



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

# Plan de negocios: Elaboración y comercialización de perfumes. Empresa: Fall in love

Licenciatura en Administración  
Universidad Nacional de Cuyo

**AUTOR: MARIA FLORENCIA ECHEGOYEN MODICA**

**Nº DE REGISTRO: 26627**

**florechegoyen@gmail.com**

**PROFESOR TITULAR: LIC. GUSTAVO MADDIO**

**PROFESOR CO-TITULAR: LIC. ANALIA VILLEGAS**

Mendoza, 2019

# INDICE

---

<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>1. HISTORIA DE LA EMPRESA .....</b>	<b>5</b>
<b>2. OBJETIVOS .....</b>	<b>7</b>
2.1. OBJETIVO GENERAL .....	7
2.2. OBJETIVO ESPECIFICO .....	7
<b>3. HIPÓTESIS .....</b>	<b>7</b>
<b>4. LIMITACIONES .....</b>	<b>7</b>
<b>5. ALCANCE.....</b>	<b>8</b>
<b>6. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
<b>1. ETIMOLOGÍA DE LA PALABRA PERFUME .....</b>	<b>9</b>
<b>2. HISTORIA DEL PERFUME .....</b>	<b>9</b>
2.1. POR LUGARES GEOGRAFICOS: .....	10
2.2. POR ÉPOCAS.....	18
<b>3. EL PERFUME EN SUS TIEMPOS Y LA MODA .....</b>	<b>24</b>
<b>4. EL PERFUME LOS AROMAS Y LA CIENCIA .....</b>	<b>27</b>
<b>5. NEUROMARKETING .....</b>	<b>29</b>
5.1. MARKETING SENSORIAL.....	31
5.2. CLASIFICACIÓN DE AROMAS .....	41
<b>6. PERFUMES POPULARES MAS VENDIDOS A NIVEL MUNDIAL .....</b>	<b>44</b>
6.1. FRAGANCIAS FEMENINAS .....	44
6.2. FRAGANCIAS MASCULINAS .....	47
<b>7. EL PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>53</b>
7.1. DEFINICIÓN .....	54
7.2. ¿QUIÉNES LO DEBEN HACER? .....	55

7.3.	¿PARA QUÉ SIRVE?.....	55
7.4.	ARMADO DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....	56
7.5.	PRESENTACIÓN.....	57
7.6.	ESTRUCTURA PROPUESTA.....	58
<b>8.</b>	<b>CONTENIDO DEL PLAN DE NEGOCIO:.....</b>	<b>58</b>
8.1.	RESUMEN EJECUTIVO.....	58
8.2.	INTRODUCCIÓN.....	59
<b>9.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>61</b>
9.1.	LA EMPRESA.....	61
9.2.	ANÁLISIS DEL SECTOR.....	65
<b>10.</b>	<b>ANÁLISIS DE MERCADO.....</b>	<b>67</b>
10.1.	EL CONTEXTO DEL MERCADO.....	67
10.2.	LA DEMANDA: EL CLIENTE.....	70
10.3.	LA OFERTA: LOS COMPETIDORES.....	72
10.4.	ESTIMACIÓN DE VENTAS.....	73
<b>11.</b>	<b>EL PRODUCTO / SERVICIO.....</b>	<b>74</b>
11.1.	CARTERA (O PORTFOLIO) DE PRODUCTOS.....	76
11.2.	MARCA.....	76
11.3.	NIVEL DE SERVICIO.....	77
<b>12.</b>	<b>PLAN OPERATIVO.....</b>	<b>77</b>
12.1.	RECURSOS HUMANOS.....	78
12.2.	PLAN DE MARKETING.....	78
12.3.	ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN.....	80
12.4.	ESTRATEGIA DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN.....	80
<b>13.</b>	<b>ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.....</b>	<b>81</b>
13.1.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	83
 <b>III. APLICACIÓN: PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA FALL IN LOVE85</b>		
<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>85</b>
1.1.	RESEÑA HISTÓRICA.....	85
1.2.	LA OPORTUNIDAD.....	86
<b>2.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>86</b>
2.1.	LA EMPRESA.....	86

2.2.	ANÁLISIS DEL SECTOR .....	91
<b>3.</b>	<b>ANÁLISIS DE MERCADO .....</b>	<b>96</b>
3.1.	CONTEXTO DEL MERCADO.....	96
3.2.	LA DEMANDA: LOS CLIENTES .....	106
3.3.	LA OFERTA: LOS COMPETIDORES.....	107
13.2.	3.4 ESTIMACIÓN DE VENTAS .....	111
<b>4.</b>	<b>EL PRODUCTO / SERVICIO .....</b>	<b>117</b>
4.1.	CARTERA (O PORTFOLIO) DE PRODUCTOS. ....	119
4.2.	MARCA .....	122
4.3.	NIVEL DE SERVICIO.....	124
<b>5.</b>	<b>PLAN OPERATIVO .....</b>	<b>125</b>
5.1.	RECURSOS HUMANOS .....	125
5.2.	PLAN DE MARKETING.....	135
5.3.	ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN .....	142
5.4.	ESTRATEGIA DE VENTA Y DISTRIBUCIÓN .....	150
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>158</b>
6.1.	INVERSIÓN .....	158
6.2.	FINANCIAMIENTO .....	167
6.3.	FLUJO DE FONDO DE FUENTES Y USOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	187
<b>7.</b>	<b>NEUROMARKETING .....</b>	<b>194</b>
<b>8.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>195</b>
<b>IV.</b>	<b>CONCLUSION.....</b>	<b>196</b>
<b>V.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>198</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene origen gracias a un fuerte interés en buscar oportunidades de negocio que contribuyan no solo a aplicar los conocimientos aprendidos a través de la carrera sino además analizar la viabilidad para la construcción de un negocio propio. Asimismo, con la producción y comercialización de los perfumes no solo se pretende generar utilidades sino además contribuir con la satisfacción de cada persona que tenga la oportunidad de utilizar el producto, al igual que cuidar el medio ambiente bajo una producción limpia.

Uno de los objetivos personales como Licenciada en Administración es tener la posibilidad de emprender un negocio propio y así también, llegar a generar empleo en la provincia de Mendoza y oportunidades para quienes deseen sumarse en este proyecto, contribuyendo así a bajar el índice de desempleo y pobreza del país, aunque el sector que se escogió para el desarrollo del plan de negocio es un sector bastante competitivo también es un sector muy atractivo.

Para analizar la viabilidad de esta propuesta se dispondrá de los conocimientos que se han adquirido a lo largo de la carrera, de fuentes bibliográficas, información primaria y secundaria a través de la realización de encuestas, análisis del sector y el apoyo de personas expertas en el tema.

Por todo esto, he decidido hacer mi tesis final de la carrera desarrollando un Plan de negocio para el emprendimiento que desde hace dos años viene funcionando de manera informal.

### 1. HISTORIA DE LA EMPRESA

La empresa "Fall in love" dio sus primeros pasos como un microemprendimiento de elaboración y comercialización de perfumes en la ciudad de Mendoza, llevado a cabo por dos grandes amigas, Mercedes y quien escribe con muchas ganas de comenzar un proyecto juntas.

Elegimos el rubro perfumería porque nos encantan las fragancias, las cremas y la sensación que provoca oler bien. Comenzamos una búsqueda en internet sobre perfumería artesanal y dimos con una nota donde nos inspiramos para elegir el nombre de la marca "Fall in Love". La misma es una nota científica que explica que enamorarnos es el resultado de

nuestras percepciones sensoriales, pero principalmente del olfato. En el apartado sobre Perfume, aroma y ciencia dejaremos un fragmento de la nota.

La idea original empezó siendo solo la comercialización, es decir, compra y venta de perfumes alternativos y de ropa, pero ninguno de las marcas existentes cumplió con las expectativas y requisitos para este fin ya que al poco tiempo de uso el perfume se desvanecía; o el costo de los mismos era muy elevado.

Es por esto que surgió la idea de fabricarlos nosotras mismas y después de un tiempo de análisis y de investigación pusimos en marcha nuestro plan.

En el comienzo solo arrancamos con 4 fragancias muy populares y la producción fue un éxito. Las primeras ventas fueron todas reinvertidas en más fragancias, frascos, etiquetas, y herramientas de trabajo.

Uno de los mejores tipos de marketing se hizo notar, el famoso “boca en boca” y de a poco las ventas se incrementaron y tuvimos que empezar a organizarnos más para cubrir esa demanda.

Pasaron los meses y nuestro entusiasmo no paraba de crecer, fabricábamos en nuestra casa en bidones y a medida que vendíamos por pedido los embotellábamos y etiquetábamos.

Decidimos diferenciar los productos entre los perfumes personales y los de ropa y a su vez los frascos eran de dos presentaciones, de vidrio y en dos medidas, y los envases plásticos para los de ropa en tres medidas.

Participamos en ferias, vendíamos a través de la fan page en Facebook, y hasta lo ofrecimos en locales de ropa y regalarías. Fue así como nos vimos desbordadas ya que nos dimos cuenta que no contábamos con la infraestructura necesaria para afrontar los pedidos, ni mano de obra ni espacio físico para su almacenamiento, ni tiempo para su distribución, etc. Por ello decidimos pausar la venta para poder analizar cuál sería la mejor manera de continuar con este emprendimiento de forma exitosa.

Por lo que fue completamente preciso desarrollar un plan de negocios que contenga todos los aspectos necesarios para poder describir la idea, el servicio, analizar el entorno y la viabilidad del mismo a través de los conocimientos adquiridos durante la carrera.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de emprender un negocio dedicado a la producción y comercialización de perfumes en el mercado de la provincia de Mendoza.

### 2.2. OBJETIVO ESPECIFICO

- Realizar un diagnóstico en el sector de productos de perfumería de la Provincia de Mendoza que permita establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa que permita establecer estrategias a corto y largo plazo.
- Realizar una investigación de mercado para poder recolectar información y así analizar los clientes, competidores, proveedores y el mercado de perfumes de Mendoza, información esencial para diseñar un plan estratégico de la empresa.
- Investigar sobre las formas de comercialización de las empresas del sector y como se puede incorporar nuevas tecnologías para mejorar este proceso.
- Realizar estudio legal para conocer los factores a tener en cuenta en cuanto a constitución y funcionamiento de la empresa.
- Elaborar un análisis financiero para determinar la viabilidad de la misma.

## 3. HIPÓTESIS

*“El proyecto dedicado a la elaboración y comercialización de perfumes es un negocio factible y rentable en la ciudad de Mendoza”.*

## 4. LIMITACIONES

- La inversión inicial del proyecto es baja, si bien tenemos un pequeño stock con insumos, al ser solo dos socias inversionistas, no supera los \$10.000 por lo que no poseemos maquinarias que nos permitan estandarizar la producción y lograr rendimientos de economías de escala.
- No contamos con un espacio físico adecuado ya que la elaboración de los mismos se hace en el domicilio particular de una de las socias.
- No poseemos una personería jurídica para poder facturar a nuestros clientes, lo que es un problema cuando ofrecemos cantidades mayoristas.

- La información base, es la proporcionada por la empresa al inicio del proyecto, sus proyecciones están en base a la misma, cualquier cambio o tiempo modificaría las cifras financieras.

