



LANCÔME  
PARIS

# **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL**

Licenciatura en Comercialización, 4to año

Lunes - Mañana

Cuerpo

Integrantes

Fiorenza, Camila. LU: 1054963

Pérez Albornoz, Pilar. LU: 1056857

Redondo, Daniela. LU: 1053124

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El principal objetivo de este documento es el análisis de la viabilidad de un nuevo proyecto para la marca Lancôme, incluida dentro de la empresa L'Oréal. El proyecto consiste en el lanzamiento de una extensión de la línea dentro de la línea de fragancias de La Nuit Trésor. El mismo consiste en una fragancia para el cabello orientado a mujeres entre 18 y 69 años de un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto.

Según las investigaciones realizadas, tanto externas como internas de la industria perfumera, este es un producto faltante en el mercado, a pesar de que ya exista un competidor que lo comercialice. Las mujeres argentinas le dan gran importancia a la cosmética y a la belleza, por lo que este es un mercado que está en constante crecimiento y expansión. Además, las mismas han demostrado tener una gran predisposición de compra frente a esta marca y producto.

La Nuit Trésor Hair Mist beneficiará al cabello femenino con la presencia de la Vitamina A, que mejora la textura y brillo del cabello, y de la Vitamina C, que previene la decoloración y caída. Además, no será oleoso ni graso y tendrá su típica fragancia suave y duradera, permitiendo su utilización diaria. El packaging estará especialmente diseñado para que las consumidoras puedan transportarlo en sus carteras sin daños en el mismo.

El producto tendrá un precio al consumidor final de \$1000 en perfumerías y \$700 en los Duty Free. Teniendo en cuenta que estas cadenas se llevan un 65% de margen y Lancôme un 70%, el costo unitario del producto, importado de Francia, será de \$105.

En primer lugar, se comercializará el producto en CABA y GBA, mientras que a partir del 4to año, se expandirá la distribución a Santa Fe y Córdoba, dos provincias con gran potencial para la marca. Se debe capacitar y premiar a todas las supervisoras de punto de venta, para que vendan con más entusiasmo y conocimiento.

Será importante la comunicación B2C en todo momento, sobre todo durante el lanzamiento, ya que los consumidores no poseen conocimiento acerca del producto ni de sus usos y beneficios. Se seguirá la misma línea por la que se maneja la marca, utilizando influencers, redes sociales y comunicación en vía pública.

Dentro de lo que es el análisis económico-financiero, el proyecto es rentable en su escenario probable, con una tasa interna de retorno de 37%, recuperando la inversión en 3 años y 7 meses aproximadamente.

## **LA EMPRESA: L'ORÉAL**

### **Misión**

Durante más de un siglo, L'Oréal se ha dedicado a un único negocio: la belleza. La empresa está ricamente dotada por una cartera de marcas internacionales que es única en el mundo y que cubre todas las líneas de la cosmética: el cuidado del cabello, la coloración, el cuidado de la piel, el maquillaje y los perfumes. Muy complementarias, estas marcas se gestionan dentro del grupo por divisiones, cada una de ellas experta en su propio canal de distribución. Esta organización es una de las principales fortalezas de L'Oréal. Esto hace que sea posible responder a las expectativas de cada consumidor de acuerdo a sus hábitos y estilo de vida, y también adaptarse a las condiciones locales de distribución, en cualquier parte del mundo

Es un negocio rico en significado, ya que permite a los individuos expresar sus personalidades, ganar confianza en sí mismos y abrirse a los demás:

- La belleza es universal.
- La belleza es una ciencia
- La belleza es un lenguaje.
- La belleza es un compromiso.
- L'Oréal ofrece belleza para todos.

### **Ambición**

La ambición de la empresa para los próximos años es ganar mil millones de nuevos consumidores de todo el mundo mediante la creación de productos cosméticos que cumplan con la infinita diversidad de necesidades y deseos de belleza, belleza para cada individuo: L'Oréal está convencida de que no existe un modelo único de belleza. Por lo tanto, la empresa cree que universalizar no significa imponer la uniformidad, sino por el contrario, inspirarse en la diversidad para innovar. Para ello se propone observar la belleza y costumbres locales, creando plataformas de investigación en cada región del globo. Su finalidad es facilitar el acceso a los productos cosméticos, a través de una cartera de 27 marcas internacionales y una estructura organizacional basada en los canales de distribución.

### **Valores y Principios Éticos**

La pasión, la innovación, el espíritu emprendedor, la receptividad, la búsqueda de la excelencia son sus valores. Mientras que sus principios éticos son integridad, respeto, valor y transparencia. Ellos dan forma a su cultura, respaldan su reputación, y deben ser conocidos y reconocidos por todos los empleados de L'Oréal.

### **El Grupo**

- 82,900 empleados a nivel mundial.
- 25.3 mil millones de ventas en 2015.

- 1º grupo cosmético en el mundo<sup>1</sup>.
- Portafolio único e internacional con 32 marcas complementarias.
- Presencia en 140 países.

### **Empleados**

- Más de 5.000 empleados reciben formación digital en 2015
- 31% de mujeres en comités ejecutivos

### **Investigación**

- 497 patentes registradas en 2015
- 794M€ invertidos en I+D en 2014, o un 3,4 % de las ventas
- 3.870 empleados dedicados a la investigación e innovación
- 5 Hubs regionales

### **Producción**

- 90 patentes registradas en envasado y procesos: L'Oréal siempre ha hecho grandes inversiones en investigación y pone la innovación cosmética en el centro de su modelo de crecimiento. Con más de 130 moléculas desarrolladas en los últimos 40 años, el grupo es excepcional en su capacidad de patentar los principales ingredientes y activos con suficiente antelación a sus competidores. L'Oréal ha organizado su investigación e innovación en torno a seis plataformas regionales (Europa, Estados Unidos, Japón, China, Brasil, India).
- 1.850 proveedores de envases y materias primas
- 44 fábricas que producen cerca del 90% de las unidades de los productos cosméticos que se venden. La División de Operaciones, dirige la producción en todo el mundo y la distribución de los productos. Une 7 líneas del negocio - compras, embalaje, producción, calidad, logística, medio ambiente, higiene y seguridad - y supervisa toda la cadena de producción, desde la compra de materias primas hasta la entrega del producto. Para llegar a ser más sensibles y adaptarse a las características específicas de los mercados locales, la herramienta industrial se reparte en cinco zonas geográficas. Esta proximidad reduce la distancia que separa a los consumidores de las fábricas y les garantiza el acceso a los productos al mejor precio posible. El grupo también basa su éxito industrial en sus criterios rigurosos de selección de proveedores con los que crea asociaciones a largo plazo y empresas conjuntas para la innovación.
- 515.000 puntos de venta a nivel mundial.

---

<sup>1</sup> Fuente WWD, "Beauty´s TOP 100", Abril 2015.

## **L'ORÉAL ARGENTINA**

Si bien los productos L'Oréal están presentes desde la década del '40, fue en 1963 que el Grupo decide instalar su filial en Argentina, con la clara misión de desarrollar el mercado de la belleza y la cosmética.

Desde aquel entonces, L'Oréal se convierte en la gran impulsora del mercado de la belleza y la cosmética en Argentina a través de productos innovadores, afianzada en su visión de que la belleza sea accesible a todas las mujeres y hombres del mundo.

Del maquillaje a la coloración, del tratamiento del cabello al tratamiento de la piel sin olvidar las fragancias, las marcas de L'Oréal ofrecen productos innovadores y seguros que exaltan la belleza individual, refuerzan la autoestima y rejuvenecen desde el interior. Su visión es que no existe un único modelo de belleza, sino una diversidad que abarca infinitas bellezas, según la época, la cultura, la historia y la personalidad.

A través de sus 16 marcas presentes en Argentina, L'Oréal lleva adelante este compromiso de proponer diversidad de soluciones para que cada mujer y hombre encuentre la más adaptada a sus necesidades y aspiraciones.

La búsqueda de esa belleza individual y exclusiva es una verdadera aventura que nunca termina, un recorrido extraordinario compartido con todos y para todos, una pasión compartida por todos y cada uno de quienes conforman L'Oréal Argentina.

### **Datos Generales**

- Presente en Argentina desde 1936.
- Cuenta con más de 450 empleados.
- N° 2 en su mercado.
- N° 1 en Salones de Belleza, Dermo-Cosmética y Productos de Lujo.

## **LANCÔME**

Fundada en 1935 por Armand Petitjean, visionario y amante de la elegancia francesa y las mujeres, Lancôme es la marca de las mujeres. Hoy más que nunca, la ultra- feminidad, la emoción, la alegría de vivir, la felicidad y la belleza están en el corazón mismo del ADN de Lancôme. Un espíritu que se impone a través de la más bella, la más optimista de las misiones: que todas las mujeres que vienen a Lancôme para ser más bellas, siempre sean más felices.

## **PROBLEMA**

Las mujeres argentinas se inclinan por una amplia variedad a la hora de comprar productos cosméticos y siempre están a la vanguardia respecto a la estética. Es por esto que, al encontrar en el mercado la presencia de un solo oferente en la categoría Hair Mist (Dior, con sus fragancias Miss Dior y J'Adore), se percibe una necesidad vinculada a la posibilidad de adquirir un producto con una fragancia diferente y una fórmula mejorada.

## **SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO**

La solución propuesta para el problema planteado con anterioridad, consiste en el lanzamiento de una extensión de línea de la fragancia "La Nuit Trésor", perteneciente a la marca Lancôme, del grupo L'Oreal Argentina. El producto será un Hair Mist (o fragancia para el cabello).

Es a través del análisis subsiguiente que se buscará validar la hipótesis de que el lanzamiento de este producto tendrá resultados positivos para la marca en cuestión.

## **CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS**

Una vez analizada la información, con los datos obtenidos se realizó la matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción. En la misma se puede observar que al tener el microentorno una puntuación de 0,18 y el macroentorno un puntaje de 2,69, el cuadrante correspondiente es el de "Estrategia Agresiva".

A continuación se exponen las conclusiones del análisis del macroentorno que llevan a los resultados positivos en cuanto al mismo:

- **Político:** es un factor positivo dentro de la industria perfumista ya que las importaciones mejoraron al cambiar el sistema (sistema de información Malvina y eliminación de las DJAI). Además, la industria es regulada por la ANMAT y no hay conflictos sindicales, lo que hace que los empleados estén motivados.
- **Económico:** también es un factor positivo ya que hubo un repunte en la economía. La inflación bajó del 36% al 21% en 2017 y el FMI elevó las previsiones de crecimiento (del 2,2% al 2,4%). De todas maneras, sigue siendo mejor a lo que el gobierno predijo y aún le queda mucho por mejorar. Es por esto que el macroentorno económico es positivo pero no con un gran puntaje.
- **Social:** este factor es el más importante y el más positivo de todos, ya que la industria perfumera se basa constantemente en él para avanzar con sus campañas de marketing y producción. La mujer argentina consume 45 productos de cosmética al año, siendo 2 de ellos perfumes y 15 productos para el pelo. Además, suelen consumir más de una fragancia en forma simultánea. Estas reemplazan a la indumentaria de lujo en

Argentina, que resulta inalcanzable y que en la mayoría de los casos no llega al país, por fragancias de las mismas marcas. Por otro lado, la consumidora argentina es muy "marquera" y tiene el podio en el consumo de lujo, donde prefiere gastar dinero pero obtener una buena calidad.

- **Tecnológico:** este factor no es tan importante para la industria perfumera en Argentina, ya que no se produce localmente. De todas maneras, el E-Commerce juega un rol fundamental, ya que muchas empresas lo están desarrollando para evitar intermediarios y lograr un mayor margen de ganancias.
- **Ambiental:** este factor tampoco conlleva un gran peso dentro del análisis PESTA, pero sí es positivo, ya que la industria cosmética está desplazándose lentamente hacia políticas de producción y argumentos de ventas más sustentables.

Además del análisis PESTA, para puntuar al macroentorno se realizó un análisis de la fuerza financiera de la empresa en cuestión. A la fuerza misma se ha decidido darle un puntaje de 3.5, siendo 5 la máxima puntuación factible de ser alcanzada. Esto se debe, en gran parte, a que L'Oréal ha obtenido un volumen de facturación de 13.400 millones de Euros en el primer trimestre del 2017 lo que equivale a un crecimiento del 4% respecto al año anterior. A su vez también se observa que América Latina ha obtenido un crecimiento de 14% en el último período de análisis.

