E: ¿Donde compras las cremas?

H: En el Farmacity que está cerca de mi casa

E: ¿Cuanto gastas en cremas al mes?

H: Y... Quinientos pesos

E: ¿Junto que otros productos las compras?

H: No, generalmente voy cuando tengo que comprar específicamente cremas

E: ¿Esperas que haya una promoción para adquirirlas o vas directamente cuando no te queda ninguna?

H: Voy directamente cuando no me queda ninguna

E: ¿Cuáles son las primeras marcas de cremas que se te vienen a la mente?

H: Nivea, Eucerin y Dermaglos

E: ¿Usas alguna crema Eucerin?

H: Si

E: ¿Para qué parte del cuerpo?

H: La uso para la cara como protector solar

E: ¿Por qué la elegís?

H: Porque me la recomendó mi dermatóloga

E: ¿Que otras marcas usas para las otras partes del cuerpo?

H: Uso Nivea para las piernas

E: ¿Protector solar usas?

H: Si, Eucerin

E: ¿Con que frecuencia?

H: En el verano únicamente

E: Ah, está bien; ¿en el invierno no usas entonces?

H: Protector solar, no

E: ¿Alguna vez tuviste quemaduras por no usar protección solar?

H: Si

E: ¿Usas algún spray para hidratarte en vez de cremas?

H: Si

E: ¿Que usas?

H: Uso el Dermaglos post solar

E: ¿Conoces algún producto que sea protector solar, hidratante y al mismo tiempo fije el maquillaje?

H: No

E: Bueno, ¿te parece un producto innovador que te podría llegar a interesar eso que te comente?

H: Si, pero por otro lado sospecharía

E: ¿ Como sospecharías?

H: Y... El que mucho abarca, poco aprieta.

E: ¿Para qué parte del cuerpo crees que te serviría más?

H: Para la cara

E: ¿Pagarías mas por este producto?

H: Si sé que es de confianza, si

E: ¿Cuántomás que una crema normal de hidrataciónpagarías? Mas o menos...

H: Hasta Doscientos pesos

E: ¿Doscientos pesos más?

H: Si

E: ¿De qué tamaño te gustaría que fuese?

H: Mediano

E: ¿A qué llamas mediano? Como la que venís usando regularmente?

H: Si

CUESTIONARIO

1) Edad:

- menos de 18
- entre 18 y 25
- entre 26 y 35
- entre 35 y 45
- entre 45 y 55
- entre 55 y 65
- más de 65

2) Lugar de residencia:

- CABA
- GBA
- Otro (completar la provincia)

3) Indique su nivel educativo:

- secundario incompleto
- secundario completo
- terciario incompleto o en curso
- terciario completo
- universitario incompleto o en curso
- universitario completo
- posgrado en curso
- posgrado completo

4) Ocupación:

- estudia
- trabaja
- estudia y trabaja
- ninguna

5) Cuál es su nivel de ingresos en el caso de trabajar:

- no trabajo
- menos de \$ 5000
- de \$5001 a \$10.000
- \$10.001 a \$15.000
- más \$15.000

6) Que tipo de piel posee?

- Piel Normal
- Piel Mixta
- Piel Grasa
- Piel Seca

7) Suele utilizar cremas hidratantes para el cuidado facial?:

- Si (Pasar a pregunta 9,)
- No (Pasar a pregunta 8, luego FIN DE LA ENCUESTA)

8) Porque no utiliza?

- Son muy caras
- No las considero necesarias
- No tengo el hábito incorporado

Fin de la encuesta

9) Cuando se aplica dicha crema?

- A la mañana
- Antes de acostarme
- A la hora de bañarme
- No tengo una ocasión determinada

10) Cuales de los siguientes atributos considera más importantes a la hora de elegir una crema hidratante? Califique en orden de importancia, siendo 1 lo más Importante y 5 lo menos importante.

- Que no me deje la piel brillante
- Que no sea muy pesada
- Que tenga fragancia
- Que tarde poco en absorberse
- Que dure más tiempo

11) Dónde suele comprar las cremas?:

- Supermercados
- Catálogo
- Perfumerías
- Farmacias
- Por internet

12) Cuántas veces por día se aplica un hidratante?

- Solo una vez
- Dos veces
- Más de dos veces

13) Independientemente del tipo de piel que posee, que textura prefiere para un hidratante?

- Lo más parecido a una emulsión fina
- Una textura liviana/ fluida
- Un gel
- Una textura un tanto densa.

14) Si le pregunto por cremas faciales hidratantes, marque las primeras marcas que le vienen a la mente:

- Vichy
- La Roche-Posay
- Avene
- Ponds
- Nivea
- Neutrogena
- Eximia

15) En cuanto a la crema que está usando actualmente, porque eligió la misma?

- Me la recomendó alguna amiga/familiar
- Me la recetaron
- Siempre compro la misma
- Quería probar algo nuevo

16) Conoce la Marca Eucerin?

- Si (Pasar a pregunta 17, luego a la 18)
- No (Pasara a pregunta 18)

17) Cual de las siguientes afirmaciones representa su opinión sobre Eucerin? (Completar todas las opciones)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Productos de buena calidad					
Productos económicos					
Productos de mala calidad					
Productos caros					
Es indistinta a las demás					
Tiene buen surtido de productos					

18) Utiliza un spray facial hidratante?

- Si
- No

19) Eucerin está pensando en lanzar al mercado un spray facial para hidratar la piel, que a su vez cuente con protector solar y fije el maquillaje. Este producto sería en un tamaño de 50ml para hacerlo más portátil.

Cuál de las siguientes expresiones representa su intención de compra:

- Definitivamente lo compraría
- Probablemente lo compraría
- Podría comprarlo o no

(Pasar a la pregunta 20 y luego a la 22)

- Probablemente no lo compraría
- Definitivamente no lo compraría

(Pasar a la pregunta 21)

20) Ordene las siguientes ventajas según su importancia, siendo 1 lo más Importante y 5 lo menos importante

- Rápida absorción
- Mejora la hidratación en todo tipo de pieles
- Ayuda a fijar el maquillaje
- Su tamaño de 50ml
- Ahorro de pasos

21) Ordene las siguientes desventajas según su importancia, siendo 1 lo más Importante y 5 lo menos importante

- El formato en spray
- Que solo sea de uso facial
- Que el factor de protección sea bajo
- Que no tenga la misma efectividad que los productos por separado.
- Que venga en un tamaño de 50ml

22) Qué precio estaría dispuesta a pagar por este producto:

- Entre 350\$ y 420\$
- Entre 421\$ y 460\$
- Entre 461\$ y 550\$

Muchas gracias!