- Falta de tiempo/ mano de obra, ya que ambas socias tienen trabajo en relación de dependencia.

- Marca nueva, por lo tanto, no es conocida en el mercado.

## 5. ALCANCE

- Se determinará la viabilidad del proyecto expuesto, su rentabilidad, sus ventajas, y su monto de inversión.

- Se definirá un plan estratégico para que el proyecto se realice de manera exitosa.

- Se realizará el plan de marketing para definir las estrategias de ventas y comunicación más adecuadas teniendo en cuenta las limitaciones de las socias.

## 6. JUSTIFICACIÓN

Este emprendimiento se inició principalmente por la necesidad de dos estudiantes universitarias que buscaban generar empleo y no tener que buscarlo y depender de un horario rígido como se imponen en un empleo formal en relación de dependencia.

Analizando la posibilidad de negocios, nació la idea de producir y vender perfumes de ropa y personales. Inicialmente fue a pedido por amigos, familia y sus allegados y luego fuimos ofreciendo en negocios de ropa, regalaría y ferias. La producción y venta se incrementó y no tuvimos opción que organizarnos para poder continuar con la vida del emprendimiento.

Este equipo, motivadas por el sueño de un negocio propio ha determinado realizar un plan de negocio que permita comprobar la factibilidad del proyecto, y que a la vez sirva como herramienta para atraer la inversión necesaria para llevarlo a cabo.

## II. MARCO TEÓRICO

### 1. ETIMOLOGÍA DE LA PALABRA PERFUME

El perfume (proveniente del latín per, «por» y fumare, «a través del humo») hacía referencia, en tiempos muy antiguos, a la sustancia aromática que desprendía un humo fragante al ser quemada. Los romanos no utilizaron la palabra perfume y según demuestra el filólogo Joan Corominas, esta aparece por primera vez en lengua catalana en la obra Lo Somni de Bernat Metge (1399) y a partir de 1528 en la literatura francesa. En la actualidad, la palabra «perfume» se refiere al líquido aromático que usa una persona, para desprender un olor agradable.

El término perfumería tiene cuatro acepciones, uno pudiendo referirse a un establecimiento comercial donde venden perfumes, al arte de fabricar perfumes, al conjunto de productos y materias de la industria del perfume, o al lugar donde se preparan los perfumes o se perfuman ropas o pieles. (<https://es.wikipedia.org/wiki/Perfume>)

### 2. HISTORIA DEL PERFUME

En el año 3.500 a. C. En Sumeria, que era la civilización más avanzada y compleja del mundo en esa época; ellos fueron los que crearon el primer sistema de escritura del mundo, los primeros en usar instrumentos de bronce, los primeros en fabricar ruedas y contrariamente a lo que muchos suponen, fueron ellos y no los egipcios los que desarrollaron por primera vez ungüentos y perfumes. Cuando los arqueólogos encontraron el sepulcro de la reina Schubab de Sumeria, se sorprendieron bastante al hallar junto al cuerpo una cucharita y un pequeño frasco trabajado con filigrana de oro: la reina había guardado allí su pintura de labios. En la Epopeya de Gilgamesh (un poema asirio del año 2.300 a.C. que debió copiarse de textos acadios mucho más antiguos, a juzgar por la aparición de algunos de sus personajes en tablillas cuneiformes de la mitología sumeria, de donde debieron de ser extraídos y adaptados por los acadios) se encuentran muchas citas que hacen referencia a la perfumería y a la cosmética. ([https://www.curiosfera.com/historia-del-perfume/#Origen\\_y\\_significado\\_de\\_la\\_palabra\\_perfume](https://www.curiosfera.com/historia-del-perfume/#Origen_y_significado_de_la_palabra_perfume), 10/2019)

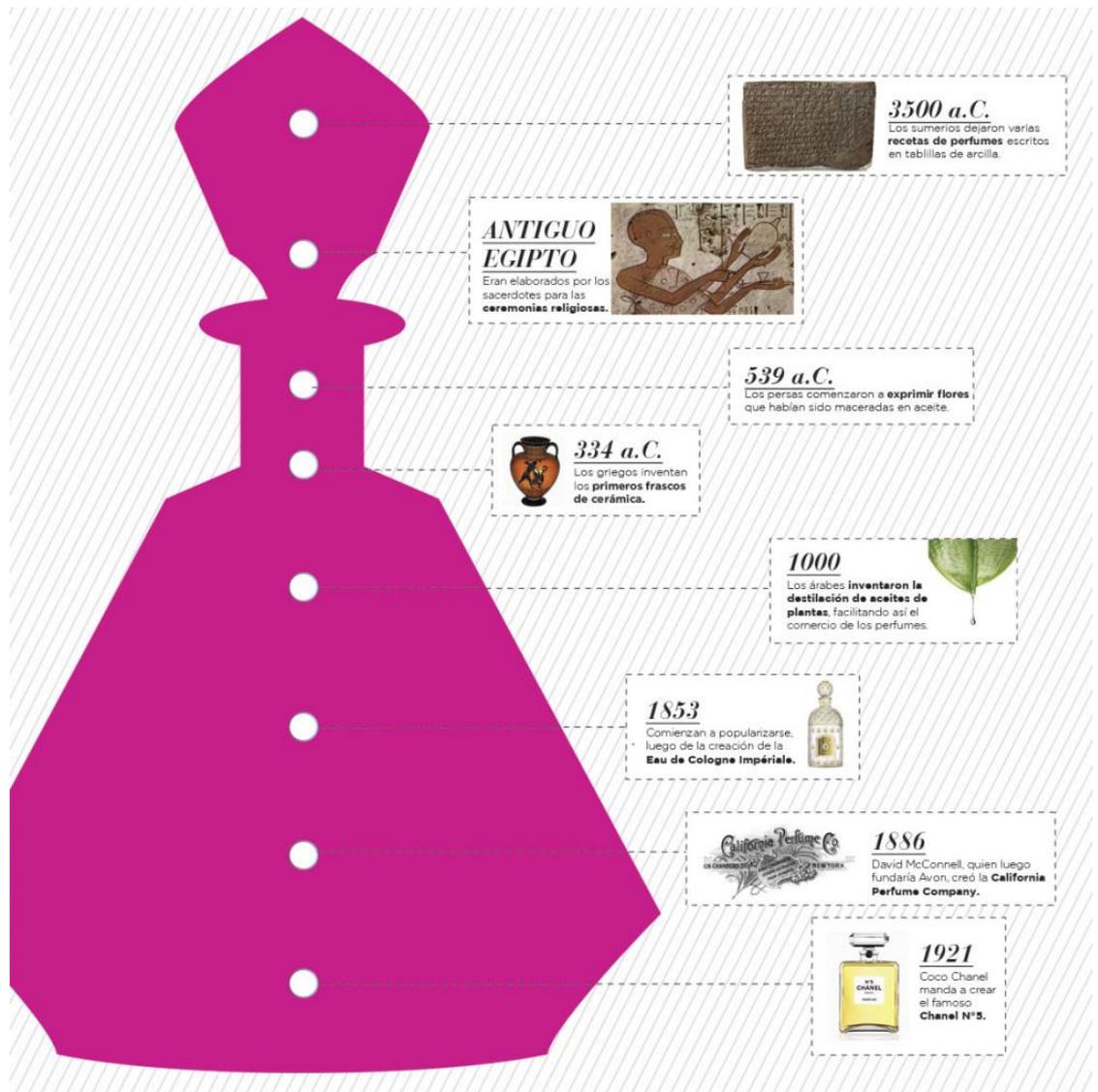


Ilustración 1: Historia del perfume línea de tiempo

## 2.1. POR LUGARES GEOGRAFICOS:

### a) EGIPTO

En el Antiguo Egipto la base de los primeros perfumes y de las primeras medicinas fue una misma cosa: zumos, pulpa de frutas, jugo de la parte suculenta de las plantas, la fécula de las semillas oleaginosas, la miel, los aceites. Un bajorrelieve conservado en el Museo del Louvre, del siglo VII a.C., describe cómo se cosechaba y prensaba la flor del lirio para obtener su perfume.

Era básico el uso religioso de sustancias aromáticas. Cosa que no ha de extrañar ya que el origen del perfume es litúrgico: las aguas empleadas en el ritual y manejo del templo eran aguas de olor; y con agua perfumada se limpiaban las imágenes sagradas.

([https://www.curiosfera.com/historia-del-perfume/#Historia del perfume en Egipto](https://www.curiosfera.com/historia-del-perfume/#Historia_del_perfume_en_Egipto))

Los sacerdotes literalmente fumigaban sus oraciones con perfumes –que ellos mismos elaboraban-, empleando olores fortísimos que favorecían la elevación del espíritu: mirra, resina de terebinto, gálbano, olíbano, ládano... Los aceites perfumados, los ungüentos y las pinturas también formaban parte del rito: muy temprano por la mañana, cada sacerdote procedía al aseo de las estatuas divinas untándolas con ungüentos y maquillando sus rostros y los de las estatuas. Así creían obtener la protección de los dioses y se aseguraban el paso al más allá. Justamente esta creencia es la que explica la práctica del embalsamamiento: conservar intacto el cuerpo en sustancias imputrescibles y perfumadas para entrar así al cielo de los egipcios. A mediados del 400 a. C., Heródoto escribió sobre este tema: "Se empieza quitando el cerebro por los orificios de la nariz con un gancho de hierro inyectando en ellos drogas disolventes. A continuación, se realiza una incisión en los costados con una piedra de Etiopía cortante y se retira los intestinos que se limpian con vino de palma y se purifican con aromas molidos. Se llena el abdomen de mirra, de canela y de otros aromas y se vuelve a coser. Después se sumerge el cadáver en natrón donde se deja durante setenta días... Luego, se lava el cuerpo y se envuelve en finas bandas de lino recubiertas por una especie de goma..." Sirve para reflejar la importancia del perfume como sinónimo de pureza y exaltación divina (cuando se abrió la tumba del faraón Tutankamon se hallaron más de tres mil potes con fragancias que aún conservaban su olor a pesar de haber permanecido enterradas por más de 30 siglos). Las mujeres de la alta sociedad acostumbraban a ponerse debajo de las pelucas que habitualmente llevaban, unos conos fabricados con grasa de buey impregnada de diversos perfumes. Este pegote se iba fundiendo con el calor corporal y del ambiente al mismo tiempo que perfumaba el cuerpo de quien lo portaba.



Ilustración 2 Elaboración de perfume en el Antiguo Egipto. Louvre.



Ilustración 3: Mujeres del Antiguo Egipto perfumándose

### *b) GRECIA*

Para los griegos, todo lo bello, armonioso, proporcionado y estético era bueno y por ende de origen divino, así que a nadie puede extrañarle que atribuyeran a sus Dioses el regalo de los perfumes y los ungüentos. La rosa, antes blanca y sin olor, adquirió su color rojo el día que Venus se clavó una espina y derramó su sangre sobre ella. Y se volvió fragante al recibir un beso de Cupido. En otra ocasión en la que Venus huía de unos malvados sátiros, se escondió detrás de unas matas de mirto y en agradecimiento por no haber sido vista, les dio a los mirtos su fragancia tan característica. Los Dioses castigaron a Esmirna por su terrible pecado convirtiéndola en un árbol común y corriente, pero al verla llorar se conmovieron y la mutaron en árbol de mirra que llora resinas aromáticas. Los vendedores de perfumes griegos los anunciaban como fabricados con esencias provenientes directamente del Olimpo.