Además, la División L'Oréal Luxe ha sido la única en mejorar su rentabilidad, pasando de 21,3% a 23,4%

Las variables del microentorno que condujeron a los resultados obtenidos fueron las siguientes:

- **Rivalidad competencia:** factor sumamente importante ya que es el que determina, en gran parte, si es viable ingresar en la industria. Los únicos productos competidores son dos Hair Mist de la marca Dior, lo que genera una gran oportunidad. Esto se debe a que el mercado no se encuentra sobre atestado de competidores, lo que hace que sea más fácil para cualquier empresa ingresar en la industria.
- **Amenaza nuevos competidores:** también es un factor importante, ya que todas las empresas que producen perfumes y fragancias podrían comercializar perfumes para el pelo, lo que hace que esto sea sumamente negativo.
- **Amenaza productos sustitutos:** este factor también es negativo ya que existen muchos productos que pueden satisfacer la misma necesidad que los perfumes para el pelo. Los principales, y los más peligrosos, son los perfumes corporales. Luego, hay distintos productos como shampoo, acondicionador, óleos, entre otros; que brindan perfume al cabello.
- **Poder negociación proveedores:** este factor no es tan importante para la industria, pero sí cabe destacar que, estando en Argentina, los únicos

proveedores para la industria perfumera son las empresas de logística. Estas no son muchas, especialmente aquellas transportadoras internacionales (ejemplo: barcos y contenedores), es por eso que estas tendrían un poder de negociación alto. De todas maneras, hay cierta compensación ya que estas cuentas suelen manejar volúmenes muy altos por lo que también son muy importantes para los proveedores. Sería un claro ejemplo de ganar-ganar.

- **Poder negociación clientes:** en este factor hay varias características a analizar. Por un lado, el poder de negociación de los intermediarios y por el otro el de los consumidores finales. Por parte de los primeros, estos mantienen un poder de negociación alto debido a que hay una gran concentración de clientes y ellos eligen la cantidad que desean comprar, lo que hace que a la industria no le sea cómodo la incertidumbre. De todas maneras, esto puede llegar a compensarse por el valor de marca de la industria de lujo y la amenaza de integración hacia delante. Por el lado de los consumidores finales, esto es positivo ya que no tienen un gran poder de negociación, porque no tendrá fuentes de suministro alternativas para elegir (sólo 2 fragancias).
- **Barreras de entrada:** estas son altas para la industria perfumera, ya que para ingresar se requiere de mucha infraestructura y capital por lo que es positivo. De todas maneras, ya estando en la industria de los perfumes no se necesitan demasiados cambios para ingresar a la industria de los perfumes para el cabello.
- **Barreras de salida:** para la industria de los perfumes, estas barreras son altas, ya que para salir de la misma se deberá abandonar fábricas y despedir mucho personal. Pero para la industria del perfume para el pelo no lo son, ya que simplemente se discontinuaría el producto y se seguiría con las fragancias corporales clásicas. Esto es sumamente positivo; en caso de que esta no de los frutos esperados, se procedería con la discontinuación sin incurrir en grandes gastos.

En adición al análisis de la Cruz de Porter, se realizó un estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la marca en cuestión. Para el mismo se decidió ponderar a las Fortalezas y a las Debilidades con el mismo peso: 50% para cada una de ellas, respectivamente. De esta manera, se buscó lograr la mayor objetividad, teniendo en cuenta tanto lo positivo como lo negativo<sup>2</sup>.

Al encontrarse en el cuadrante de Estrategia Agresiva, se proseguirá con una estrategia de Desarrollo de Producto. La misma, de acuerdo a la matriz Ansoff<sup>3</sup> corresponde al lanzamiento de un nuevo producto en un mercado existente. El lanzamiento corresponderá a un Hair Mist<sup>4</sup>, de la línea de fragancias La Nuit Trésor de la marca Lancôme. La misma no existe actualmente en ningún país del

<sup>2</sup> Ver listado de FODA. Página 30, Anexo.

<sup>3</sup> Ver desarrollo de Matriz ANSOFF. Página 26, Anexo.

<sup>4</sup> Fragancia para el cabello, con distinta composición a una fragancia corporal.



mundo y el concepto en sí mismo representa una innovación para la marca, que actualmente no comercializa fragancias para el cabello de ninguna línea en el país.

Actualmente la marca se dirige a un mercado compuesto principalmente por mujeres de entre 18 y 69 años, con un nivel socio-económico medio, medio-alto y alto.

### **VENTAJA COMPETITIVA**

La ventaja competitiva de La Nuit Trésor Hair Mist estará basada en que será un producto de calidad superior, pensado 100% en el cuidado para el cabello. Su formulación química tendrá una consistencia menos oleosa, con menor proporción de alcohol y a su vez, contendrá Vitamina C. La misma es conocida por prevenir la decoloración y la pérdida de pelo. Además, contendrá una proporción de Vitamina A; con esta, el Hair Mist mejorará la textura y brindará brillo al cabello, protegiéndolo contra la resequedad. Esto es sumamente importante para las consumidoras de Lancôme.

La presencia de dichas Vitaminas no afectará en absoluto ni la consistencia ni el aroma del Hair Mist.

### **ESTRATEGIAS**

#### Estrategias corporativas

La estrategia corporativa que utilizará Lancôme para el nuevo producto es la de **desarrollo de producto**. Este tipo de estrategia es utilizada por muchas empresas que detectan una oportunidad de negocio en su respectivo mercado, como es en este caso. La elección se basa en el hecho de que el producto a lanzar es similar a los que a los que la marca comercializa actualmente, pero con una variación en lo que es la fórmula química del contenido. Aquí, la empresa busca ampliar su mercado de referencia, expandiéndolo a nuevos clientes y aumentar el reconocimiento de la marca. Contar con dos opciones de fragancias (corporales y para el cabello) puede llegar a lograr mejores resultados y generar una sinergia a través del ajuste estratégico dado por productos que pueden ser complementarios.

#### Estrategias genéricas

La estrategia genérica a llevar a cabo por Lancôme es la de **diferenciación**. La implementación de este tipo de estrategia es apta para esta clase de situación ya que permitirá a Lancôme centrarse en los atributos clave para el consumidor meta y construir la ventaja competitiva en base a dichos atributos.

El objetivo aquí es dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único.

El mercado de las fragancias para el pelo se encuentra en la etapa de introducción, por eso es importante que se invierta en comunicación para poder diferenciarse del competidor principal (Dior). Si se logra la diferenciación, se podría lograr un aislamiento del principal competidor basado en la lealtad de marca y la menor sensibilidad hacia el precio. Esto, a su vez, aumentaría la rentabilidad, alejándose de la necesidad de posicionarse en el mercado en función a un precio menor al del competidor.

### Estrategias competitivas

La estrategia competitiva a llevar a cabo por Lancôme será la **estrategia de retador**. De esta manera, se opta por una política agresiva y proactiva para tomar la posición del líder. En este caso, el líder es Dior, ya que es la única marca que cuenta con fragancias para el cabello en Argentina como Miss Dior Hair Mist y J'Adore Hair Mist.

Lancôme se encargará de recabar la mayor cantidad de información posible del líder para detectar sus fortalezas y debilidades, de tal manera que pueda ser proactivo. Si bien actualmente no compite con Dior en la categoría de Hair Mist, sí lo hace en otras tales como fragancias corporales femeninas y masculinas, maquillaje y cremas o tratamientos faciales y corporales. Esto implica que se cuenta con un profundo conocimiento del accionar de la marca líder en la categoría que busca desarrollar Lancôme en Argentina.

La marca llevará a cabo un ataque frontal y no lateral, ya que se basará en sus propias fortalezas y competirá con las fortalezas de Dior. Esto es posible gracias a que Lancôme se encuentra en un momento fuerte, cuenta con un gran peso de marca y poder adquisitivo para un lanzamiento de gran escala. Luego, se planificarán acciones de comunicación tendientes a cumplir el objetivo principal, ya que las cuestiones de producción son manejadas en las fábricas extranjeras, lo que no debería preocupar a la marca a nivel local.

Igualmente, antes de comenzar el movimiento ofensivo, se deberá evaluar al líder en tres aspectos; su grado de vulnerabilidad, entendido como bajo qué maniobras propias este competidor podría quedar más expuesto, su grado de provocación, entendiendo que maniobras propias amenazarían al competidor al punto que se viera obligado a responder y su eficacia en represalias, es decir, el grado de acierto en acciones que perjudiquen a Lancôme.

Uno de los mayores riesgos implicados en la implementación de este tipo de estrategia es el de focalizarse en eliminar a la competencia perdiendo de vista el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes.

### Estrategias funcionales

La Nuit Trésor Hair Mist se encuentra en la etapa de introducción ya que, por más que si bien existe un producto en el mercado (Dior), el mismo no se

encuentra explotado suficientemente como para estar en la etapa de crecimiento o madurez.

Esta etapa se caracteriza por trabajar con una cobertura gradual de los puntos de venta y una rotación reducida ya que en un principio el objetivo es lograr la prueba y primera compra del producto, por lo que la posibilidad de una recompra aún es incierta. Esto implica que el volumen inicial de ventas crecerá gradualmente así como la participación de mercado también lo hará de manera progresiva.

- Estrategias genéricas:
  - Producto: Hair Mist para el cabello, con una fragancia duradera, de consistencia menos oleosa y enriquecido con vitaminas A y C.
  - Precio: Estrategia de precio neutral. Precio de venta 31,50% menor a la fragancia corporal propiamente dicha, para no canibalizar las ventas.
  - Distribución: En un principio, se utilizará una distribución selectiva, utilizando los seis principales intermediarios presentes en C.A.B.A y G.B.A., por tratarse de un producto en etapa de introducción. Se aspirará, conforme avance la curva de crecimiento, a una distribución intensiva, copando los 76 puntos de venta pertenecientes a la marca, a lo largo de las provincias de Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires.
  - Publicidad: En en una primera instancia la comunicación tendrá como principal objetivo generar conciencia e informar respecto a la existencia del Hair Mist de la marca Lancôme. La marca estará presente en los puntos de venta, en las redes sociales y en algunas revistas femeninas, apuntadas a segmentos distintos. También se pautará en la vía pública, en el caso de los aeropuertos.
  - Promoción: Será moderada por ser un producto de lujo. Se les brindará muestras de la fragancia para el cabello a las consumidoras de cualquier producto Lancôme para que prueben el Hair Mist, la promoción será válida hasta acabar stock.

## **POSICIONAMIENTO**

Como es de público conocimiento, Lancôme se posiciona en la mente del consumidor como una marca de belleza femenina, refinada y de lujo.

Se considera que el posicionamiento del nuevo producto será por **diferenciación por beneficios**.

La Nuit Trésor Hair Mist debe posicionarse de manera tal que destaque dentro del mercado como un producto diferenciado tanto a nivel de composición química como en el packaging. Se hará hincapié en los beneficios de las vitaminas A y C para el cabello y el aumento de la calidad de vida y belleza femenina. Además, se posicionará como una fragancia inspirada en el amor y el

romanticismo, a diferencia de otros productos de Lancôme, como por ejemplo La Vie Est Belle, que se posiciona como la fragancia de la felicidad.

A su vez, Miss Dior Hair Mist, se posiciona como la fragancia de la audacia, la renovación y la libertad.

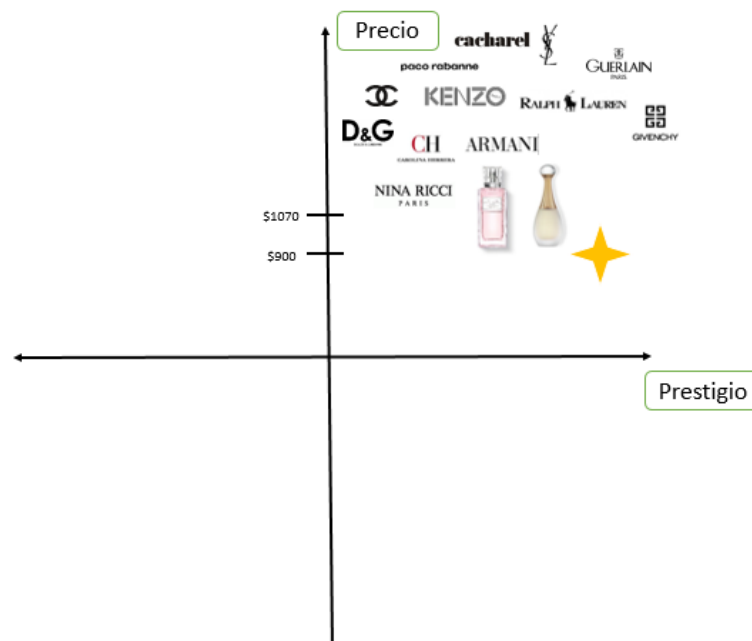
Por otro lado, J'Adore Hair Mist comunica ser la fragancia que simboliza la feminidad absoluta, la sofisticación y el glamour.