Los griegos dominaron el arte de la espagiría= extraer y luego unir las esencias de plantas medicinales para crear lociones y medicinas a partir de ellas. La curación era obrada por el simple hecho de aspirarlas profundamente, así curaban la bronquitis o la melancolía, males físicos y males del espíritu.

En la Antigua Grecia, Hipócrates (460 a.C. – 370 a.C.) trataba ciertas enfermedades mediante fumigaciones perfumadas y aspiración de olores. Todavía hoy, la osmoterapia se basa en los olores que curan y los olores que enferman.

En la Grecia Clásica los hombres se aromatizaban el cabello, la piel, la ropa e incluso el vino. Y es que, aunque eran amigos de la naturalidad, se interesaron por el perfume. Hace dos mil cuatrocientos años se recomendaba frotar con hierbabuena brazos y axilas, canela para el pecho, aceite de almendra para manos y pies, y extracto de mejorana para cabello y cejas.

Hasta tal extremo se llevó el uso del perfume en el país heleno por parte de los jóvenes que el sabio y gobernador Solón (638 a.C – 558 a.C) llegó a prohibir por un tiempo la venta de aceites fragantes y ciertos tipos de sustancias perfumantes. ([https://www.curiosfera.com/historia-del-perfume/#Historia del perfume en Grecia](https://www.curiosfera.com/historia-del-perfume/#Historia_del_perfume_en_Grecia), 10-2019)

Pero el aporte más importante que los griegos hicieron a la perfumería fue el aplicar su arte a los frascos de cerámica utilizados para guardar los perfumes, piezas de arte que aun hoy son difíciles de igualar en belleza. Diseñaron siete formas para almacenar perfumes y los decoraron con animales mitológicos, figuras geométricas y escenas conmemorativas. El más conocido fue el lekythos, un frasco muy elegante y esbelto que llegó a ser tan popular que para referirse a alguien poco solemne, se decía que “no tenía ni un lekythos”. Pero no todos los griegos amaban el perfume, Sócrates los detestaba, afirmando que ningún hombre debía perfumarse, ya que una vez perfumados olía igual un hombre libre que un esclavo.



Ilustración 4 Botella de perfume con forma de carnero (Grecia, año 640 a.C.)

A través del Mediterráneo, los griegos exportaron sus costumbres desde el Cercano Oriente hasta España, y esto incluyó su amor por los perfumes. Así, los primeros perfumistas y barberos salieron de una colonia griega al sur de Italia y se instalaron en Roma en los tiempos de la República. Aunque en sus inicios Roma era un pueblo pobre y austero que se dedicaba

principalmente a cuidar sus huertos y rebaños y secundariamente a defenderse de sus vecinos, las sucesivas victorias militares y una constante expansión unida al debilitamiento del poder etrusco, la convirtieron en una ciudad brillante y próspera, que pasó de la frugalidad a la opulencia. ([https://es.wikipedia.org/wiki/Perfume#El boom de la cosm%C3%A9tica](https://es.wikipedia.org/wiki/Perfume#El_boom_de_la_cosm%C3%A9tica) 10-2019)

### *c) ROMA*

En la Antigua Roma, el soldado se ungía con perfumes antes de entrar en combate. Como pueblo conquistador que era, asimiló no solo nuevos territorios sino también nuevas creencias, técnicas y costumbres.

Los antiguos romanos eran entusiastas del perfume. Introdujeron en Roma, provenientes de sus campañas en lejanas y exóticas tierras, perfumes desconocidos hasta entonces como la glicina, la vainilla, la lila o el clavel. Por influencia de culturas orientales adquirieron importancia aromas entonces insospechados como el cedro, el pino, el jengibre y la mimosa.

En la Antigua Roma se constituyó el primer gremio de perfumistas, los influyentes unguentarii, que fabricaban tres tipos de unguento:

- Sólido, cuyo aroma contaba con un solo ingrediente a la vez, como la almendra o el membrillo.
- Ungüento líquido elaborado con flores, especias y gomas trituradas en un soporte aceitoso.
- Perfume en polvo hecho con pétalos de flores pulverizados a los que se añadían ciertas especias.

La cosmética floreció en Roma como nunca antes había ocurrido en ningún lugar y así como ahora los productos de belleza pretenden venir de París, era muy “de nivel” decir que las fragancias llegaban desde Grecia (aun cuando no lo fueran... como ahora). Las damas romanas tenían una forma bastante particular de perfumarse: hacían llenar la boca de sus esclavas con perfumes para luego ser espurreadas en rostro y cuerpo. Una especie de vaporizador humano.

Nerón (37 d.C.- 68 d.C), que creó en el siglo I la moda del agua de rosas, gastó más de 30.000 € de hoy en aceites para sí y para los invitados a una fiesta nocturna. En el entierro de su esposa Popea (30 d.C.-65d.C.) gastó el perfume que los perfumistas de Arabia eran capaces de fabricar en un año, llegando al extremo de perfumar incluso a sus mulas.

Cuenta el naturalista latino Plinio el Viejo (23-75), del siglo I, que sus compatriotas se echaban encima tal cantidad de perfume que era posible advertir su presencia a gran distancia, y

por supuesto, no solo las mujeres, oler a canela era la moda masculina de su tiempo. Tanto exceso alarmó a la naciente Iglesia cristiana, que condenó el despilfarro.



**Ilustración 5: Mujer romana siendo vestida y perfumada**

La llegada del cristianismo y sus mensajes referentes al pudor y la humildad, provocaron que el empleo de perfumes por parte de la mujer (la mayor consumidora de fragancias) prácticamente desapareciera. Este hecho que acabamos de comentar, junto con la caída del Imperio Romano, hicieron que en occidente el perfume entrase en un gran declive.

El cristianismo trae consigo una regresión en la utilización de los perfumes y los cosméticos y la condena a las «artimañas del diablo" utilizadas por las mujeres para seducir a los hombres. Clemente de Alejandría autorizaba los baños, pero condenaba los establecimientos que de día y de noche se ocupaban de masajear, untar y depilar. San Jerónimo, San Cipriano y Tertuliano aborrecieron el uso de ungüentos y perfumes, pero no tardó en ponerse de moda morder delicadamente una ramita de mirto con el fin de mostrar así una bella dentadura. De cualquier manera, es la Biblia quien vuelve a mostrarnos el uso extendido de la perfumería: en el Nuevo Testamento vemos la imagen de la hermana de Lázaro ungiendo los pies de Jesús con perfume o los tres Reyes Magos dejando incienso y mirra en el pesebre (es algo singular que tanto el nacimiento de Jesús como su muerte estén ligados con los perfumes: "...también vino Nicodemo, el que había ido de noche a ver a Jesús. Trajo como cien libras de Mirra perfumada y

áloe. Envolvieron el cuerpo de Jesús con lienzos perfumados con esta mezcla de aromas, según la costumbre de enterrar a los judíos”. San Juan 19 39-40).

#### d) ORIENTE

El siguiente paso dentro de la historia y evolución del perfume lo encontramos en Oriente, concretamente en el imperio Bizantino del siglo V, heredero natural de Roma. En cuanto a las fragancias, Bizancio tomó el relevo en cuanto el arte de la perfumería se refiere y desplegó una floreciente industria. Incluso mucho más grande que la del Imperio Romano, ya que tenía más proximidad con las materias primas para la fabricación de perfumes.

Aunque actualmente el territorio de Arabia del sur es prácticamente todo desierto, en la antigüedad era completamente diferente. Abundaban la vegetación, jardines y frondosos bosques en los que crecían una gran variedad de árboles y plantas aromáticas.

La lejana Arabia fue denominada por los viejos clásicos como “la tierra de los perfumes “. Y es que no era para menos, ya que, tras atravesar el desierto, a las costas del mediterráneo continuamente llegaban grandes caravanas de camellos que transportaban esencias e inciensos. Existían múltiples rutas comerciales del perfume desde Oriente hasta Occidente.



Ilustración 6: Esencias y fragancias árabes (Lavanda, Patchuli, limón y vainilla)

Pero con la llegada del siglo VII en Arabia iba a surgir una nueva cultura, una nueva civilización con un nuevo dogma religioso. Se funda el Islam y el profeta Mahoma enseña su doctrina, que rápidamente se expandiría desde el Oriente medio hasta la Península Ibérica (España y Portugal).

Mahoma, el fundador profeta de esta nueva religión, era un gran amante de los perfumes. De hecho, en el libro sagrado del Islam, el Corán, se puede leer que, al alcanzar el paraíso, éste estará formado por grandes jardines y árboles, grandes ríos y con gran olor a perfume de almizcle.

Fue la civilización árabe la que experimentó con nuevos perfumes gracias a una nueva ciencia: la alquimia. Aplicada a la industria del perfume, la alquimia intentaba conseguir “la quinta esencia” de las plantas, extrayendo la esencia de sus propiedades. La forma de proceder era destilar muchísimas veces una planta hasta conseguir que sus cualidades pasaban a encontrarse en otro estado.



Ilustración 7: Alambique para destilar perfumes

Los árabes perfeccionaron el alambique para destilar el alcohol, que emplearon para obtener la base de perfume. De este modo trabajaban sin dificultad estas materias, lo que comportó que elaboraban esencias rápidamente. Ello supuso la rápida expansión, comercio y popularidad en la Edad Media y una revolución en la manera de cómo hacer perfumes.

Poco tiempo después, los que volvían de las cruzadas junto a los numerosos mercaderes que retornaban de Oriente se encargaron también de introducir los perfumes en todo el Occidente.

Los intercambios comerciales entre Occidente y Oriente tuvieron un punto de inflexión en las Cruzadas (1096-1291). Los soldados que regresaban a Europa de sus campañas militares en las Cruzadas, traían consigo perfumes y esencias desconocidas en sus países.

Del mismo modo, los mercaderes orientales no paraban de traer y ofrecer nuevas fragancias, nuevos olores y especias a los occidentales. Tanto fue así, que regresó de nuevo la olvidada costumbre de perfumarse como complemento del aseo corporal.

También ayudó a ello que contaban con la colaboración de la población aborigen de sus vecinos orientales, que contaba con una gran tradición perfumista. Todo lo contrario que sucedía con la Antigua Roma, que era sobretodo importador. Pero no pasarían muchos años para que surgiese una nueva potencia perfumera: los árabes.

## 2.2. POR ÉPOCAS

### *a) LA EDAD MEDIA*

Como hemos comentado antes, la historia de los perfumes en la Edad Media sufre un fuerte retroceso. El inicio de esta época está fuertemente influenciado por dos hechos históricos: la caída del Imperio Romano y el surgimiento de la religión Cristiana.

La Iglesia, con sus mandatos de recato y austeridad, hizo que los aromas y fragancias personales cayeran en desuso. El componente superficial y sensual que evocaban los perfumes no estaba bien visto por las altas esferas eclesiásticas. Pero solo fue durante un periodo de tiempo, el perfume regresó y esta vez iba a ser para siempre.

Los cada vez más numerosos y fuertes intercambios comerciales entre Occidente y Oriente, junto con los intercambios culturales por las Cruzadas, hicieron que la actitud y la sensibilidad respecto al aseo personal, el uso del baño y el perfumado del cuerpo se fueran arraigando poco a poco.

Esto fue todo un hito para el mundo de los aromas. Debes tener en cuenta que, al principio, los perfumes eran empleados para disimular los malos olores. Era un periodo en que muchas enfermedades, como la peste o el escorbuto, eran muy comunes, las calles de las ciudades no contaban con alcantarillado y despedían unos olores horribles.

Por ese motivo nacieron las pomos o pomanders que eran empleados básicamente por la nobleza. Y te preguntarás ¿qué son las pomos? Pues bien, una poma es un tipo de joya elaborado

normalmente con piedras preciosas, oro o plata, con forma de minúscula cajita, barrilete o recipiente cerrado con agujeritos. Puedes ver una en la siguiente imagen:



**Ilustración 8: pomas perfumeras**

¿Para qué sirven las pomas? Dentro de ellos se introducían esencias, hierbas o perfumes. Cosas que desprendieran buen olor o suave fragancia. Cuando la persona que lo portaba se encontraba con un mal olor, la aproximaba a su nariz y de este modo, podía respirar aire perfumado durante un tiempo.

Normalmente se portaban colgados del cuello o de la cintura, o adornados con elegantes cadenas los sostenían con las manos como si de un rosario se tratara. De este modo con el movimiento se fuera desprendiéndose la fragancia de la esencia que había en su interior.



**Ilustración 9: Detalle de un cuadro de la época donde se aprecia una poma atada a la cintura**

En este periodo, los vestidos y ropajes de las damas de la nobleza estaban elaborados con telas delicadas y muy pesadas. Por este motivo, no se lavaban ni se limpiaban con agua para no estropearlos. Para que siempre olieran bien, también se empleaban las pomas.

Las esencias más empleadas en esta época para introducir en las pomas eran la rosa, la agalia, el almizcle, la lavanda, la violeta, el sándalo y el ámbar. Cosa curiosa es que en la actualidad todos estos aromas siguen siendo de los más utilizados.

En el medievo se produjo un hecho concreto que marcaría la historia del perfume para siempre. Y es que en el año 1190 el rey Felipe II de Francia (1165 – 1223) concedió un estatuto y reconocimiento de la profesión especial a todos los perfumistas. Un punto fundamental en la historia del perfume en Francia y en todo el mundo.

Esto sorprendió gratamente al gremio de perfumistas ya que hasta ese año no eran considerados como profesionales o artesanos. A partir de ahora se les reconocería como verdaderos profesionales y podían vender a todos los ciudadanos sus fragancias en los puntos de venta que el rey había establecido.

Del mismo modo, surgieron las primeras escuelas de perfumistas donde jóvenes muchachos aprendían la profesión. Si un aprendiz conseguía terminar los estudios de cuatro años de duración se le consideraba Maestro perfumista



**Ilustración 10: Maestro perfumista trabajando**

Un Maestro Artesano perfumero es el responsable de obtener la fórmula precisa para obtener el aroma deseado y sabedor de cómo se hace el perfume. Es el encargado de revisar las labores de mezclado de ingredientes, maceración de flores o el prensado de pétalos.

Con todo esto, Francia fue considerada en la Edad media como el país del perfume. Los países vecinos copiaron las acciones tomadas por el monarca francés y siguieron su ejemplo. Hasta tal punto que incluso alguno comenzó a realizar perfumes, como la reina Isabel Piast de

Hungría (1305 – 1380), que en el año 1370 fabricó el primer perfume con base de alcohol de la historia: El Agua de Hungría o L'eau hongroise.

### *b) EL RENACIMIENTO*

Llegada el periodo del Renacimiento (siglos XV i XVI) se inició un redescubrimiento de las costumbres greco-romanas. Además, la invención de la imprenta supuso la posibilidad de poder imprimir y hacer copias fácilmente de antiguos tratados de perfumería.

También se tradujeron y se publicaron en italiano y francés, con lo que se consiguió que el pueblo pudiera conocer todas las posibilidades que las fragancias y perfumes antiguos tenían. Incluso pudieron conocer cómo hacer perfume casero.

Pero sorprendentemente, en esta época se empieza de nuevo a “olvidar” la higiene personal. Esto hace que se recurra mucho más a la perfumería para disimular el hedor corporal. Por ejemplo, en lugar de bañarse asiduamente, las damas se colocaban entre las piernas y en las axilas esponjas perfumadas.

Como anécdota de la época tenemos la del rey Enrique IV de Francia (1553 – 1610), que ni se lavaba ni se perfumaba. Su esposa, en la noche de bodas, casi se desmaya. Y en algunas cartas de sus amantes se puede leer las náuseas que padecieron al compartir cama con el monarca.

En Italia, las ciudades de Venecia y Florencia tomaron el relevo a París y fueron las nuevas capitales del perfume. Al desaparecer la alquimia a favor de la química, el arte perfumero se desarrolló notablemente. Se mejoraron la calidad de los perfumes y los procesos de destilado de las esencias.



### Ilustración 11: Frascos de perfume realizados con vidrio soplado veneciano

Inspirados en antiguas técnicas orientales, en Venecia se elaboraron los primeros frascos de perfume de vidrio soplado. Más adelante, algunos artesanos del vidrio de esa zona se desplazaron a emigraron a Bohemia (parte de la actual República Checa) y Alemania. Allí encontraron materiales más adecuados que le permitieron realizar envases para esencias y perfumes que eran auténticas obras de arte.

En la moda renacentista se imponía el uso de guantes (ver historia de la alta costura). Por supuesto, esta prenda que estaba en contacto con casi todo, debía estar perfumada. Un diminuto pueblo situado en el sur de Francia era famoso por la cantidad y calidad de los guantes que fabricaba. Al decidir que salieran ya perfumados de fábrica iniciaron el cultivo de mimosa, jazmín, lavanda, rosas y sus famosos naranjos (ver cómo es el naranjo). Actualmente, en esta población francesa trabajan más de 3.000 técnicos perfumistas.

### *c) EL BARROCO*

Durante la época del Barroco (siglo XVII y principios del XVIII), al igual que sucedería con las costumbres, la ciencia, la filosofía, la arquitectura, la música (ver historia de la música) y el arte, el mundo del perfume seguía explorando nuevos conceptos y posibilidades.

La lista de ingredientes empleados en la elaboración de perfumes cada vez más iba en aumento. Fragancias, aromas y perfumes nunca antes “olidos” veían la luz por primera vez en la historia.

Lo mismo sucedía con los envases o frascos de perfume. Nuevos materiales, formas y conceptos se empleaban en su fabricación. Botellitas en forma de pera, de cristal de colores, tallados, con metales incrustados, con ilustraciones y grabados, etc.

Las aguas de olor arraigaron en todos los estratos de la sociedad y en más naciones. Naturalmente mucho más en la nobleza y aristocracia, ya que contaban con más poder económico.

Por ejemplo, el rey francés Luis XIV (1638 – 1715) que fue un enamorado de los perfumes. Lo mismo que Luis XV (1715 – 1774), es conocida como “la corte perfumada”.



Ilustración 11: Perfumero de María Antonieta de Francia (esposa de Luis XVI).

Una época tan peculiar que incluso existe una película del año 2006 ambientada en la Francia del XVII titulada El perfume: historia de un asesino. Basada en la novela de Patrik Süskind, su personaje principal tiene un sentido del olfato excepcional, lo que le sirve para adentrarse y trabajar en el mundo de los perfumes y colonias.

#### *d) LA REVOLUCIÓN FRANCESA*

En el año 1789 se inicia la Revolución francesa. Periodo de gran confusión y violencia que comportaría grandes cambios en Francia y en muchos otros países europeos. Como es de esperar, durante este periodo el mercado de la perfumería sufre un estancamiento, pero solo temporalmente.

El pueblo se sublevó contra la monarquía y parte de la nobleza y acababa con la vida de éstos pasándolos por la Guillotina, que cortaba las perfumadas cabezas de estos aristócratas. Como curiosidad, apareció en este tiempo un nuevo aroma con el nombre de “Guillotine”.



Ilustración 12 Versión moderna del perfume “Guillotine”

La Revolución francesa llegaba a su fin en 1799 mediante el golpe de estado de Napoleón Bonaparte, dando paso a nuevos y esperanzadores tiempos para el pueblo. Como era de esperar, con la llegada al trono de Napoleón los perfumistas nuevamente impulsarían una gran industria creando nuevos puestos de trabajo.

A partir de este punto, todo pasaba a un nivel superior. Ya no solo era importante el agradable olor de una fragancia, lo era tanto o más el envoltorio, el frasco y la publicidad que se hacía del perfume, casi tanto como en la actualidad.

### **3. EL PERFUME EN SUS TIEMPOS Y LA MODA**

Un mundo sin perfume sería un mundo sin historia. El perfume es en cada época el testigo de una sociedad y nos aporta cierta formación relativa a su tipo concreto de rutas de aprovisionamiento, de comercio, de medicina, de rituales y también de sensualidad.

#### *1880 – 1914 ARTE, MODA Y PERFUME*

Pasando por la Belle Époque. La gente se entusiasma por el «Art Nouveau». Para los perfumes, Coty, creador vanguardista, asocia su talento con el de Lalique y convierte el perfume en un verdadero producto de lujo. En la alta costura, Poiret crea la nueva silueta de la mujer.

#### *1920- 1930 LOS PRIMEROS AÑOS LOCOS*

La mujer de esta alocada época encuentra en los perfumes con aldehído una frescura inédita. Los aldehídos aportan novedad y dinamismo a los perfumes.

#### *1930 – 1950 NUEVOS TIEMPOS*

En los años 30 nacieron fragancias llamadas «cuero», con notas secas recordando el olor del cuero e inflexiones florales. Después de la Segunda Guerra Mundial, Christian Dior lanza el New Look que inicia los nuevos tiempos. Los costureros imponen las fragancias con carácter: cada uno con su estilo, se despliega el perfume de alta costura para singularizarse.

#### *1950 – 1960 VINCULACIÓN ENTRE MODA Y PERFUME*

En los años 50, la perfumería francesa estaba en su apogeo. Detrás de Poiret, Worth, Chanel, Lanvin, Nina Ricci y Patou, todos los grandes nombres de la moda se habían concentrado en el perfume. Nacen las «eaux de toilette» masculinas y el perfume americano avanza a pasos agigantados.

Los perfumes también son más asequibles: se democratizan y sus fragancias son más leves, simples y diversificadas. Se potencian los perfumes masculinos. Lavanda y vetiver dan lugar a unos aromas discretos y acompañan al hombre cuando se afeita y se viste.

### *1960 – 1970 DÉCADA DE LA EVOLUCIÓN*

La progresiva transformación de las costumbres y una renovada inconformidad se acompaña de una nueva fragancia. El pachuli se populariza en las calles. Aparecen las aguas frescas para cumplir con un deseo de suavidad o quizás como competencia al perfume penetrante.