De esta manera, Lancôme, evita un subposicionamiento frente a la competencia y logra una fuerte posición en la mente del consumidor.

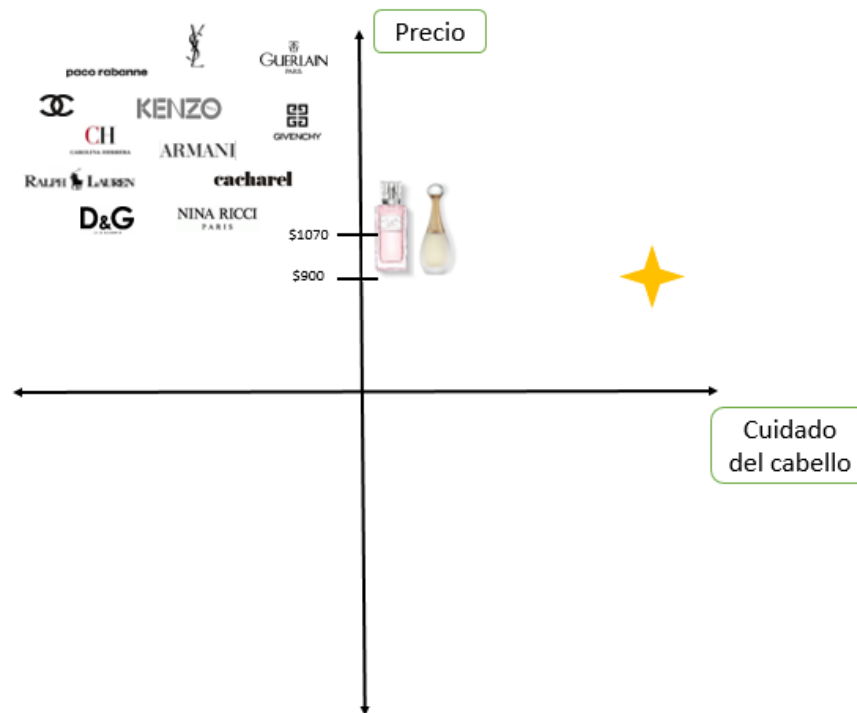
- ¿Qué? Hair Mist, fragancia femenina para el cabello, también llamada "bálsamo".
- ¿Para quién? Para mujeres que actualmente consuman marcas de lujo, de una clase social alta (ABC1).
- ¿Para cuándo? Como complemento a la fragancia habitual, para lograr un look más fresco y perfumado.
- ¿Contra quién? Contra el líder del mercado, Dior con sus fragancias Miss Dior y J'Adore.

### Mapas perceptuales

Se ha procedido a realizar dos mapas perceptuales para identificar a los competidores y cómo se posicionaría Lancôme ante los mismos con su nuevo producto.



El Hair Mist de La Nuit Trésor se encontraría en el mismo cuadrante ya que, a partir de su marca, posee el mismo prestigio y su precio sería levemente inferior.



Por otro lado, teniendo en cuenta el cuidado del cabello, también se llega a la conclusión de que Lancôme estaría en el mismo cuadrante pero con una mejor calificación en este eje. En consecuencia, la marca podría tomar medidas para intensificar su comunicación a la hora del lanzamiento enfocándose en este faltante de la competencia.

### SEGMENTACIÓN

La estrategia de segmentación a utilizar para este producto es la **estrategia de nicho** ya que, dentro de los consumidores de La Nuit Trésor, el del Hair Mist es un mercado más exclusivo, con amplio poder adquisitivo y necesidades muy puntuales.

Además, al tratarse de una fragancia para el pelo, el segmento será más acotado. Teniendo en cuenta que existe una amplia variedad de fragancias corporales y otros productos para el cuidado del cabello.

#### Cascada de segmentación

Se decidió aplicar filtros según variables duras al segmento al cual Lancôme se dirigirá con el lanzamiento de la nueva fragancia para el cabello.

▶ Filtros Aplicados		
<b>Categoría</b> Personas	39.243.389	X
<b>Sexo</b> Sólo Mujeres	19.660.488	X
<b>Edad</b> Hasta 69 años	16.112.883	X
<b>Nivel Socio Económico</b> A, B y C1	1.596.550	X
<b>Domicilio</b> 2 Provincias	902.703	X
<b>Solicitar Presupuesto</b>		<b>902.703</b>

### Segmentación por variables blandas:

-Por uso: 95% de las mujeres declara utilizar perfume<sup>5</sup>: **857.568 personas.**

Continuando con la segmentación blanda, se optó por utilizar el procedimiento VALS2. De acuerdo a esta clasificación, se llega a la conclusión de que los consumidores meta se ubicarían en la categoría de actualizadores. Estos son consumidores de éxito, activos y con gustos sofisticados que disponen de muchos recursos, le dan importancia a su imagen y tienen elevada autoestima.<sup>6</sup>

Un día típico en la vida de las consumidoras de La Nuit Trésor Hair Mist:

- Día de semana: se levanta, lleva a cabo una cuidada rutina de limpieza del cutis, se alimenta con un desayuno saludable, se baña y, antes de salir para realizar sus actividades diarias, no se olvida de acicalarse, perfumarse. Este perfume estará presente en todas sus actividades ya que lo retocará a lo largo del día con la mini-talla que lleva en su cartera.
- Fin de semana: se levanta, lleva a cabo su rutina de limpieza e hidratación profunda. Desayuna saludablemente, descansa. Por la tarde se reúne con sus amigas o familiares, no sin antes haberse perfumado. Disfruta de estar al aire libre y gozar de los beneficios del sol, tal como la Vitamina D. Más tarde, una vez que haya vuelto a su casa, utiliza una mascarilla facial para purificar la piel y un baño de crema para el cuidado del cabello. Por la noche, o bien sale a comer con su pareja o sale con amigos, antes habiéndose maquillado y perfumado nuevamente.

<sup>5</sup> De la investigación de CEIM y DC, que incluyó a 609 usuarias de productos cosméticos de Capital y Gran Buenos Aires. 2014.

<sup>6</sup> Blackwell, Roger. *Comportamiento del consumidor*. Capítulo 7 "Demografía, psicografía y personalidad", página 223. 9na edición, 2003, México.

## **OBJETIVOS**

- Alcanzar un market share en pesos de 0,10% en el mercado de fragancias y fragancias para el cabello de 30ml en el segundo trimestre 2018<sup>7</sup>.
- Alcanzar ventas por un monto igual a \$211.146,9 durante el período de lanzamiento del producto (primeros seis meses)<sup>8</sup>.
- Lograr colocar 690 unidades en los primeros dos trimestres, período de lanzamiento<sup>9</sup>.

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO DE INVESTIGACIÓN<sup>10</sup>**

A partir de los datos resultantes de las entrevistas en profundidad, tanto las realizadas a las expertas como a las heavy users, se obtuvieron resultados que guiaron la confección de una encuesta, destinada a una muestra de 468 personas.

Entre los factores que se tomaron como filtro se encuentran: género (femenino), edad (de 18 a 69 años) y zona de residencia (Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires). A partir de allí, se obtuvieron los resultados que se detallarán a continuación.

Del total de las encuestadas, un 96% declaró el uso de perfume en su vida cotidiana. Este resultado coincide, de manera muy aproximada, con el utilizado como filtro para nuestro cálculo de población, proveniente de la investigación de CEIM y DC, que incluyó a 609 usuarias de productos cosméticos de Capital y Gran Buenos Aires, en 2014. En cuanto a los momentos de uso, las mismas declararon hacerlo principalmente a la mañana, siguiéndole situaciones como antes de salir de sus casas, o indistintamente, en cualquier momento del día.

Se procedió luego a investigar, dentro de este 96% de consumidoras usuarias de fragancias, cuál era su conjunto evocado de marcas, y en qué lugar del mismo se situaba Lancôme. Se pudo comprobar, que esta marca se encuentra tercera en el ranking de las más evocadas, siendo Carolina Herrera la primera y Dior la segunda (y competidora directa de Lancôme).

Dentro del grupo de 136 mujeres que evocaron a la marca Lancôme, se descubrió que el 47% de las veces la misma aparecía en primera posición. Esto quiere decir, que aquellas personas que tienen presente a esta marca, la tienen en su top of mind, siendo favorable el posicionamiento logrado de la marca. Posteriormente, se procedió al mismo análisis para el competidor directo, Dior. De las 205 personas que evocaron esta marca, la mayoría lo hizo en el segundo lugar de su listado.

---

<sup>7</sup> Teniendo como referencia que La Nuit Trésor EDP de 30ml. tuvo una participación de mercado del 0,25% (en pesos). En el período comprendido entre Enero y Julio del 2017.

<sup>8</sup> Contemplando la venta de la totalidad de las unidades colocadas (690) a un precio de venta de \$306,01. (Promedio de precio de venta a perfumerías y Duty Free, teniendo en cuenta la participación).

<sup>9</sup> Teniendo como referencia que para el lanzamiento de La Vie Est Belle L'Eclát se han colocado alrededor de 12.000 unidades en la totalidad de la distribución, conformada por 110 puntos de venta.

<sup>10</sup> Para ver información gráfica remitirse al Anexo, página 47.

Por otro lado, se llega a la conclusión de que los jóvenes de entre 18 y 30 años son aquellos en cuyos Top Of Mind predominan Dior y Lancôme. Es por ello, entre otras cuestiones, que se decide que el nuevo producto La Nuit Trésor Hair Mist también esté orientado a este segmento, sin dejar de lado a aquel fiel consumidor de la marca.

Luego, se procedió a realizar la comparación entre algunos atributos tanto propios de Lancôme, como en comparación a su competidor directo. Los resultados arrojaron que, de una muestra de 449 personas, la mayor parte estuvo muy de acuerdo en afirmar que la mayoría de mujeres conoce la marca Lancôme, siendo esto muy positivo para la marca, agregando además que un 66% de esas mujeres estuvieron de acuerdo en afirmar que esta tenía aún más reconocimiento, que su competidora directa, Dior.

Además, un 66% de las mismas, creen que la marca tiene una fuerte presencia en los medios, aunque, la fragancia que se busca desarrollar, no arrojó ser la más reconocida y fuerte de la compañía, siendo esta La Vie est Belle. Por último, si bien se comprobó que para las consumidoras, Lancôme es sinónimo de calidad y prestigio, no se pudo afirmar que esto sea una ventaja diferencial con Dior ni que a la vez, inspire más confianza que ésta.

Otro bloque de la encuesta, se orientó a hacer preguntas respecto al cabello de las consumidoras, cómo estas lo cuidaban y con qué frecuencia lo hacían. Como resultados cabe destacar que la mayoría declaró tener una constancia semanal en lo que respecta al cuidado de su cabellera, dentro del 79% que sostuvo hacerlo de alguna manera.

En cuanto a la conciencia respecto a la existencia de la categoría de producto Hair Mist, sólo el 9% de 468 mujeres determinaron reconocer el tipo de producto. Esto implica Lancôme deberá trabajar arduo en cuanto a la educación y concientización del cliente al momento de realizar el lanzamiento.

Dentro de los atributos que se les pidió imaginaran que les gustaría que contenga el producto, fragancia duradera y brillo para el cabello fueron los más seleccionados. Lo que afirma la buena elección de los atributos determinados como ventaja competitiva que se buscaban obtener en relación a los Hair Mist ya existentes en el mercado de la marca Dior.

Para determinar la predisposición a la compra de un futuro lanzamiento por parte de la marca Lancôme en esta categoría, se procedió a analizar resultados dividiendo la edad de las encuestadas en segmentos, para saber a ciencia cierta, con qué público la marca se beneficiaría más, arrojando como resultado el segmento de 31 a 45 años, siguiéndole el de 46 a 69 años. Cabe aclarar igualmente, que los tres segmentos analizados, determinaron una predisposición positiva a la adquisición, pronosticando un futuro favorable para el producto.

En cuanto a la predisposición del precio a pagar, esta arrojó resultados rondando el límite de los \$1.000, teniendo igualmente mayor posibilidad de superar el mismo, en el segmento de las más jóvenes, de 18 a 30 años.

Además, se investigó acerca de los medios de comunicación más utilizados por estos segmentos, a fin de saber cómo orientar la campaña publicitaria. En un primer lugar, se encontraron las Redes Sociales como el medio más consumido,



seguidas por la TV por cable. Al ahondar más profundo en cuanto a preferencias (y segmentando por edades), se encontró que las futuras campañas se deberían orientar hacia las Redes Sociales para alcanzar el público más joven, mientras que para hacerlo a las mayores, se debería abordar medios tales como la TV por cable y las revistas de moda.

Por último, se buscaron determinar aquellos puntos de venta más concurridos, a fin de orientar la comunicación en el punto de venta, siendo como resultantes en primer lugar Duty Free y Free Shop, seguidos por los retails La Perfumerie y Perfumerías Rouge.

## **DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO**

La marca suele segmentar a mujeres entre 31 y 69 años. En este caso, el segmento de negocio por el cual se quiere lanzar la propuesta comercial será de mujeres del segmento mencionado anteriormente y también a jóvenes entre 18 y 30 años. Este segmento es también conocido como las "millenials" y han demostrado una gran predisposición de compra del producto. Estas mujeres deben ser de un nivel socioeconómico ABC1 y residir en C.A.B.A o G.B.A. De esta manera, se intentará que las millenials comiencen a utilizar más productos de la marca, pensando a futuro e incluyéndolas en el segmento de la misma.

► Filtros Aplicados		
<b>Categoría</b> Personas	39.243.389	✕
<b>Sexo</b> Sólo Mujeres	19.660.488	✕
<b>Edad</b> Hasta 69 años	16.112.883	✕
<b>Nivel Socio Económico</b> A, B y C1	1.596.550	✕
<b>Domicilio</b> 2 Provincias	902.703	✕
<b>Solicitar Presupuesto</b>		<b>902.703</b>

- Filtro por utilización de perfume del 96%: 866.595 personas
- Filtro por predisposición de compra 16,07% (definitivamente lo compraría ajustado al 80%) + 13,78% (probablemente lo compraría ajustado al 50%): **258.679 personas de demanda potencial.**

## **USOS Y COSTUMBRES DEL SEGMENTO**

La consumidora objetivo es una mujer que se cuida, que le presta atención a su cuerpo y a su cabello, que no le gusta estar desarreglada. Para esto, utiliza múltiples productos de cosmética, y prefiere que los mismos sean de marcas reconocidas. Suele verse bien y tiene una alta predisposición a la utilización de

perfumes, ya que le gusta utilizarlos en todo momento del día y antes de salir de su hogar a cualquier lugar donde tenga que asistir.

Utiliza redes sociales y ve televisión de cable para entretenerse cuando no está haciendo sus quehaceres.

Cada vez que puede y se anima, viaja y se sumerge en una aventura que libera su imaginación y creatividad. Nunca pierde la oportunidad de pasar por el Free Shop a comprar algunos productos que le faltan o se le acabaron o hacer algún regalo para alguien. Suele apoyarse en las vendedoras del punto de venta, quien la asesora para que pueda comprar el mejor producto dentro de lo que busca.

Conoce la marca Lancôme y también conoce la marca Dior. No piensa que uno tiene más reputación o prestigio que otro, pero sin embargo suele tener su marca preferida definida.

### **PLANTEO DE INSIGHT**

**“El cuidado de mi cabello es tan importante como el cuidado de mi cuerpo”**

A través de la investigación, se puede ver cuán importante es el cuidado del cabello para la consumidora objetivo. Para ella, es fundamental llevar su cabello prolijo, pulcro y de la mejor manera posible. No sólo es importante llevar su cabello de manera correcta a nivel estético sino que es importante su cuidado en todos los aspectos, es por eso que realiza tratamientos semanal o mensualmente. Intenta colocarse ampollas, lavárselo de la manera adecuada, y teñírselo o alisárselo en caso de que le parezca de conveniencia. También es sumamente importante una buena nutrición y poseer puntas cerradas.

### **MARKETING MIX**

#### **Producto**

##### Amplitud y profundidad actual

La marca Lancôme cuenta con una amplitud de 11 líneas de fragancias, llegando, así, a poseer alrededor de 100 productos con sus distintas presentaciones y tamaños en el eje de fragancias.

La línea La Nuit Trésor productos con una profundidad de diez productos, todos estos forman parte de la categoría “fragancias”. Esta línea se puede dividir en tres, La Nuit Trésor L'Eau de Parfum, La Nuit Trésor L'Eau de Toilette y La Nuit Trésor L'Eau de Parfum Caresse.

La Nuit Trésor L'eau de Parfum se caracteriza por ser una fragancia intensa y duradera, mientras que Eau de Toilette es una más suave y volátil. Por otro lado, la versión Caresse es una fragancia de la familia olfativa Oriental Vainilla. Las tres tienen el mismo frasco en forma hexagonal, aunque lo que sí varía es el color del mismo y el de la fragancia propiamente dicha.

La Nuit Trésor L'eau de Parfum cuenta con cuatro tamaños de presentaciones: 30ml, 50ml, 75ml y 100ml. El color de la fragancia es rosado, mientras que el packaging es transparente con sus vértices en negro y acompañado por una flor del mismo color.



Por otro lado, La Nuit Trésor L'Eau de Toilette cuenta sólo con tres tamaños: 30ml, 50ml y 100ml. En este caso el color de la fragancia es lila, mientras que el packaging es totalmente transparente y acompañado con una flor del color de la fragancia.

Se trata de una fragancia que en Argentina se comercializa bajo la modalidad "One Shot", es decir edición limitada. En el transcurso del 2017, se colocó en el mes de Julio y se volverá a colocar en el mes de Diciembre, debido a que el mismo es un mes muy fuerte, en donde las ventas aumentan debido a las festividades religiosas.



Por último, La Nuit Trésor L'Eau de Parfum Caresse viene en tres presentaciones: 30ml, 50ml, y 75ml. Su frasco es similar al clásico La Nuit Trésor EDP, pero con la diferencia de que la distintiva rosa es color nude. Sus notas de salida son Pimienta Rosa y Bergamota, sus notas de corazón son Rosa y Flor de Almendro y sus notas de fondo son Almizcle Blanco y Acorde de Haba Tonka. Fue una fragancia creada por dos especialistas franceses que definen a la fragancia como "la más tierna rosa de todas las historias de amor olfativas"<sup>11</sup>.



<sup>11</sup> Extraído de <https://www.lancome.es/perfume/mujer/la-nuit-tresor/la-nuit-tresor-eau-de-parfum-caresse/A00199-LAC.html> el 27/10/2017.

Para complementar esta línea, se ha decidido *alargarla descendentemente*, incorporando el Hair Mist de La Nuit Trésor en una versión de 30ml.

### Composición química

Siguiendo la línea de La Nuit Trésor, el Hair Mist tendrá el mismo "jugo" o esencia, pero su composición química varía especialmente para que sea apto para la aplicación en el cabello.

Cada fragancia posee un conjunto de tres tipos de notas aromáticas<sup>12</sup>. Las mismas se definen como notas de salida (aquellas que se perciben con el primer contacto con la fragancia, desde los primeros 15 minutos hasta las 2 horas posteriores, aproximadamente) que en este caso será un Corazón de Esencia de Rosa Negra, notas de corazón (identifican al perfume, se perciben a partir de los 15 minutos y hasta las 6 horas posteriores, las mismas armonizan las notas de salida con las de fondo o base) que en el caso de La Nuit Trésor Hair Mist estarán conformadas por Absoluto de Orquídea y Vainilla Tahitensis y las notas de fondo (las cuales reafirman la identidad del perfume y otorgan carácter al mismo, suelen ser esencias que dan profundidad a la fragancia, las mismas recién se perciben a partir de las 2 horas y son las que perduran en la piel dado que aportan el aroma final) que para esta fragancia para el cabello serán Incienso, Esencia de Papiro y Praliné de Lichi.

El Hair Mist, además de todo lo mencionado, contendrá una menor composición de alcohol y la presencia de las Vitaminas A (1,5ml) y C (2ml).

Otros compuestos químicos que conformarán la esencia son: Aqua, Cyclopentasiloxane, Sorbitan, Caprylate, Dimethicone, Demethiconol, Phenyl, Trimethicone, Cetyl PEG/PPG-10/1 Dimethicone, PEG/PPG-20/6 Dimethicone, Panthenol, Polyquaternium-6, Palmitamidopropyltrimonium Chloride, Quaternium-80, Pantaerythryl, Tetra-di-t-Butyl Hydroxycinnamate, Polyglyceryl-4, Isostearate, Hexyl Laurate, Disodium EDTA, Polysorbate 20, Benzophenone-4, Phenoxyethanol, Ethylhexyl Glycerin, Benzoic Acid, Triethylene Glycol, Propylene Glycol, Propanediol, Parfum (Fragrance), Linalool CI 18050, CI 42090.

### Beneficios

Gracias a la Vitamina A, el Hair Mist mejorará la textura y brindará brillo al cabello, protegiéndolo contra la sequedad. Esto es sumamente importante para las consumidoras de Lancôme.

Además, al contener Vitamina C, un componente esencial para la prevención de la decoloración y la caída del cabello. Dos "males" que padecen las mujeres que suelen hacerse tratamientos en él.

---

<sup>12</sup> Extraído de <http://www.laboticadelosperfumes.com/piramide-y-notas-olfativas> el 27/10/2017.

Por otro lado, posee una fragancia suave y duradera para la aplicación en cabello, sin dañarlo y permitiendo su utilización diaria.

### Packaging

Como ya se ha mencionado anteriormente, el producto se presentará en un frasco de 30 ML.

El producto contará con dos tipos de envases primarios. El primero y más importante será el packaging de la fragancia propiamente dicha. Este será rígido, de vidrio, alargado y con vaporizador. El mismo fue pensado para que la consumidora pueda transportarlo fácilmente en su cartera y aplicarlo en cualquier momento de su vida cotidiana.

De todas maneras, no se descuidará la estética hexagonal de la línea, debido a que el frasco de La Nuit Trésor EDP se inspira en la alta joyería para revelar una joya cristalina tan resplandeciente como el amor con una forma piramidal facetada que permite capturar y reflejar la luz, acentuando todo a través de un anillo negro, símbolo de la unión eterna (tal como comunica la marca), es que se incluirá un hexágono rosado y negro en la parte superior (tapa) del packaging, de manera tal que se continúe con el concepto comunicativo de la fragancia corporal y que se note la impronta de la línea.

El envase mismo contará con dimensiones verticalmente rectangulares de 30x95x30mm (BasexAlturaxAncho). El color del vidrio será completamente transparente.

La fragancia también será de color rosado, al igual que La Nuit Trésor L'eau de Parfum.

El packaging externo, es decir, aquella caja que contendrá el envase principal, constará de una caja de cartón especialmente diseñada (con otro cartón en su interior) para el traslado de la fragancia, sin que ésta se movilice al momento de llevarla del lugar de compra al de consumo.

Las dimensiones de la misma serán de 50x120x40mm (BasexAlturaxAncho), teniendo en cuenta de que el packaging de la fragancia debe entrar perfectamente, al igual que el hexágono incluido en su parte superior.

Este será de color negro y rosado, siguiendo la línea de La Nuit Trésor, con el nombre de la fragancia en el centro, la leyenda "Hair Mist" y el nombre de la marca en la parte inferior.

Este mismo packaging deberá contener, debido a la existencia de reglamentación internacional, inscripciones en su parte dorsal, especificando las precauciones a tomar al utilizar el producto en todos los idiomas ("Inflamable hasta que se seque, manténgase lejos de la llama o del calor. Evítese vaporizar hacia los ojos").

También debe especificar los ingredientes del producto (sóamente en inglés, se encuentran enumerados en la sección anterior) y distintas descripciones de lugar de origen, código QR, de barras, página web de la empresa y otras regulaciones obligatorias.

Además, en la parte inferior del packaging principal, deberá estar incluida una etiqueta blanca/transparente con tipografía negra que tenga la leyenda "Importado y distribuido por L'Oréal Argentina S.A.". En la misma se explicitará la fecha de vencimiento del producto. Ejemplo:

Importado y distribuido por L'Oréal  
Argentina S.A., Juramento 1775,  
C.A.B.A., C1428DNA. Legajo N° 655,  
M. S. Res. 155/98. - Val.: 08/2017

Por otra parte, como el producto es importado, deberá tener envases secundarios. En este caso, estos serán cajones, que luego serán enviados hacia Argentina a través de envases terciarios, es decir, pallets, que se colocarán dentro de contenedores que se transportarán por vía marítima en buques.