### *1970 – 1980 CONCEPTO Y REIVINDICACIÓN*

La mujer de los años 70 reivindica su diferencia y usa un perfume que corresponde a su estilo de vida. El hombre accede al mundo del perfume fuera del momento de asearse. En Francia, como en Estados Unidos, nacen los perfumes conceptuales que seducen a la mujer sofisticada y provocadora, así como a la natural y romántica. Después, las «eaux de toilette», verdaderos perfumes masculinos, triunfan en el mercado: el hombre disocia definitivamente perfumarse y aseo matutino.

### *1980 – 1990 BÚSQUEDA DE NUEVAS SENSACIONES*

El perfume de los años 80 es fuerte como las sensaciones fuertes que buscan los adeptos del surf, los deportes de riesgo y los yupis. El perfume masculino exalta el cuerpo del hombre, frente a los elementos naturales. Las mujeres marcan el territorio de sus conquistas profesionales luciendo chaquetas de hombreras anchas y fragancias fuertes, casi agobiantes. Venidas de Estados Unidos, las fragancias afrutadas ofrecen un nuevo tipo de perfume para hombres y mujeres.

### *1990 – 2000 VUELTA A LA ESENCIA*

Algunos perfumes intentan tranquilizar con fragancias de vuelta a la infancia. Asocian dulzura del gusto y del olor: vainilla, caramelo, leche... El hombre se abre al mundo de las emociones, se perfuma para seducir...

En reacción a los años 80, las nuevas «aguas» huelen a limpio como para satisfacer un afán de pureza y transparencia. Se rompe la barrera del género con la aparición del mítico CK One, el primer perfume unisex. Se difunden los perfumes marinos, acuáticos, vegetales y naturales para volver hacia lo esencial: la tierra, el fuego, el agua y el aire.

Si el perfume del siglo XX se ha enriquecido con los avances de la química en los olores, el del siglo XXI deberá resistir las modas, la facilidad e incorporar tecnologías revolucionarias; todo esto sin perder de vista que procede de unos principios artísticos, y siempre acompañado de la moda.

### *2000 – 2010 FENÓMENO FAN*

Los perfumes de celebridades alcanzan su máximo potencial: cantantes y actores se lanzan a crear sus propias esencias para sus ávidos fans. Y no solo eso, sino que muchos famosos prestan su imagen para fragancias de casas emblemáticas, tendencia que continuará también durante la siguiente década. Los perfumes “golosos” viven su mejor momento: creaciones dulces con notas olfativas gourmand que evocan momentos de la infancia y escenarios de fantasía.

Las “summer fragrances” se consolidan después de muchos años y las “marcas paraguas” se amplían no solo con diferentes concentraciones (EDT, EDP, Intense, etc.) y las versiones femenina y masculina, sino con perfumes completamente diferentes que se mantienen bajo un mismo nombre, ampliando la gama más allá de los complementos tradicionales como las lociones corporales.

En 2008 el número de lanzamientos de fragancias en España alcanza su máxima cifra de la década (Fuente: Ventas de Perfumería y Cosmética). Desafortunadamente, este año también será recordado como el del inicio de la crisis, que racionalizará el número de novedades durante los siguientes ejercicios y crecerá el número de falsificaciones.

### *2010 – HASTA AHORA ...Y LO QUE ESTÁ POR VENIR*

Los perfumes “niche” comienzan a pisar fuerte. Se trata de fragancias que se encuentran disponibles en muy pocos puntos de venta y que apuestan por creaciones con ingredientes ultra-sofisticados. En este sentido, el gusto por la diferenciación se hace patente en muchos lanzamientos. Las marcas buscan competir con promociones exclusivas y crean perfumes o líneas en edición limitada o distribuidas en muy pocos establecimientos.

En cuanto a tendencias olfativas, desde Oriente nos llega el oud, adaptado a los gustos olfativos occidentales, que se hace fuerte entre las creaciones perfumísticas. El incienso y las especias también marcan las creaciones de perfume. Los cambios en la legislación que regula el uso de ciertos ingredientes en perfumería comienzan a marcar un futuro lleno de retos e incógnitas.

El cuidado del medio ambiente y los productos ecofriendly, así como las certificaciones Bio, Eco, etc., son más que una moda y dibujan un escenario con métodos de extracción respetuosos y certificaciones de buenas prácticas para toda la industria, mientras el mundo de los envases se diversifica y enriquece con nuevos diseños y distintos materiales. (<https://www.academiadelperfume.com/historia-perfume/11/2019>)

#### 4. EL PERFUME LOS AROMAS Y LA CIENCIA

El olfato es uno de los sentidos más delicados porque está relacionado con la información que se guarda en el subconsciente. Se dice que el ser humano es capaz de recordar el 35 por ciento de lo que huele a lo largo de la vida y solo el 5 por ciento de lo que ve.

Un equipo del *Imperial College de Londres* estudió 10 mil perfumes de acuerdo a sus notas. La mayoría de los aromas famosos se componen por más de 50 ingredientes y según sus proporciones van a dar las notas características de cada uno.

El estudio comparó las clasificaciones actuales de los perfumes y descubrió que el geranio y la lavanda son la combinación más elegida. La mezcla de almizcle, vainilla y vetiver de hierba india fue una de las fragancias preferidas pero rara vez se usa en los perfumes que están a la venta. También fue exitosa la combinación de jazmín y menta, que los autores destacaron por su altísima calificación, sin embargo, no es común encontrarla en las fragancias más populares.

Vaiva Vasiliauskaite, quien dirigió el estudio de Imperial, dijo: "Nuestro trabajo proporciona información sobre los factores que influyen en el éxito de los perfumes". Los resultados se publicaron en la revista **PLOS ONE**, y las conclusiones fueron que el precio elevado de una fragancia, no asegura el mejor aroma. Algunas de los grandes perfumes de la historia fueron fórmulas relativamente baratas. Hoy es posible mezclar materias primas caras y hacer un perfume costoso, pero no el más agradable, aseguran.

Los científicos señalaron que esta podría ser una nueva vía para que los perfumistas descubran combinaciones de aromas que probablemente tengan éxito pero que aún no están aplicadas en las fragancias comerciales. Si bien las marcas pueden influir en la popularidad de un perfume, el equipo de investigación no encontró conexión entre el precio del perfume y el éxito del aroma. Sin embargo, el olor en sí, claramente se relaciona con el aumento de ventas. ([https://tn.com.ar/salud/lo-ultimo/perfumes-la-ciencia-descubrio-que-preferimos-aromas-simples-y-naturales\\_976107\\_11/2019](https://tn.com.ar/salud/lo-ultimo/perfumes-la-ciencia-descubrio-que-preferimos-aromas-simples-y-naturales_976107_11/2019))

Durante la búsqueda de un nombre para la marca que fuera creativo dimos con una nota donde nos inspiramos para elegir el mismo, "Fall in Love" fragancias lo que su traducción al español sería "fragancias para enamorarse". El nombre surgió por lo que sucede en nuestro cerebro cuando usamos el sentido del olfato.

A continuación, dejo un breve fragmento.

*... "De acuerdo a investigadores del Cinvestav, si bien la vista es fundamental para atraer a una persona, el olfato resulta esencial para producir el enamoramiento.*

*La veracidad de la popular frase "amor a primera vista" es rechazada por la ciencia puesto que, en realidad, el culpable del enamoramiento parece ser el sentido del olfato, por lo que decir: "amor a primer olfato" sería científicamente más correcto.*

*Para Alonso Fernández Guasti, si bien la vista es fundamental para atraer a una persona, el olfato resulta esencial para producir el enamoramiento.*

*De acuerdo con información del Cinvestav, como si se tratara de huellas digitales, cada persona posee un aroma distinto que la caracteriza; sin embargo, este olor es disfrazado y hasta cierto punto modificado por perfumes y desodorantes, pero su objetivo es el de atraer a una pareja, explica el investigador.*

*Fernández Guasti asegura que, aunque se ha tratado de reprimir el olor corporal, dado que el sudor es socialmente mal visto, los humanos al igual que los animales reaccionan a ciertos aromas para identificar a su pareja, tanto en el plano sentimental como sexual.*

*La capacidad de seleccionar a la pareja a través del olor no es comúnmente percibida, pero cada vez que la persona identifica el aroma de su pareja, su cerebro reacciona trayendo a la mente al ser amado e incluso cambiando su estado de ánimo.*

*El especialista explica que en los humanos al igual que en los animales, hay una memoria olfativa que ayuda a reconocer las prendas o pertenencias en estrecho contacto con la persona amada.*

*El olor a café y tostadas por la mañana, la brisa del mar, un ramo de flores, un libro que empezamos a leer... todos estos olores nos producen un profundo bienestar. Los olores nos transmiten sensaciones, emociones, y, en la mayoría de los casos, recuerdos.*

*Hay olores que nos transportan directamente al pasado, a nuestra infancia, haciéndonos recordar no sólo a qué o quién pertenecía ese olor, sino todas las sensaciones que*

*experimentábamos en torno a él; el perfume de nuestra madre, que nos hace revivir el cariño y el amor que nos daba en cada uno de sus abrazos; el olor de la casa de los abuelos, que nos recuerda cada uno de los recovecos de sus habitaciones; el olor inconfundible de la playa y el verano, que nos hace recordar cada momento de nuestras ansiadas vacaciones... Es imposible entender la infancia sin vincularla a fragancias que nos han marcado para siempre y que, cada vez que volvamos a olerlas, nos producirán las mismas sensaciones y emociones que nos provocaban entonces: cariño, tranquilidad, confianza, alegría, miedo, dolor...*

*Esto es debido a que el sentido del olfato, junto con el del oído, es el principal canal de recepción de información de nuestro cerebro durante los primeros años de vida. Para un bebé, el olfato es importantísimo y fundamental, por eso cuando llora por algún motivo, se calma con el olor de su madre. Poco a poco el resto de los sentidos van cobrando la misma importancia y se va equilibrando la cantidad de información que recibimos a través de ellos, pero el olfato nos deja una huella que ningún otro sentido puede igualar” ... (Redaccion el universal, 2013)*

*Redacción el universal, (2013, miércoles 13 de febrero) Del "amor a primer olfato" o cómo nos enamoramos. El universal, Mexico.*  
<https://archivo.eluniversal.com.mx/articulos/76339.html>

## 5. NEUROMARKETING

El marketing ha evolucionado, porque el ser humano evolucionó a través del desarrollo del sistema nervioso central (Malfitano, et al; 2007).

Algunas herramientas ya implantadas en el mercado actual son el Big Data que nos permite medir el éxito del “feedback” (retroalimentación) con los clientes y si las campañas que se llevan a cabo van por buen camino. Otra técnica es el “inbound marketing” (mercadotecnia de atracción), que se popularizó en la década de los años 90 y que tuvo a Regis McKenna como su gran exponente. Tiene como máxima que las organizaciones se focalicen en satisfacer y retener a sus clientes para crear relaciones duraderas en el tiempo. Sin embargo, la más innovadora es el neuromarketing. Este término surge de la combinación de la neurociencia con la mercadotecnia, lo que significa que es una práctica que estudia el comportamiento del consumidor por medio de sus emociones, motivaciones y percepciones con el fin de enfocar las estrategias de marketing al perfil adecuado. Busca entender como “se activa” el cerebro ante las acciones de marketing. El mismo es una moderna disciplina que fusiona la teoría tradicional del marketing con avances de la neurociencia con el objetivo de obtener un mayor conocimiento de los procesos cerebrales que afectan las decisiones de compra de los clientes. En otras palabras, investiga el proceso mental

del consumidor que se relaciona con la percepción, memoria, aprendizaje, emoción y razón, que son aspectos particulares del individuo que resultan indispensables para tener una idea de lo que el comprador quiere.