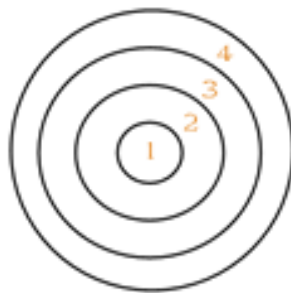
A continuación se expone una imagen del producto con su respectiva caja:



### Niveles de producto

- 1) Producto Genérico: Fragancia que perfuma el cabello.

- 2) Producto Esperado: La Nuit Trésor Hair Mist de Lancôme París. Producto especialmente diseñado para la utilización del cabello con una fragancia suave y agradable. Con componentes esenciales para el cuidado del cabello tales como las Vitaminas A y C.
- 3) Producto Aumentado: servicio pre-venta (en las perfumerías especializadas) que asesoren a la consumidora, le prueben el producto en el cabello para que observe los resultados. Así como servicios post-venta en caso de problemas con el producto o financiación en las perfumerías.
- 4) Producto Potencial: Hair Mist que adopte la funcionalidad de una crema para peinar, menos espesa que las existentes, pero más densa que el Hair Mist que se busca lanzar actualmente. Que sea muy nutritivo pero que no se note su aplicación en el cabello.



### Propiedades del producto

- 1) Físicas
  - a) Intrínsecas: fragancia agradable, cuidado del cabello.
  - b) Extrínsecas: aspiracional.
- 2) Funcionales
  - a) De objeto: perfumar y embellecer.
  - b) De sujeto: uso personal, mujeres que les gusta verse bien en todo momento, de clase social media-alta y alta.
- 3) Situacionales
  - a) Según ocasión de uso o consumo: antes de salir, por la mañana o durante el día.
  - b) Según contexto: para salir a cenar, ir a trabajar, cuando se tiene una salida o evento importante.
- 4) Psicológicas
  - a) De preferencia: Lancôme suele estar dentro del conjunto evocado de las consumidoras del segmento meta.
  - b) De referencia: Lancôme vs. Dior.
- 5) Lingüísticas: nombre francés, inspira sensualidad, lujo y querer pertenecer.
- 6) Económicas: producto perteneciente a la categoría de lujo. Con un precio competitivo para atraer al segmento más joven, pero aún lo suficientemente alto como para referenciar al segmento de lujo.
- 7) Factores de origen: Producto francés.

8) Valorativas: al ser un producto exclusivo, los consumidores son parte de un grupo que disfruta cuidarse y verse bien.

### **Precio**

La estrategia de precios que utilizará Lancôme será la de precio neutral. De esta manera, el producto estará alineado a lo que los consumidores estarían dispuestos a pagar pero sin perder la esencia de fragancia de lujo.

El precio de La Nuit Trésor Hair Mist de 30 ML. será de \$1000 de venta al público. Este se tomó como referencia comparándolo con la fragancia L'eau de Parfum La Nuit Trésor de 30 ML., restándole un 31,50% al precio promedio. Esto se debe a que la fragancia para el cabello podría ser un producto complementario a la fragancia corporal, por lo que Lancôme no desea que estos productos se canibalicen, además de que el Hair Mist posee menor proporción de esencia que la que tiene la fragancia para el cuerpo.

Los expertos comentaron que sería conveniente que la fragancia para el cabello se posicionara a un precio sustancialmente inferior a la fragancias corporal.

Además, una gran parte de las consumidoras no estarían dispuestas a pagar más de \$1.000 por una fragancia para el cabello.

Lancôme le ofrecerá al público una propuesta de "menor precio por más valor", teniendo en cuenta todos los beneficios que este bálsamo ofrece y comparándolo con la competencia. De esta manera, la marca podrá cumplir con las preferencias de las consumidoras y realizar una estrategia de retador frente a Dior, compitiéndole también en cuestión de precio.

De todos modos, esta no será una variable que se comunique, debido a que el posicionamiento no será por precio, tal como se ha comentado con anterioridad en este trabajo. Se mantendrá como una variable que otorgue al cliente la posibilidad de adquirir una fragancia de lujo a un precio levemente inferior.

<b>Productos</b>	<b>Precio al público promedio</b>
Miss Dior Hair Mist 30ml	\$1.070 <sup>13</sup>
J'Adore Hair Mist 40ml	\$1.070 <sup>14</sup>
La Nuit Trésor Hair Mist 30ml	\$1000 / \$700

Con respecto a la cadena de distribución, esta tendrá una longitud corta, contando simplemente con un distribuidor, que serán las perfumerías y Free Shops. Estos se llevan un 65% de ganancias, por lo que el precio a los minoristas será de \$350.

<sup>13</sup>Extraído de <https://www.falabella.com.ar/falabella-ar/product/2220746/Miss-Dior-Hair-Mist-30ml?Ntt=miss%20dior%20hair%20mist> y [https://laparfumerie.com.ar/index.php?route=product/product&product\\_id=7693](https://laparfumerie.com.ar/index.php?route=product/product&product_id=7693) el 27/10/17

<sup>14</sup> Extraído de <http://www.juleriaque.com.ar/j-adore-hair-mist.html> el 27/10/17



De todas maneras, el Free Shop y Duty Free no tienen la misma distribución de precios. Estos comercializan sin tener en cuenta los impuestos de importación de los productos. Para este tipo de producto, Lancôme paga alrededor de un 30% de impuestos, es por eso que el precio al público final disminuiría por ese mismo porcentaje alcanzando los \$700. Es decir, que el precio al consumidor final en los Free Shops será de U\$S 41,03.<sup>15</sup> Teniendo en cuenta que el precio será menor pero el margen del intermediario el mismo, a los Free Shops se les venderá a un precio de \$245 (U\$S 14,36).

	<b>FREE SHOPS</b>	<b>PERFUMERÍAS Y TIENDAS DEPARTAMENTALES</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>	\$105	\$105
<b>MARK UP LANCÔME</b>	1.33	2.33
<b>PRECIO DE VENTA AL CANAL</b>	\$245	\$350
<b>MARGEN SOBRE VENTAS LANCÔME</b>	57,15%	70%
<b>PRECIO AL CONSUMIDOR FINAL</b>	\$700	\$1,000
<b>MARGEN SOBRE VENTAS CANAL</b>	65%	65%

Por otro lado, al momento de que Lancôme lance el nuevo punto de venta, e-commerce, el precio al público será el mismo, con la diferencia de que la marca se llevará la ganancia que actualmente le pertenece al distribuidor.

Las formas de pago son evaluadas por cada minorista por separado. De todas maneras, todos dan la posibilidad de pago en efectivo o con tarjeta, ya sea de débito o crédito. En caso del pago con tarjeta de crédito, algunos bancos ofrecen la posibilidad de pago en hasta 3 cuotas sin interés, dependiendo el día o mes.

En adición, no existirán promociones monetarias para este producto por ser un producto de lujo. Así, se intenta que las consumidoras no vean al producto como uno al que pueda acceder cualquier persona, sino como un producto exclusivo y de lujo, con un aire aspiracional. La única promoción que se llevará a cabo será la entrega de muestras pequeñas al consumidor final al momento de adquirir productos Lancôme.

## **Plaza**

La estructura de los canales donde se comercializará el producto será una estructura de canal indirecta corta, ya que sólo contará con un intermediario. De todas maneras, a largo plazo, se entenderá como un canal directo al e-commerce, aún en estado de desarrollo por la compañía.

En principio, la estrategia a llevar a cabo por Lancôme para su nuevo producto será la de distribución selectiva. Sólo se seleccionarán determinados puntos de

<sup>15</sup> Siendo el dólar actual de u\$s 1 = \$17,06

venta de los distribuidores con los cuales trabaja la marca para comercializar el producto, estos serán grandes perfumerías y Free Shop/Duty Free. Debido que el lanzamiento se realizará en C.A.B.A. y G.B.A.

A largo plazo, se aspirará a llegar a una distribución intensiva, teniendo presencia en los 76 puntos de venta en donde la marca comercializa sus productos a lo largo de las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. Como ya se ha mencionado, estos tipos de plaza son consideradas como minoristas a los que se les realizará una estrategia de comunicación Push, para poder llegar a acuerdos en los que ambas compañías se beneficien. Tanto a los minoristas como a la empresa le generan grandes ganancias este tipo de transacciones, por lo que es necesario mantener una buena relación comercial.

Los puntos de venta donde se comercializará el producto en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires serán:

- Duty Free / Free Shop
- La Parfumerie
- Falabella
- Rouge
- Pigmento
- Juleriaque

Con respecto al merchandising, se llevarán a cabo acciones tanto por parte del fabricante como por parte del distribuidor.

En primer lugar, Lancôme se hará cargo de la exhibición y publicidad en el lineal de venta, a través de publicidades gráficas mencionadas posteriormente. A través del área de imagen de la compañía, se controlará y gestionará que el producto esté exhibido tal cual se pensó y que las publicidades se encuentren en el lugar correcto. Por último, se tendrá una fuerte relación entre los minoristas y los Key Account Managers (esto no sucede sólo por este lanzamiento, sino por todos los productos que comercializa Lancôme y su gran influencia en todos los puntos de venta en los que está presente).

En segundo lugar, con respecto al merchandising del distribuidor, se tendrá en cuenta la arquitectura, que debe ser amplia y agradable. Poseerá una iluminación de temperatura de color neutra, donde se puedan apreciar los colores y el orden de una manera óptima. Además, intentará generar el impulso de compra combinando estímulos sensoriales, especialmente el odotipo típico de las perfumerías, que impulsa a los shoppers a sumergirse en las fragancias y a probarlas.

En las perfumerías y Free Shops todos los productos Lancôme estarán en una isla o determinado espacio ya acordado entre el distribuidor y la marca. Este lugar es fijo y no cambia, es por eso que no se da una gran competencia dentro del punto de venta. De todas maneras, hay estrategias de gondoleo dentro de espacios, ya que los nuevos lanzamientos suelen estar a la altura de los ojos de

los shoppers, es decir, en 3° o 4° góndola aproximadamente. Es este el caso de La Nuit Trésor Hair Mist y, a partir del desempeño del producto en las ventas, se decidirá si habrá un cambio en el orden de las góndolas o mantener el Hair Mist en la misma posición.



También, la empresa se hará cargo de capacitar a las vendedoras del punto de venta sobre el uso y la aplicación del producto y cómo traccionar su venta.

La capacitación la llevará a cabo Graciela Mendoza, formadora de Lancôme y empleada de la marca hace más de 20 años.

Además, se instalará una política de objetivos por la que el punto de venta que obtenga más cantidad de ventas del Hair Mist durante un mes se llevará como premio productos Lancôme.

De esta manera, se inspira a que las vendedoras se encuentren más motivadas y, así, se apalanquen las ventas del nuevo producto en relación a las de la competencia.

A continuación se expone la estructura de los premios que podría obtener cada punto de venta de acuerdo a su performance:

1er puesto	2do puesto	3er puesto
1 Máscara Absolie L'Extrait	1 Beauty Box	1 Fragancia
1 Beauty Box	1 Fragancia	1 Base
1 Fragancia	1 Base	1 Crema Renergie Multi Lift



El costo del transporte marítimo al importar se incluye dentro del costo del producto al momento de compra. Por otro lado, la logística terrestre de Lancôme Argentina es tercerizada a partir de Transporte Servemar. El almacenamiento de los productos no es tercerizado, sino que se realiza en un depósito propio ubicado en Garín, una ciudad ubicada en el partido de Escobar, dentro de la Zona Norte del Gran Buenos Aires. El depósito pertenece a L'Oréal Argentina S.A. y cuenta con un sistema abierto, que no presenta grandes restricciones y posee una amplia rotación de productos. Los productos son colocados en racks, donde están ordenados por línea y contabilizados.

Servemar se encarga de distribuir los productos a todos los puntos de venta a los que se le indique. En general el proceso para el envío de mercadería a los puntos de venta es el siguiente:

>En el caso de lanzamientos el equipo comercial se encarga de completar planillas que soliciten el envío de los productos terminados que el cliente compró, así como también se solicita el envío de testers de aquellos productos. Es una orden que se gestiona entre el Área Comercial (vendedores y Gerente Comercial), Marketing (Jefes de Producto y Brand Manager) y Control de Gestión.

>El envío de muestras y reposición de testers se efectúa como consecuencia de un contacto directo entre el punto de venta y el departamento de Marketing de la empresa. El local carga una planilla con sus faltantes o bien solicita por mail aquellos testers con los cuales no cuenta o su necesidad de muestras y el personal del área carga los pedidos basándose en la disponibilidad y el stock actualizado al día. Los mismos son aprobados por Control de Gestión, cargados por el equipo de Sell Out y luego liberados, nuevamente, por Control de Gestión. Las solicitudes de pedidos llegan por sistema SAP al depósito en Garín, en donde los empleados de L'Oréal los arman y luego despachan a través de la empresa de transporte terrestre anteriormente mencionada.

### **Comunicación**

El objetivo a nivel comunicacional, constará de integrar las comunicaciones de la marca respecto de la línea de fragancias La Nuit Trésor EDP. Manteniendo un mensaje coherente y uniforme desde la perspectiva del cliente.

Se priorizará la comunicación vía Redes Sociales, debido a que el 48% de las mujeres entre 18 y 30 años, el 43% de las mujeres entre 31 y 45 años y el 40% de las mujeres de 46 a 69 años, seleccionaron a las mismas como los principales medios de comunicación que implementaban.

Por un lado, se observa una amplia aceptación de este medio por parte del público de mayor edad, así como se lo ve como una oportunidad para aumentar la potencialidad de contacto con el target de menor edad.

Se contará con presencia principalmente en Instagram y Facebook. La primera posee 700 millones de usuarios activos, y la última lidera el ranking alcanzando los 1,900 millones<sup>16</sup>.

El principal objetivo de contar con presencia en este tipo de medio radica en informar a los clientes y clientes potenciales el lanzamiento de un nuevo producto, completamente innovador y disruptivo. Diferente a todo lo que ha hecho la marca, un producto que se adapta a la mujer moderna.

Por otro lado, también se buscará generar conversiones. Las mismas estarán ligadas a que el usuario pueda hacer click en los posteos de Facebook, o bien pueda deslizar hacia arriba la historia en Instagram, y que de manera inmediata sea re-direccionado a un localizador de tiendas cuyo link es el siguiente:

<sup>16</sup> Extraído de <https://www.flimper.com/blog/es/2017-estadisticas-de-redes-sociales-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp> el 27/10/2017.

[https://apps.facebook.com/lancomestorelocator/?\\_mref=message\\_bubble](https://apps.facebook.com/lancomestorelocator/?_mref=message_bubble)

Es por ello que al momento de construir la campaña en ambas Redes Sociales se seleccionará que el tráfico vaya hacia un "sitio web".

En cuanto a la segmentación, a nivel geográfico se seleccionará que el contenido llegue únicamente a cuentas localizadas en Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en Gran Buenos Aires, localidades en las cuales se colocará el lanzamiento en una primera instancia. Los posteos serán, naturalmente, en idioma español.

Respecto a la edad, las encuestas han revelado, tal como se ha mencionado con anterioridad, que mujeres de todas las edades implementan este tipo de medio de comunicación. Por lo tanto, se seleccionará de 18 a +65.

Se seleccionará la alternativa de "ubicaciones automáticas", de manera tal que los anuncios se muestren automáticamente al público meta en los lugares con más probabilidades de obtener un mejor rendimiento.

Las campañas en ambas Redes se desarrollarán durante los 12 meses del año, incluido el mes anterior al lanzamiento.

Por otro lado, en cuanto a la optimización para la entrega de anuncios se seleccionará "impresiones" durante el mes anterior al lanzamiento, dado que se desea mostrar a los usuarios las publicaciones tantas veces como sea posible. Con la finalidad de generar awareness y aumentar el reconocimiento de la marca y conocimiento del producto a lanzar. Se manejará un presupuesto de \$490 diarios, lo que equivale a \$3.431 por semana. Lo que implicará una inversión de alrededor de \$13.728 para cada una de las plataformas.

#### Modelo de posteo previo:



Pero durante el mes de lanzamiento, se seleccionará la alternativa de "clicks en enlace", dado que bajo esta modalidad la plataforma muestra el anuncio a las personas adecuadas para ayudar así a obtener un mayor número de clicks en el enlace de destino. En este caso, el presupuesto diario asignado será el mismo que el anteriormente descripto.

En lo que sería el mes de pre-lanzamiento, también se solicitará a Eugenia Suarez que realice una publicación en su perfil, lo que tiene un costo de \$25.000.

Modelo de posteo posterior:



Instagram: Lancôme no posee una cuenta de Instagram verificada en Argentina. Pero sí cuenta con una página de Facebook, por lo que la misma servirá de voz de para los anuncios de Instagram. Debido a que para poder publicar anuncios en Instagram.

Con esta Red se reducirá el segmento en términos de edad, y se seleccionará como filtro que sean mujeres de 18 a 35.

Se trabajará bajo tres formatos de posteos. En primer lugar se implementarán las "stories" o historias. Que aparecen a los usuarios mientras los mismos están viendo los posteos de las cuentas a las cuales ellos siguen. Estos videos pueden durar entre 3 y 60 segundos. La duración seleccionada para este tipo de anuncio es de 25 segundos, contando el usuario con la posibilidad de saltar el contenido si así lo deseara.

En las mismas se compartirán imágenes que despierten la curiosidad, la intriga y el interés.

A continuación se adjuntan tres ejemplos:



Este tipo de publicación estática se podría acompañar de la "Ô" tan característica de la marca, así como se podría desarrollar un hashtag que permitirá fomentar que se comparta la experiencia La Nuit Trésor y ver los posteos de los seguidores bajo el mismo hashtag.

Ejemplos:

- #ShareTheLight (compárti tu luz)
- #ShareTheBright (compárti tu brillo)
- #ShareTheLove (compárti el amor)
- #ShareYourBeauty (compárti tu belleza)
- #PerfumaTuCabello
- #HairMist



**En el pie de la publicación se aclarará qué es un Hair Mist y en qué ocasiones se lo podría utilizar.**

También se implementarán posteos clásicos de publicidad en esta Red, que "intervienen" el inicio del usuario cuando se encuentra haciendo scroll. Se muestran a continuación modelos que se podrían publicar:





En esta Red Social se trabajará con influencers. Las figuras seleccionadas para ello han sido:

- Eva De Domenici → Actriz y modelo argentina, 22 años. 1,1 millones de seguidores en Instagram, cuenta verificada. Cantidad de publicaciones: 4. Valor: \$40.000
- Stephanie Demner → Conductora y modelo argentina, 26 años. 609 mil seguidores en Instagram, cuenta verificada. Cantidad de publicaciones: 2. Valor: \$12.000
- Delfina Ferrari → Modelo y travel blogger argentina, 234 mil seguidores en Instagram, cuenta verificada. Cantidad de publicaciones: 4. Valor: \$20.000
- Martina Saravia → Modelo y travel blogger argentina. 191 mil seguidores en Instagram. Cantidad de publicaciones: 2. Valor: \$10.000
- Eugenia Suarez → Modelo y celebrity argentina. 1 publicación en Instagram \$25.000

Se invertirán \$25.000 mensuales en publicaciones de Influencers, pero en el mes del Lanzamiento (Marzo) se dispondrá de un presupuesto de \$77.000 para esta finalidad, mientras que en el mes de Octubre (por el Día de la Madre) se trabajará con \$65.000 y finalmente en el mes correspondiente a Navidad (Diciembre) se contará con \$80.000.

Las Influencers a elegir dependerán de hacia quiénes específicamente se quiera dirigir la comunicación y de la disponibilidad que ellas tengan.

Ejemplo:



Facebook: La modalidad será similar a la implementada en Instagram, con la diferencia de que el segmento al cual se apuntará serán mujeres de 35 a 65, buscando de este modo, cubrir a la totalidad del mercado meta, al menos en cuanto a las plataformas digitales de comunicación.

En esta plataforma también se puede publicitar bajo la modalidad de "story", pero el foco se hará que las gráficas figuren en el muro de los usuarios, así como a los laterales de sus perfiles cuando se encuentren navegando por páginas con contenidos que puedan vincularse con interés por productos de la marca.

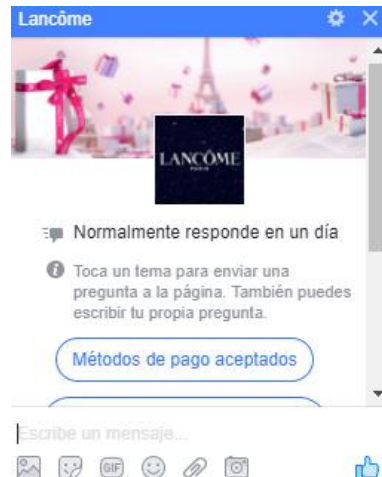
La marca utiliza links directos a portales de comercio en línea (Falabella, por ejemplo) para algunos productos, principalmente de maquillaje. No es el caso de las fragancias, para las cuales no se re-direcciona directamente a la página web del e-commerce.

Posteos publicitarios modelo:



También se publicitará desde la página oficial de la marca en Argentina. Se comunicará el lanzamiento, las propiedades del producto, se responderán dudas de las usuarias y se mantendrá una relación dinámica con ellas, tal como se ha venido manteniendo hasta el momento.

Chat Interactivo:



Modelo de posteo en el perfil oficial:



A su vez, se decidió asignar un presupuesto mensual de \$14.600 para pautar en la Red Social YouTube. El concepto sería transmitir un video de 7 segundos

en el que se muestre el producto y cómo se utiliza, para que de manera interactiva y breve se pueda educar al consumidor.

El segundo medio más frecuentado por las consumidoras que forman parte del target es la TV pública y por cable. De todos modos, se ha tomado la decisión de no proceder con la pauta por dichos medios, debido a que el lanzamiento no tiene las magnitudes suficientes para justificar y poder costear una inversión tan cuantiosa por ese tipo de canales.

Por ello, es que se ha procedido a seleccionar otras alternativas para la generación de visibilidad para el nuevo producto. Entre ellas se encuentran:

>Pauta en vía pública: Se contará con publicidad gráfica de exteriores en los aeropuertos de Buenos Aires. Tanto en el Aeropuerto Internacional Ministro Pistarini tanto como en el Aeroparque Jorge Newbery. En el primero se contará con 1 chupete backlight (\$22,000 cada uno) durante los meses de: Febrero, Marzo, Julio, Septiembre y Diciembre (2018) y Enero (2019) y con una gigantografía (\$124,800 cada una) durante los meses: Marzo (lanzamiento), Septiembre y Diciembre. Mientras que en el segundo se contará con dos backlight (\$91,000 cada uno) en los siguientes meses: Marzo, Julio, Septiembre y Diciembre.



También se contratará el espacio para la publicitación en una pantalla LED en el Micro-Centro, que repitan 10 veces por hora (2400 segundos por día) un breve video referente al nuevo producto. El costo mensual equivaldría a \$88,000, y se

implementaría durante el mes de lanzamiento (Marzo), durante el mes del día de la madre (Octubre) y Navidad (Diciembre).

>Pauta en medios gráficos: Se publicitará en las revistas Elle, Cosmopolitan y Hoornik. En la primera, se contará con una publicación en la contratapa (\$195,988) en el ejemplar correspondiente al mes de lanzamiento (Marzo 2018), otra publicación de contratapa en Septiembre y finalmente otra en Noviembre. Cabe destacar que se trata de una revista con publicación mensual y una tirada aproximada de 55,000 ejemplares.

En cuanto a la segunda (nuevamente se trata de una revista que se lanza mensualmente), se contará con una página (\$114,400) en el ejemplar correspondiente al mes de lanzamiento (Marzo 2018), otra publicación de página completa en Septiembre y otra en Noviembre.

En cuanto a la revista Hoornik, se pautará una carilla (\$30,000) en los meses de: Febrero (pre-lanzamiento), Marzo, Mayo, Agosto, Septiembre, Octubre y Noviembre.

En los puntos de venta se renovarán las gráficas, se pondrá una nueva por punto de venta (50 en total). El costo de impresión unitario de las mismas es de \$450. La totalidad de las gráficas se colocará en una única ocasión en el mes de lanzamiento (Marzo).

### **Promoción**

En cuanto a acciones promocionales, como tales no se implementará ninguna durante el mes de lanzamiento ni en los meses posteriores al mismo.