Su finalidad es incorporar los conocimientos sobre los procesos cerebrales para mejorar la eficacia de cada una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes (Braidot, 2014).

Las emociones son las protagonistas de la experiencia del consumo, pero estas emociones casi siempre dependen de cada persona; el vínculo emocional con los clientes es lo que define el éxito a largo plazo de una marca.

Para comprender mejor la idea del neuromarketing, es necesario considerar que el ser humano tiene dos niveles de pensamiento. Por un lado, el consciente y racional, este es el que manifestamos. Por el otro, un nivel metaconsciente (Braidot, 2005).

Las verdaderas causas de una decisión de compra (o de no compra) se encuentran en este último. Además de posicionarse en el mercado, hay que conseguir posicionarse en el cerebro del consumidor. Los recuerdos se fijan en la mente de una manera más sólida cuando están asociados con una emoción fuerte. Esto está íntimamente relacionado con lo que resulta imprescindible recordar para nuestra vida: los afectos. Las emociones son un eje central en neuromarketing porque de ellas dependen muchos abordajes para llegar a la mente del cliente.

La metodología del neuromarketing consiste en estudiar las diferentes etapas que, progresivamente, seducen al cerebro del cliente hasta convertirlo en un verdadero aliado. Consiste entonces, en captar la atención del cliente mediante sensaciones, emociones y placer; con estímulos y mensajes capaces de “envolverlos” armónicamente.

Tal como señala Bonadeo (2005):

Es común que, cuando se describen procesos mentales más complejos como la percepción, la mayoría de los textos hablen principalmente de la vista e intenten adaptar esas categorías al olfato, a pesar de que éste funciona con una lógica distinta. Incluso, el concepto de ciencia no es del todo compatible con el olfato, ya que está basado en la razón y principalmente en la lógica de la visión con límites claros: “ver para creer” (p.28). El olfato en cambio, trabaja de un modo mucho más difuso y asociado al mundo emocional.

La saturación de mensajes hace cada vez más difícil que los consumidores retengan en su cerebro una marca. De los miles que existen, el cerebro es capaz de recordar alrededor de 200.

Encontrar que un olor sea agradable o desagradable, depende, en gran medida, del recuerdo con el que se le asocie.

Un moderno estudio de neuromarketing ha demostrado que las opciones de compra de los consumidores son dictadas por el inconsciente en el 90% de los casos (Messaggio et al., 2009); las emociones son las protagonistas de la experiencia del consumo, pero estas emociones casi siempre dependen de cada persona. El vínculo emocional con los clientes es lo que define el éxito a largo plazo de una marca (Braidot, 2006)

Mediante técnicas de imaging (imágenes) se observó que los olores agradables activan el área olfativa de los lóbulos frontales del lado derecho, en cambio, los olores desagradables activan principalmente la amígdala (asociada a las emociones) y la corteza en la ínsula del lóbulo temporal (Braidot, 2006).

Mientras el marketing tradicional se concentra principalmente en todas las características del producto, el marketing sensorial se concentra en la persona, en sus emociones. (Messaggio, et al., 2009). El consumidor compra con el corazón, la mayoría de las compras son a través de decisiones emotivas.

Además de posicionarse en el mercado, hay que conseguir posicionarse en el cerebro del consumidor. Los recuerdos se fijan en la mente de una manera más sólida cuando están asociados con una emoción fuerte. Esto está íntimamente relacionado con lo que resulta imprescindible recordar para nuestra vida: los afectos. Las emociones son un eje central en neuromarketing porque de ellas dependen muchos abordajes para llegar a la mente del cliente.

## 5.1. MARKETING SENSORIAL

El marketing sensorial apela a los sentidos con el objetivo de crear emociones a través de la vista, el sonido, el tacto, el gusto y el olfato e influir en el comportamiento de compra en relación a un producto o servicio.

Las organizaciones buscan acompañar al consumidor utilizando el marketing sensorial, permitiéndoles tener una experiencia inolvidable. Actualmente la atención de las empresas se centra en las emociones del mercado meta, cosa nunca antes vista en toda la historia del marketing. (Messaggio, Miani, Tonielli, & Virardi, 2009).

El crecimiento del marketing sensorial como actividad diferenciada que acompaña a las técnicas tradicionales se debe a dos factores:

El desarrollo de los mercados y la gran competencia entre ellos, que motiva a los que fabrican y a los detallistas a innovar, a generar una propuesta de valor clara y diferente.

Otro factor clave que provoca esta actividad es el desarrollo de la investigación científica y las neurociencias que proyectan la alta concientización sobre el papel determinante que tiene el proceso mental de decisión de compra especialmente en lo referido a los condicionantes de la memoria y emociones guardadas en el consumidor.

El marketing sensorial puede estimular los sentidos de las personas de una manera imperceptible pero efectiva. Como prueba de lo mencionado anteriormente, significa que a través de los sentidos se puede construir una memoria histórica de marca. (Rubio, 2012)

### *a) Marketing sensorial en el punto de venta*

La creación de un ambiente específico, placentero en el punto de venta a través de los elementos sensoriales constituye una alternativa cada vez más utilizada por las empresas. El ambiente expresa los elementos que pueden ser controlados por quienes ofrecen el servicio y pueden influenciar en la reacción del consumidor a través de los cinco sentidos. (Manzano, 2012)

<b>Vista</b>	Colores utilizados en la decoración ambiental Iluminación utilizada Arquitectura interior Ambientes temporales creados Exposición de los propios artículos
<b>Tacto</b>	Materiales utilizados Temperatura y humedad del local Accesibilidad al producto Packing
<b>Olfato</b>	Aroma del ambiente global Aroma de ambientes específicos Aroma de productos
<b>Oído</b>	Música ambiental Ruido generado en el local Sonido de los propios productos
<b>Gusto</b>	Degustaciones de productos en el punto de venta Comidas y bebidas en servicios en el punto de venta Venta de producto para consumo fuera del punto de venta

El *marketing* en el punto de venta es fundamental en la implementación de estrategias ya que es constituido como el espacio en donde se produce un contacto entre el comprador y el producto. Allí mismo se puede generar una experiencia agradable y construir un vínculo duradero entre el consumidor y la marca. Manzano (2012) expresa que más del 70% de decisiones de compra se toman cuando el consumidor está en el punto de venta. Es decir, la mayor parte de personas compra según cómo se sienten o cómo perciben el producto en el punto de venta.

Las principales aplicaciones que tiene el *marketing* olfativo en el punto de venta son la generación de tráfico, la ambientación y la señalización. La generación de tráfico no solo se refiere al interior del punto de venta, ya que en muchas ocasiones un consumidor solo tiene que pasar por delante de la puerta para quedar hipnotizado por el aroma del establecimiento y desear entrar y consumir un producto. Una vez dentro del establecimiento, se realiza la aromatización para ambientar el punto de venta, con el objetivo de provocar una sensación de bienestar en el cliente, que le facilite la circulación por el local. Hay aromas que se utilizan para avisar de la ubicación de un nuevo producto o de una determinada sección. (Manzano, 2012).

Para Kotler (1973), debe tenerse en cuenta la relevancia visual del producto; es decir, cómo el color, la forma y el brillo del producto llaman la atención del posible comprador, además de hacerlo destacar en la góndola frente a los demás productos. A nivel auditivo, señala la importancia de medir el volumen de la música en el punto de venta, ya que esta debe permitir la conversación entre vendedor y el potencial comprador cuando sea necesario; además del tono de la misma, que debe estar en concordancia con los gustos del target y con lo que la imagen de marca busca transmitir. Del mismo modo, a nivel olfativo, Kotler resalta la importancia de escoger un aroma que no sea invasivo para el consumidor y que sirva para crear un ambiente agradable en el punto de venta, ya que, si el consumidor interactúa en un espacio con un olor desagradable, esto va a interferir directamente en la compra y se podría asociar estas características negativas a la marca. Por último, según este autor también sería importante la temperatura del ambiente, porque el punto de venta debe de ser un lugar fresco, que ayude al usuario a recorrer la tienda con tranquilidad y así el aroma utilizado pueda fluir por toda la tienda.

Según Sarmiento (2014) los beneficios principales de colocar aromas en el punto de venta son:

- Generación de experiencias de compra agradable y memorable para el consumidor que pueden generar la re-compra, impactando directamente en las ventas del comerciante.
- Disparar el impulso de compra lo cual es muy utilizado y efectivo cuando se hacen activaciones en el punto de venta.
- Forjar diferenciación entre los diferentes establecimientos a través de la sensorialidad a pesar de que la oferta de valor sea muy parecida.

El ser humano puede ser entendido como un binomio entre razón y emoción. Como afirma Tim Pethick, “la razón guía, pero las emociones deciden”. Se trata de convencer a los clientes con argumentos racionales como el precio, la calidad, las prestaciones, etc., sin embargo, se debe tener en cuenta que el impacto emocional de un “*packaging*” (empaque), es decir, su tacto, su color, etc., o de un establecimiento, olores, sonidos, colores, etc., rivaliza en gran medida con su impacto racional, es decir, con la información que contiene y el beneficio que promete.”

Como síntesis, el *marketing* sensorial se preocupa de los sentidos del cliente, tratando de mejorar las experiencias en los establecimientos, y las experiencias con el uso de productos y servicios. El *marketing* sensorial olfativo está tratando de utilizar este conocimiento para desplegar aromas de forma más sofisticada y productiva.

### **b) Marketing sensorial olfativo**

Como una herramienta del *marketing* sensorial (el que apela a los cinco sentidos), es un elemento esencial del *marketing mix*, un recurso sorprendente para crear empatía entre el comercio y los consumidores.

El *marketing* olfativo es un término que empezó a cobrar vigencia con el desarrollo de los descubrimientos en el campo del *neuromarketing* y luego de que un estudio de la Universidad Rockefeller (1999), determinara que el sentido que más estimula nuestros recuerdos y el que cuenta con mayor poder de evocación, es el sentido del olfato. El ser humano recuerda un 35% de lo que huele y sólo un 2% de lo que oye y un 5% de lo que ve.

Las técnicas del *marketing* olfativo, según Ianini (2010) director de la prestigiosa agencia Aromarketing, consiguen amplificar el reconocimiento del entorno y pueden entablar una conexión durable y emotiva con el consumidor. Usar un aroma adecuado predispone al cliente a una mayor serenidad, un mayor bienestar emotivo llevándole a mantenerse por más tiempo en ese lugar y con actitudes muchos más receptivas, aumentando por tanto la posibilidad comercial.

Los propósitos de las empresas para utilizar el *marketing* olfativo, son entre otros:

- ✓ activar la atención de los clientes,
- ✓ promover y fortalecer la imagen corporativa,
- ✓ hacer hincapié en nuevos productos,
- ✓ comunicarse de manera innovadora y eficaz
- ✓ y por último crear una relación más íntima con sus clientes (D'Amico, 2003).