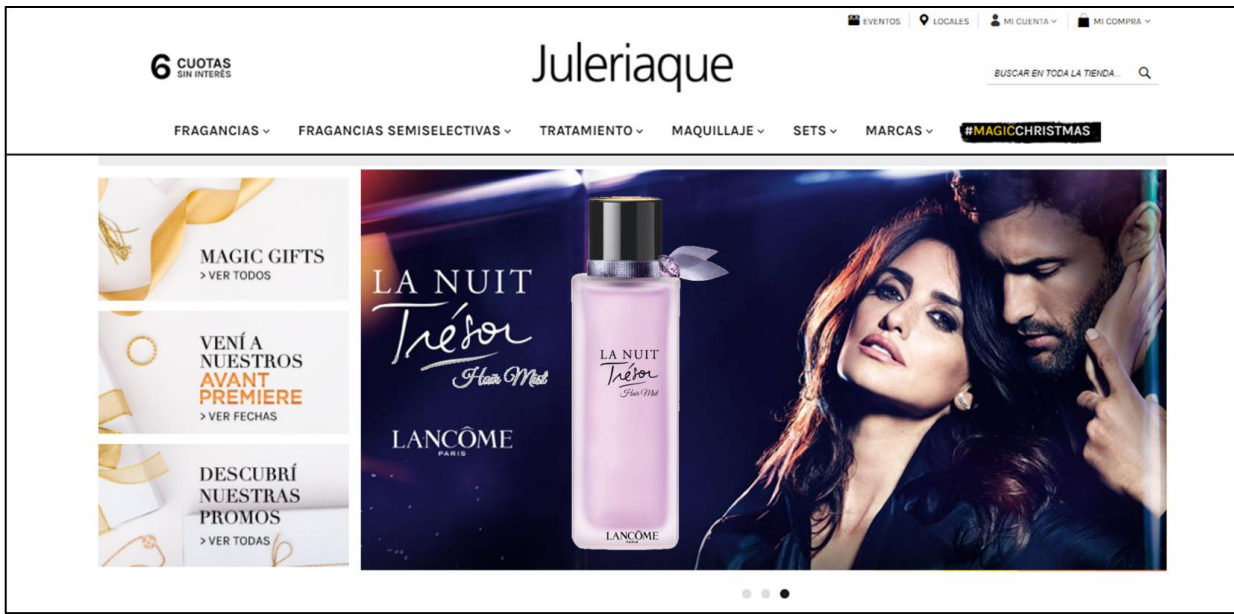
De todos modos, a modo promocional, sí se entregarán "plumas" de la fragancia para el cabello, con la compra de cualquier producto de alguno de los tres ejes de la marca Lancôme: maquillaje, tratamiento o fragancias corporales. La idea es lograr promover la prueba del nuevo producto y que las mujeres puedan percibir los beneficios en los que incurrirían con un uso sostenido del mismo. Los primeros 3 años se ofrecerán 13000 plumas por mes a la totalidad de la distribución (260 unidades por punto de venta), esto equivale a una inversión mensual de \$48750. Durante los años 4 y 5 se ofrecerán 20000 plumas a la totalidad de la distribución (263 unidades por punto de venta), esto equivaldría a una inversión mensual de \$75000 y una anual de \$900000.

Ejemplo de muestra:

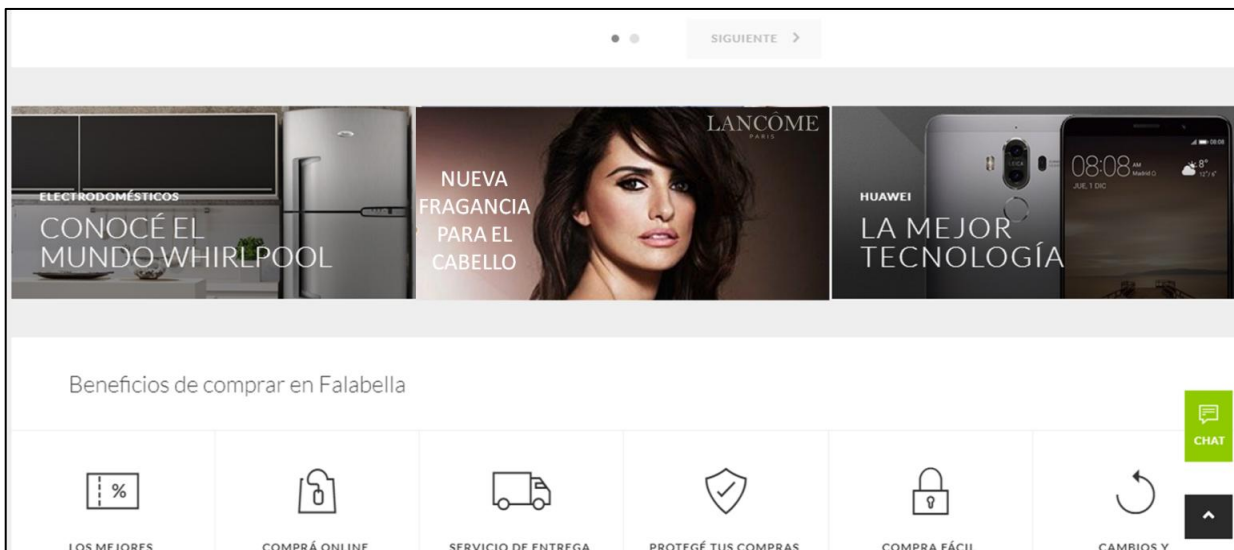


Finalmente, se negociará con puntos de venta tales como Falabella y Juleriaque para que podamos aparecer en secciones de gran tráfico en sus páginas web (que también operan como e-commerce. Este tipo de publicidad se basa en acuerdos comerciales que se hacen con los clientes. En los mismos se incluyen varios ítems y éste es uno de ellos.

Site de Juleriaque:



Site de Falabella:



Falabella en Facebook:

**Falabella Argentina**  
Publicidad · 🌐

¡Aprovechá el Cyber Monday de Falabella.com.ar!

**LA NUIT Trésor**  
LANCÔME PARIS

La Nuit Trésor Hair Mist 30ml Lancôme  
\$1000  
falabella.com.ar

Comprar

Me gusta Comentar Compartir

Los montos invertidos en comunicación, disminuirán año a años en la misma proporción en la que incrementa la consciencia de marca. A continuación se expone dicha evolución:

Año	Por consciencia	Evolución
Año 1	35,75%	-
Año 2	45,00%	9,25%
Año 3	49,00%	4,00%
Año 4	57,00%	8,00%
Año 5	60,00%	3,00%

## **ESTRATEGIA DE MARCA**

La estrategia de marca a llevar a cabo por Lancôme será la de extensión de línea. Esto se debe a que se trata de un lanzamiento de un producto similar al de la línea La Nuit Trésor pero con pequeños cambios en su composición y usos.

Con respecto al mensaje que se comunicará al público, se hará hincapié constante en los beneficios de la fragancia, es decir, los efectos de las Vitaminas A y C. Así, ellas serán informadas de todos los beneficios que le genera este producto al cabello, atributos muy importantes para las consumidoras, como lo han mostrado en las encuestas realizadas.

- Vitamina A: mejora la contextura y brillo del cabello. Evita la resequedad.
- Vitamina C: previene la decoloración y la caída.
- Fragancia duradera
- Menor proporción de alcohol: no es oleoso ni graso.

Además, se hará referencia a la fragancia para el cabello con el nombre de "bálsamo perfumado" para el cabello. La composición no varía pero sí se tendrá una percepción de que el producto es más nutritivo para el cabello que con el nombre fragancia. Por consiguiente, las consumidoras verán al producto de manera más atractiva, ya que estos beneficios son aquellos que más valoraban en una fragancia para el cabello.

Esta estrategia de comunicación se llevará a la práctica a través de redes sociales y publicidades gráficas. Las redes sociales en las que se publicitará serán Instagram (orientándose a jóvenes) y Facebook (orientándose a consumidoras de mayor edad).

También, se implementarán publicidades gráficas en el Free Shop y Duty Free, teniendo en cuenta que es un lugar donde la gente suele estar más predispuesta a comprar productos de perfumería. Estas publicidades gráficas también estarán presentes en revistas de moda, como Elle o Cosmopolitan.



## ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

### Inversión inicial

Al ser un nuevo producto, se necesita una inversión inicial. La misma constará de cuestiones operativas, como el stock inicial, de seguridad y la investigación de mercado necesaria. Y también de cuestiones de comunicación, para crear conciencia en el mercado objetivo sobre usos y beneficios del producto.

DESCRIPCIÓN	CANT	COSTO	COSTO TOTAL
Stock Inicial	687	\$105.00	\$72,083.28
Investigación de Mercado	1	\$200,000.00	\$200,000.00
Stock de seguridad (**)	474	\$105.00	\$49,770.00
Capacitación Key Account Managers(*)	1	\$4,000.00	\$4,000.00
Capacitación vendedores de salón (*)	1	\$4,000.00	\$4,000.00
Comunicación Aeropuerto Chupete Backlight	1	\$22,000.00	\$22,000.00
Comunicación prelanzamiento Instagram y Facebook Patrocinio Segmentado	2	\$13,728.00	\$27,456.00
Comunicación prelanzamiento YouTube Patrocinio Segmentado	1	\$14,000.00	\$14,000.00
Comunicación Pre-lanzamiento revista Hoornik	1	\$30,000.00	\$30,000.00
Comunicación Pre-lanzamiento Influencers	1	\$25,000.00	\$25,000.00
<b>Gasto total de Inversión</b>			<b>\$448,309.28</b>

(\*) Costo catering día de capacitación

(\*\*) Se considera un stock mínimo primario, teniendo en cuenta las proyecciones de ventas el primer año y la demora en el stockeo (3 meses).

### Consideraciones para proyección a 5 años:

- Dada la incertidumbre del entorno y por consideraciones de la cátedra, los precios y costos de los productos se mantendrán fijos.
- Tampoco se tendrán en consideración variables como inflación, tipo de cambio, impuesto a las ganancias, ingresos brutos, amortizaciones y porcentajes a paritarias y gremios.
- Se considera un ajuste por uso para todos los años de un 96%, resultado obtenido en la investigación primaria del macroentorno, y reafirmado con los obtenidos en las encuestas.

- El porcentaje de predisposición a la compra del primer año es obtenido en base a los datos de las encuestas, y aumentado año a año en un 5% estimativo.
- El ajuste al primer año por innovación es del 16% considerando este producto como tal dentro del mercado argentino. Luego, irá aumentando conforme los años a medida que disminuya para el consumidor, el riesgo percibido de adquisición de tal producto.
- Al considerar sólo un competidor en el primer año de lanzamiento, con dos líneas de Hair Mist, el ajuste por competencia será alto, y bajará en la proyección a 5 años, considerando posibles futuros ingresantes al sector y extensiones de línea de los ya participantes.
- El porcentaje de distribución se mantendrá en un 45% los primeros tres años, representando con este porcentaje, 50 puntos de venta de la totalidad de 110 de Lancôme. En los dos años siguientes, este aumentará a 70%, agregándose 26 puntos adicionales, en las provincias de Córdoba y Rosario.
- Se tendrá en cuenta un aumento de la población en los años 4 y 5, debido al incremento en la distribución. Se considera la población de CABA, GBA, Córdoba y Santa Fe.

▶ Filtros Aplicados		
<b>Categoría</b> Personas	39.287.919	✕
<b>Sexo</b> Sólo Mujeres	19.669.979	✕
<b>Domicilio</b> 4 Provincias	12.894.630	✕
<b>Edad</b> Hasta 69 años	10.345.081	✕
<b>Nivel Socio Económico</b> A, B y C1	1.153.145	✕
<b>Solicitar Presupuesto</b>		<b>1.153.145</b>

- El ajuste por conciencia fue determinado en la parte cuantitativa de la investigación del presente trabajo. Este porcentaje irá aumentando, conforme el consumidor meta reciba los esfuerzos comunicacionales y se vayan cumpliendo los objetivos de la misma.
- La recompra fue establecida mediante los resultados obtenidos en la encuesta, y la consideración acerca del tamaño del producto y

frecuencia de uso del mismo. Esta será de 1,3 y se dará a partir de los 6 meses del lanzamiento del producto.

- La comunicación se ve reforzada en meses clave, como Marzo, por tratarse del lanzamiento, Septiembre, Octubre y Diciembre, Día de la madre y Navidad respectivamente. También de Diciembre a Febrero, y de Julio a Agosto, cerca de zonas donde se encuentran los Free Shop, por tratarse de temporada alta de vacaciones.
- Las ventas proyectadas fueron calculadas de manera proporcional de acuerdo al porcentaje de ventas de cada punto, siendo Duty Free un 41,90% y perfumerías un 58,10%. Estos datos fueron extraídos de la investigación cuantitativa del presente trabajo.
- Los gastos administrativos referentes a los sueldos de los trabajadores de L'Oréal, fueron calculados teniendo en cuenta la división entre las 18 marcas con las que cuenta la empresa, los 3 ejes de productos que comercializa la marca Lancôme, y las 11 líneas de fragancia con las que ésta cuenta.
- En los años 4 y 5, se incrementan los gastos referentes a sueldos, ya que se agregan 26 puntos de venta adicionales, por lo que se consideran dichas consultoras para el cálculo.
- Los primeros 3 años se ofrecerán 13.000 plumas por mes a la totalidad de la distribución (260 unidades por punto de venta), esto equivale a una inversión mensual de \$48.750, y una anual de \$585.000. Durante los años 4 y 5 se ofrecerán 20.000 plumas a la totalidad de la distribución (263 unidades por punto de venta), esto equivaldría a una inversión mensual de \$75.000, y una anual de \$900.000.