Los expertos de Aromarketing han hecho mención en reiteradas ocasiones al ejemplo que generalmente es aplicado en tiendas por departamentos, donde “en la sección de bebé es muy común encontrar fragancia a talcos de bebé.

La empresa Marketing Olfativo, presente en Colombia, relata que a finales de los 90's esta temática empezó a tomar fuerza gracias precisamente al sector de consumo masivo, donde algunos fabricantes buscaban atraer compradores a sus góndolas en los supermercados gracias al uso de fragancias que estos pudieran asociar con sus marcas.

Son diversos los contextos en los cuales se puede hacer uso de las técnicas de *marketing* olfativo como por ejemplo en la creación de un odotipo para identificar una marca como parte de la estrategia de *branding* de una compañía, en el desarrollo de las tácticas para atraer compradores a un local e incrementar el tráfico del mismo, en la búsqueda de alternativas que permitan incentivar el consumo de determinada categoría o marca e incrementar sus ventas, e incluso como parte de un plan para mejorar la productividad de los clientes internos o empleados entre otros.

Como afirma Roberts (2005): Los sentidos son difíciles de anular, en especial el olfato, ya que deberíamos dejar de respirar para no percibir los olores. Son directos, provocativos e inmediatos.

Estudios han demostrado que un ambiente perfumado lleva a los consumidores a permanecer más tiempo en el lugar y gastar más. Un experimento de los jugadores en Las Vegas mostró que los jugadores pasaron 45% más tiempo en un entorno aromatizado que los de uno sin aroma. Un aroma de vainilla se utilizó en *Memorial Sloan Kettering Cancer Center*<sup>1</sup> de la Ciudad de Nueva York para reducir la ansiedad en pacientes antes de imágenes de resonancia magnética y funcionó.

---

<sup>1</sup> Centro oncológico Memorial Sloan-Kettering, EEUU

Todo lo que se encuentra directamente en el punto de venta como es el trato del personal, la decoración, el prestigio y antigüedad del establecimiento, es el valor agregado que ayuda al consumidor a decidirse por adquirir el producto. Esta nueva tendencia del *marketing* olfativo fortalece este valor seduciendo a través de los aromas. Según la intensidad emocional, se tiene la impresión de que los olores son las mejores señales de la memoria. (Jönsson, Olsson y Olsson, 2005).

En otro estudio realizado por Knasko (1995), se indicaba lo siguiente con relación a los visitantes expuestos a varias fragancias, mientras visitaban una exposición en un museo: “Los visitantes que olieron el aroma de chicle mostraron un mejor estado de ánimo que los que olieron el aroma del cuero o no olieron nada. Los expuestos a olor a incienso dijeron haber aprendido más que los visitantes que no habían sido expuestos a ningún olor. Éstos también dijeron que el olor de la sala había influido positivamente en el hecho de que les gustara la exposición, en comparación con los que olieron los otros aromas.

En un estudio reciente conducido por Rolls, del Departamento de Psicología Experimental de la Universidad de Oxford, se ha descubierto que, si un olor es acompañado de una palabra correcta, esto puede inducir a una persona a comprar un producto en lugar del otro (Rolls, 2007).

Desde el comienzo de la década de 1970, Kotler interesado en investigar cómo aumentar las compras de los consumidores en el punto de venta, asegura que es necesario crear un entorno para la adquisición que produzca efectos emocionales específicos para cada individuo y probablemente con esto se logren mayores compras (Kotler, 2004).

Los investigadores que se interesan por los perfumes en los puntos de venta exponen a los consumidores a ambientes perfumados de maneras diferentes. Sin atraer jamás la atención hacia el perfume ambiental, registran las reacciones de las personas. Los objetos se repiten, y sólo cambia el perfume (condiciones *ceteris paribus*<sup>2</sup>). Así, la comparación, de las reacciones que suscitan los distintos perfumes, pone de manifiesto los efectos de las diferentes opciones. Maille (2005) hace notar que el interés de los expertos por el ambiente en el punto de venta no es particularmente nuevo, de ahí proviene el “*marketing* sensorial” y su faceta más importante, el “*marketing* olfativo”. La prestigiosa académica subraya que el mayor obstáculo del *marketing* sensorial reside en la dificultad de preguntar explícitamente al consumidor acerca de la influencia que ejerce el aroma en él, o si memoriza mejor el nombre de la marca cuando el producto

---

<sup>2</sup> Ceteris Paribus es una expresión en latín que se traduce en "mantener el resto constante"

desprende un perfume u otro. Por este motivo la mayor parte de los estudios de *marketing* sensorial proceden de la experimentación.

Lindstrom (2010), presenta los resultados de un *focus group* que llevó a cabo con niños de 8 a 12 años. La primera fragancia que esparció en el aire fue la más evocativa del mundo: Play-Doh (pasta para modelar, utilizada por los niños tipo plastilina, para realizar manualidades), todos los niños recordaron el aroma, en seguida fue el aroma a crayones y a talco para bebe Johnson's, que igualmente todos reconocieron. La meta del *marketing* deberá ser entender la lógica del razonamiento ante los aromas.

Investigaciones llevadas a cabo en Alemania, destacaron que en los puntos de venta donde se cuenta con difusores de olores está demostrado un aumento de la presencia de los clientes de 15.9% y una propensión a la compra de 14.8%, que se traduce en un crecimiento del 6% de las ventas. Los olores placenteros que prefieren son los frescos, tenues, discretos y no agresivos, pero siempre persistentes (D'Amico, 2003).

Basándose en el papel predominante del olfato en la vida diaria de los consumidores y la influencia que este tiene a la hora de tomar decisiones, puede agregarse esta sección del *marketing* olfativo a la tradicional mezcla de *marketing* para que forme parte complementaria y mejore la comunicación con los consumidores en el punto de venta.

Se puede emitir un olor único en un espacio determinado, pero sin embargo la multiplicación de olores en un solo lugar puede ser la causa de una "cacofonía olfativa" que podría causar inconvenientes al comprador y perturbar la ley de compra si los olores son incompatibles entre sí (Saint Michel et al., 2009).

El uso de aromas se extiende cada vez más en todo tipo de establecimientos y productos: hospitales, aeropuertos, taxis, centros de congresos, oficinas, comercios, cines, souvenirs, publicidad gráfica, etc. La marca de coches BMW, por ejemplo, emplea el aroma para la venta de productos financieros. Con el objetivo de promover sus servicios financieros, BMW Canadá ha producido un folleto y tarjetón perfumado, ilustrado con una sofisticada mujer "bañada" en Joy, la nueva fragancia de BMW. Motorola y Ericsson han presentado patentes para incorporar a los teléfonos un gel con esencias que se liberan al calentarse y, en Japón, una compañía de telecomunicaciones está desarrollando una tecnología para controlar la emisión de olores en los dispositivos móviles. Así, si se envía una imagen de flores, el receptor podrá olerlas al mismo tiempo que recibe el mensaje.

Uno de los ejemplos más recordados y tal vez uno de los que marcaron los inicios de esta iniciativa, es el caso Disney, donde los olores a pólvora y palomitas de maíz se usan desde hace muchos años como complemento a la ambientación del parque temático. Baron (1998), trabaja en los efectos de los olores y afirma que los olores agradables influyen en el comportamiento humano mejorando el estado de ánimo de las personas, las fragancias agradables son un aspecto del medio físico que puede hacer que la gente se sienta mejor, y producen unos efectos similares a las temperaturas agradables, a una iluminación atractiva y a la ausencia de ruido. También destaca que los compradores expuestos a olores agradables, como perfume, café y galletas, no sólo están de mejor humor sino que pueden adoptar un comportamiento amable y altruista.

Cabe destacar que existen diversos factores que pueden alterar la percepción de un aroma, y que están fuera del alcance de las marcas. Según el estudio Olmarcat (2015) sobre la memoria olfativa llevado a cabo entre la Universitat Autònoma de Barcelona y el Hospital Clínic de Barcelona, los hombres presentan un 1,85% más de memoria olfativa, mientras que las mujeres tienen un 2,15% más de capacidad de olfacción. La edad también influye, ya que disminuyen ambas capacidades en los individuos de edad avanzada, aproximadamente un 6,29% de olfacción y un 17,73% de memoria del olor. Incluso algunos expertos afirman que hay olores propios para preadolescentes, jóvenes, o que hacen sentirse atractivas a las mujeres. Enfermedades como la rinosinusitis o el hecho de ser fumador son otros factores que disminuyen las capacidades olfativas.

El olfato es un sentido químico, ya que su funcionamiento depende de una reacción entre la proteína odorante de descarga y las partículas transportadas por el aire hasta el interior de las fosas nasales.

“A través de un aroma, no solo somos capaces de cambiar la impresión de los consumidores acerca de una marca, sino que también podemos cambiar la percepción que tienen sobre el tiempo, el tamaño y la calidad.” (M. Lindstrom)

El uso del olor en la estrategia de *marketing* en el punto de venta debe contemplar con precisión la forma en que opera con el sentido del olfato, de lo contrario, es fácil cometer errores que conducirán al fracaso de la estrategia y no por la ineficiencia de los sentidos olfatorios sino por desestimar el particular desempeño de la percepción. (Buck, 2004).

En otras palabras, utilizar un aroma como estrategia de *marketing* podría fracasar por no tomar en cuenta la percepción, la cual cumple un rol importante al permitir por medio del olfato recibir sensaciones y así obtener información deseada.

Las peculiaridades de la percepción olfatoria, son los siguientes:

- Lento pero persistente
- Sentido sintético
- Sensaciones indescriptibles
- Preferencias adquiridas
- Adaptación y cruce sensorial
- Circunstancias moderadoras

Según Olivera (2013, p. 139) la lentitud con la que se percibe el olor se repite en el tiempo que tarda en abandonar las sensaciones olfatorias, se desvanecen dependiendo de la temperatura y del flujo de aire, por lo que en ocasiones se tiene la impresión de que el aroma es casi pegajoso. Como ejemplo, se puede nombrar una investigación realizada con personas mayores, sobre los recuerdos, en la que se tomaron como estímulos para despertar el pasado, imágenes, palabras y olores, los resultados demostraron que eran capaces de recuperar los recuerdos más alejados en el tiempo remontado al periodo entre cinco y diez años de edad, algo que no se conseguía con las palabras o imágenes que recuperaban acontecimientos vividos de la adolescencia en adelante; pero además, la fuerza evocadora de los olores era mucho más interna.

Con respecto a la adaptación y cruce sensorial, se produce de acuerdo a los elementos individuales de cada persona y del olor, después de quince o veinte minutos de exposición a un aroma, el sentido del olfato deja de percibir, pero la adaptación puede llegar a ocurrir en menos de un minuto. Además, por más fuerte que sea un aroma, la sensación que se produce derivada de este va disminuyendo hasta que desaparece. No obstante, cuando se está expuesto a un determinado olor, muchas veces se impide que se perciban otros, provocando un proceso de adaptación cruzada. (Olivera, 2013)

Simultáneamente, la circunstancia moderadora, es decir, la genética también puede marcar diferencias en el número de receptores olfatorios, lo que puede influir en la sensibilidad hacia un olor particular; es probable que la edad sea un factor que más actúa en las diferencias.