En el anexo se detallan los cálculos realizados para obtener el pronóstico de ventas y los escenarios máximos y mínimos.

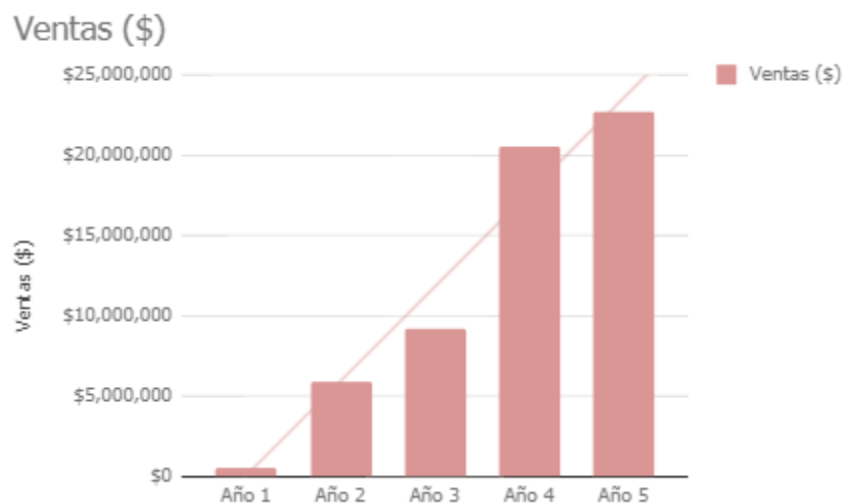
**PRONÓSTICO DE VENTAS**

Escenario probable

Añual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumidores	1683	14888	23159	51679	56956
Recompra	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3
Ventas en unidades	1889	19355	30107	67183	74043
Ventas (\$)	\$578,005.51	\$5,922,617.44	\$9,212,960.46	\$20,558,233.09	\$22,657,521.85
CMV	\$198,331.98	\$2,032,237.48	\$3,161,258.31	\$7,054,180.40	\$7,774,512.82
Contribución marginal	\$379,673.53	\$3,890,379.96	\$6,051,702.16	\$13,504,052.69	\$14,883,009.03

Entonces, al año 5 se llega a una facturación mayor a 22 millones de pesos, percibiendo un aumento en las ventas año a año, de forma exponencial.



Mensual

Año 1	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Cant. de consumidores	106	110	114	114	118
Cant de ventas en unidades	106	110	114	114	118
Ventas (\$)	\$32,411.52	\$33,611.95	\$34,812.38	\$34,812.38	\$36,012.80
CMV	\$11,121.42	\$11,533.32	\$11,945.23	\$11,945.23	\$12,357.13
Contribución marginal	\$21,290.10	\$22,078.63	\$22,867.15	\$22,867.15	\$23,655.67

Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
126	129	145	149	184	192	196
126	161	178	183	219	228	234
\$38,413.66	\$49,337.54	\$54,499.38	\$56,059.93	\$66,863.77	\$69,624.76	\$71,545.44
\$13,180.94	\$16,929.27	\$18,700.46	\$19,235.94	\$22,943.08	\$23,890.46	\$24,549.50
\$25,232.72	\$32,408.27	\$35,798.92	\$36,824.00	\$43,920.70	\$45,734.30	\$46,995.93

## **CASHFLOW**

### Escenario probable

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta		\$578,005.51	\$5,922,617.44	\$9,212,960.46	\$20,558,233.0	\$22,657,521.8
Costo Mercadería		\$198,331.98	\$2,032,237.48	\$3,161,258.31	\$7,054,180.40	\$7,774,512.82
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$379,673.53</b>	<b>\$3,890,379.96</b>	<b>\$6,051,702.16</b>	<b>\$13,504,052.6</b>	<b>\$14,883,009.0</b>
Gastos Administración		\$822,641.12	\$822,556.27	\$822,556.27	\$315,846.17	\$315,846.17
Gastos Comercialización		\$3,917,393.94	\$4,245,539.33	\$4,363,071.68	\$5,615,193.45	\$5,721,396.56
Gastos Operativos		\$26,609.80	\$26,609.80	\$26,609.80	\$26,609.80	\$26,609.80
<b>Total gastos</b>		<b>\$4,766,644.86</b>	<b>\$5,094,705.40</b>	<b>\$5,212,237.75</b>	<b>\$5,957,649.41</b>	<b>\$6,063,852.53</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$448,309,28</b>	<b>-\$4,386,971.34</b>	<b>-\$1,204,325.44</b>	<b>\$839,464.40</b>	<b>\$7,546,403.27</b>	<b>\$8,819,156.50</b>

### Mensual

	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Ingresos por venta	\$32,411.52	\$33,611.95	\$34,812.38	\$34,812.38	\$36,012.80
Costo Mercadería	\$11,121.42	\$11,533.32	\$11,945.23	\$11,945.23	\$12,357.13
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$21,290.10</b>	<b>\$22,078.63</b>	<b>\$22,867.15</b>	<b>\$22,867.15</b>	<b>\$23,655.67</b>
Gastos Administración	\$63,300.02	\$63,300.02	\$63,300.02	\$94,820.48	\$63,300.02
Gastos Comercialización	\$862,976.14	\$123,082.27	\$153,172.30	\$123,213.97	\$270,082.24
Gastos Operativos	\$2,196.20	\$2,196.20	\$2,196.20	\$2,323.92	\$2,196.20
<b>Total gastos</b>	<b>\$928,472.35</b>	<b>\$188,578.48</b>	<b>\$218,668.51</b>	<b>\$220,358.37</b>	<b>\$335,578.45</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$907,182.25</b>	<b>-\$166,499.86</b>	<b>-\$195,801.37</b>	<b>-\$197,491.22</b>	<b>-\$311,922.78</b>

Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
\$38,413.66	\$49,337.54	\$54,499.38	\$56,059.93	\$66,863.77	\$69,624.76	\$71,545.44
\$13,180.94	\$16,929.27	\$18,700.46	\$19,235.94	\$22,943.08	\$23,890.46	\$24,549.50

\$25,232.72	\$32,408.27	\$35,798.92	\$36,824.00	\$43,920.70	\$45,734.30	\$46,995.93
\$63,300.02	\$63,300.02	\$63,300.02	\$63,300.02	\$94,820.48	\$63,300.02	\$63,300.02
\$123,442.40	\$789,061.69	\$194,648.83	\$467,585.77	\$536,417.82	\$147,783.23	\$125,927.28
\$2,196.20	\$2,196.20	\$2,196.20	\$2,196.20	\$2,323.92	\$2,196.20	\$2,196.20
\$188,938.61	\$854,557.90	\$260,145.04	\$533,081.98	\$633,562.22	\$213,279.44	\$191,423.49
<b>-\$163,705.89</b>	<b>-\$822,149.63</b>	<b>-\$224,346.12</b>	<b>-\$496,257.99</b>	<b>-\$589,641.53</b>	<b>-\$167,545.15</b>	<b>-\$144,427.56</b>

Con los siguientes resultados, se puede percibir que el proyecto es rentable, la TIR es mayor a la tasa de corte (Tasa Badlar) y el recupero de la inversión es de 3 años y 7 meses aproximadamente.

VAN =	\$2,094,211.95
TIR =	37%
PAYBACK =	3.64

Una vez finalizada la investigación de marketing y el pertinente análisis de factibilidad económica y financiera, se estima recuperar la inversión del proyecto en un plazo de cuatro años, pudiendo obtener un VAN de \$2.094.211.95, por lo que podría considerarse un proyecto viable.

Se considera de suma importancia el análisis de los tres escenarios, probable, optimista y pesimista, dado que cualquiera de ellos podría suceder y, de esta forma, ya se estaría preparado para afrontarlo. Los mismos están explicitados en el anexo, al igual que la especificación de todos los gastos a percibir.

## **TABLERO DE CONTROL**

Para llevar un control del desempeño del producto y recursos de la compañía, se decide llevar a cabo un tablero de control. En el mismo se especificarán los siguientes indicadores<sup>17</sup>:

PERSPECTIV A	ÁREA CLAVE	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	INSTRUMENTO	COMPA RACIÓN	ALARMA		
						VERDE	AMARILLO	ROJO
Innovación y Aprendizaje	RR.HH.	% Resultado de Encuesta Interna	Índice de Satisfacción	Encuesta Interna	Real/Objetivo	100 a 85%	84 a 80%	Menos del 80%
		Alcance de Objetivos	Evaluación de los empleados en cuanto a desempeño laboral, factor humano y habilidades comerciales	Evaluación de Desempeño	Real/Objetivo	Entre 4 y 5 (muy bueno/excelente)	3 (bueno)	Entre 2 y 1 (regular/malo)
	Imagen y Awareness	Reconocimiento de producto	Porcentaje de personas que afirman saber qué es un Hair Mist	Encuesta	Real/Objetivo	Más del 65%	64 a 30%	Menos del 30%
		Top Of Mind del Hair Mist	Evaluar la posición en la que surge el Hair Mist en el conjunto evocado de productos para el cuidado del cabello	Encuesta	Real/Objetivo	En el Top 3	Entre la 4ta y la 5ta posición	De la 6ta posición en adelante
	Comunicación Interna	Capacitaciones	Cantidad de capacitaciones anuales a vendedores, supervisoras y consultoras	Registro de la Formadora de la marca, quien está a cargo de formar respecto a los nuevos productos	Real/Objetivo	Más de 24	Entre 23 y 12	Menos de 12
Cliente	Satisfacción del Cliente	Índice de Recompra	% De clientes que vuelven a elegir La Nuit Trésor Hair Mist como un producto para el cuidado y belleza de su cabello	Encuesta	Real/Objetivo	Más del 30%	29 a 15%	Menos del 15%
		Cumplimiento de Promesa	% De clientes que están de acuerdo con la promesa de que el producto además de perfumar protege y mejora la calidad del cabello	Encuesta	Real/Objetivo	100 a 80%	79 a 60%	Menos del 60%

<sup>17</sup> Conclusiones en el Anexo, página 43

		Calidad de la Entrega	% De cantidad de productos devueltos respecto de los vendidos	Registros del Call Center, quien se encarga de resolver este tipo de incidente	Real/Objetivo	Menos del 5%	Entre el 6 y el 10%	Más del 10%
		Respuesta al Cliente	Tiempo de respuesta ante insatisfacción manifestada por parte del cliente	Encuesta	Real/Objetivo	1 a 2 días	Entre 3 y 4 días	Más de 4 días
Financiera	Rentabilidad	RIT	Retorno sobre la Inversión Total. Representa la relación entre el resultado del Activo y los Activos Promedio	Libros Contables	Real/Objetivo	Mayor a 1.5	Entre 1 y 1.5	Menor a 1
		Cobertura de la Liquidez	Capacidad de la empresa para enfrentar el endeudamiento. Relación entre la Liquidez Corriente Disponible y la Liquidez Corriente Necesaria	Libros Contables	Real/Objetivo	Mayor a 1.5	Entre 1 y 1.5	Menor a 1
	Crecimiento	% De incremento de la RIT	Crecimiento de la RIT respecto al año anterior	Libros Contables	Real/Objetivo	Entre el 4 y el 2%	Entre el 2 y el 0%	Menor 0%
Marketing	Ventas	Market Share	Participación de Mercado	Segmenta - Empresa de Investigación de Mercados	Real/Objetivo	Más del 0,10%	Entre el 0,10 y el 0,05%	Menos del 0,05%
Operativa Interna	Distribución	Tiempo de despacho del pedido del punto de venta	Tiempo promedio de entrega de testers y muestras al punto de venta	Registro de Despachos del depósito en Garín	Real/Objetivo	Entre 3 y 4 días	Entre 5 y 7 días	Más de 7 días
	Inversión en Comunicación	% De inversión realizada en comunicación y acciones promocionales y publicitarias	Porcentaje de inversión en comunicación en relación con las ganancias proyectadas que generaría el producto	Libros Contables	Real/Objetivo	Entre el 15 y el 10 %	Entre el 10 y el 5%	Menos del 5%