Es el sentido más fuerte, aunque a menudo se olvida que las fragancias pueden ser una buena herramienta para transmitir experiencias emocionales a los consumidores.

El vínculo entre la neurología y la mercadotecnia cada vez es más estrecho. En un artículo en la revista Science se descubrió las partes del cerebro que se activan o desactivan a la hora de comprar. Este trabajo, realizado por el Instituto Tecnológico de Massachusetts con 26 voluntarios, reveló que una parte del cerebro llamada *nucleus accumbens*<sup>3</sup> se iluminaba cuando los eventuales compradores veían los objetos que les gustaban. Se trataba de una parte relacionada nada menos que con los circuitos de recompensa en el consumo de algunas drogas, como la cocaína. Ahora bien, cuando los voluntarios veían un precio elevado, la parte del cerebro que se activaba era la llamada ínsula, mientras que se apagaban algunas zonas del córtex prefrontal.

Según Gobé, se debe a que existen más conexiones entre la región olfativa del cerebro y la zona del hipocampo -donde se procesan los recuerdos emocionales-. Las fragancias no se filtran a través del cerebro; es algo instintivo e involuntario ya que la nariz es un enlace directo con los recuerdos y emociones del consumidor, que están esperando ciertos estímulos.

Por lo tanto, se puede decir, que el sentido del olfato debe ser un componente esencial dentro del plan de *marketing* (2005).

### *¿Cómo se lleva a cabo este proceso y por qué es importante?*

Nuestro cerebro procesa el olor más rápido que otros sentidos, las aromas estimulan la producción de la dopamina que es un neurotransmisor, este envía información de una neurona a otra a través de las sinapsis, esta información es tan existente y efectiva para nuestro cerebro, ya que se almacena en el inconsciente del cliente en la parte “límbica” de nuestro cerebro creando un “código simbólico” con la marca, este vínculo es tan fuerte como el creado por alguno de los logotipos e isotipos más populares y conocidos en el mundo.

El proceso según Braidot (2006) tiene las siguientes fases:

1. Al oler las moléculas aromáticas llegan al bulbo olfatorio.
2. Este bulbo olfatorio trata y codifica la información y la dirige al sistema límbico, también denominado cerebro emocional.
3. Desde esa región se emite un impulso eléctrico a la corteza cerebral, área del pensamiento consciente.

---

<sup>3</sup> Núcleo que yace sobre el septum, es un grupo de neuronas del encéfalo, ubicadas donde el núcleo caudado y la porción anterior del putamen.

4. El sistema nervioso desencadena una respuesta emocional al aroma asociado a la propia experiencia.

5. También, a través de nuevas experiencias asociadas al olor, el cerebro puede anclar un recuerdo emocional vinculándolo con un objeto particular (marca, producto, servicio).

Por este motivo las señales químicas que recibimos a través de la nariz actúan drásticamente sobre la regulación del tono emocional, aunque no nos demos cuenta y por eso los olores son una vía única para incidir sobre el estado anímico de las personas. Además, como en el sistema límbico está incluido el hipocampo (una estructura asociada a los recuerdos), las señales recogidas por la nariz evocan con facilidad experiencias ya vividas, y lo hacen acompañando este recuerdo con una gran carga emocional.

Bonadeo (2005) expresa que “si los aromas son coherentes con otras variables sensoriales, pueden mejorar las evaluaciones de un local, de mercadería y de su imagen. Si un odotipo es agradable y congruente con el concepto de la marca, este será mejor recordado” (p. 305).

### *Odotipo*

Cuando hablamos de “Odotipo”, se puede asignar una definición química, considerándolo como un grupo de moléculas con características estereoquímicas similares capaces de activar una sola neurona bulbar.

Desde el *marketing* y la comunicación, Bonadeo (2005) acuña el término como: “forma aromática estable que se inscribe como uno más de los elementos de identificación para una marca, que, junto con el logotipo, el isotipo y otros niveles de identificación funciona como índice para reconocer una marca determinada” (p23).

## **5.2. CLASIFICACIÓN DE AROMAS**

De acuerdo a Synnott (citado por Bonadeo, 2005) los aromas pueden ser descriptos como agradables, neutros o desagradables, pero estos datos sólo expresan una reacción personal ante estos estímulos. El olfato no cuenta con un vocabulario propio, por esta razón, generalmente se utilizan términos derivados de otros sistemas sensoriales para determinar el nombre y la calidad de un olor.

Los olores se perciben de distinta manera dependiendo de la raza, la edad o el género. En términos generales los hombres prefieren el olor a madera y tabaco, las mujeres eligen notas florales y frescas, las personas mayores los olores naturales, es decir olores asociados a la leña o

al pasto recién cortado, y los jóvenes a los olores sintéticos como el talco. Adicionalmente, cabe indicar que algunos estudios demostraron que el 75% de las emociones que generamos están influenciadas por un olor. Así, por ejemplo, los agentes inmobiliarios utilizan el perfume de lavanda o madera en los pisos que enseñan a los potenciales clientes para activar emociones positivas del hogar y la infancia.

A continuación, se muestra una tabla que nos da una idea del significado y de lo que los aromas transmiten a los clientes:

AROMA	SIGNIFICADO
Ámbar	Transmite energía y fuerza física.
Azahar	Transmite alegría, felicidad, aleja preocupaciones y pensamientos negativos.
Bergamota	Estimula una sensación de amor, ternura y paz interior.
Canela	Ayuda al esclarecimiento de las ideas y meditación.
Coco	Se vincula con la sensación de alegría y del placer sexual.
Café	Aroma estimulante: se vincula con lo familiar y con la amistad.
Chocolate	Aroma que transmite sensualidad, felicidad y optimismo.
Durazno	Aroma que transmite relax y tranquilidad.
Frutas	Neutraliza la negatividad y estimula el optimismo.
Floral	Ayuda a la autoestima y a sentirnos mejor.
Flores de la india	Aroma especial para encantar o seducir.
Gardenia	Genera bienestar y ayuda a inhibir los problemas.
Geranio	Elimina la negatividad.
Incienso	Apto para los ambientes zen, transmite serenidad y tranquilidad.
Hierva	Transmite salud física y psíquica, evoca recuerdos pasados.
Jazmín	Neutraliza la envidia, despeja la negatividad y ayuda a levantar el ánimo.
Lavanda	Evoca ambientes hogareños, familiares y de amistad. Aleja el miedo. Aporta calma y serenidad. Armoniza y equilibra las emociones.
Limón	Actúa como depurador ambiental y corporal.

Lila	Transmite ternura, amor y felicidad.
Manzana	Propicio para la salud, genera bienestar y alivia dolores físicos.
Menta	Aleja la soledad interior y depura los ambientes cargados.
Melón	Especial para concretar proyectos. Transmite seguridad y positividad.
Miel	Estimula la sensibilidad, la bondad y paz. Facilita la unión de pareja.
Madera	Evoca recuerdos de la niñez.
Naranja	Transmite tranquilidad, amor y facilita el entendimiento.
Pino	Depura el ambiente vaciado, evoca limpieza y frescor.
Rosa	Estimula la generosidad, fraternidad y la cordialidad familiar.
Romero	Eficaz contra el cansancio mental y la mala memoria.
Tila	Especial para despejar ambientes cargados de tensión. Trasmite tranquilidad.
Tutti-fruti	Aleja la inseguridad.
Vainilla	Especial para encantar o seducir. Transmite seguridad y alegría.

Tabla 2: Elaboración propia a partir de la Revista Administer Virtual.

La sensación de bienestar que transmiten los aromas, lleva a los visitantes a permanecer durante más tiempo en el lugar y, por tanto, facilita que aumenten sus posibilidades de compra. Además, el hecho de haber tenido una experiencia agradable les hará volver e incluso compartirla con otros. (Martínez García, 2010).

Bonadeo (2005) luego de presentar los resultados de su investigación concluye que la estrecha relación entre el olfato y la memoria episódica representa una importante oportunidad para forjar lazos entre una marca y la “experiencia de consumo” de su producto o servicio. Así como el aroma particular y estable de una local puede transportar a una persona hacia las experiencias vividas en el pasado en ese espacio, el aroma estable en un ambiente de venta minorista puede revivir situaciones anteriores en el mismo ambiente.

Si las experiencias dentro de los locales aromatizados son agradables para los consumidores, también lo serán los recuerdos vívidos que genere esa fragancia cuando vuelva a ser percibida por esa persona. Así, es esperable que, si la situación de compra resulta desagradable, las asociaciones que disparará el *odotipo*, no serán agradables.

## 6. PERFUMES POPULARES MAS VENDIDOS A NIVEL MUNDIAL

### 6.1. FRAGANCIAS FEMENINAS

FRAGANCIA	MARCA	TIPO	DESCRIPCION DEL PERFUME	PRECIO	IMAGEN MARCA	LINK
<b>FEMENINAS</b>						
<b>CHANCE</b>	<b>CHANEL</b>	Dulce, floral y frutado	lleno con feminidad. mujeres que adoran los perfumes clásicos con un toque extra femenino o para aquellas que deseen crear a su alrededor un aroma fresco y lleno de romanticismo.	Desde 55 euros		<a href="https://www.casaniss.com/ar/perfume-chanel-chance-edt-femenino-100-ml">https://www.casaniss.com/ar/perfume-chanel-chance-edt-femenino-100-ml</a>
<b>JADORE</b>	<b>CHRISTIAN DIOR</b>	Flores delicadas suaves. frutado	Tiene un alma fresca dada por flores blancas, jugo de pera y melón.	desde 55 euros		<a href="https://www.perfumescclub.com/es/dior/jadore-eau-de-perfume-vaporizador/p_14020/">https://www.perfumescclub.com/es/dior/jadore-eau-de-perfume-vaporizador/p_14020/</a>
<b>CHLOÉ</b>	<b>CHLOÉ</b>	Dulce, Floral	inspirado en la rosa, la flor clásica con un olor dulce, delicado y romántico. aroma inspirado en el espíritu más joven y chic.	desde 55 euros		<a href="https://www.chifchif.com/chloe-fleur-de-parfum">https://www.chifchif.com/chloe-fleur-de-parfum</a>
<b>LIGHT BLUE</b>	<b>DOLCE &amp; GABBANA</b>	Dulce, floral	ideal para verano, fresco, natural y con aromas florales. compuestas de jazmín clásico y mediterráneo, rosas blancas y un poco de fragancia de bambú. Finalmente la madera de cedro, el ámbar y la nota más viva del almizcle.	Desde 35 euros.		<a href="https://www.pacoperfumerias.com/dolce-gabbana-light-blue">https://www.pacoperfumerias.com/dolce-gabbana-light-blue</a>

<p><b>LA VIE EST BELLE</b></p>	<p><b>LANCÔME</b></p>	<p>Muy Dulce, floral</p>	<p>fragancia golosa que mezcla notas de praliné, grosella negra. bueno para invierno. diferentes aromas de la flor de azahar, el jazmín y la avellana creando un resultado increíble. Es el aroma más popular de la línea y una de las fragancias más populares para las mujeres en la actualidad.</p>	<p>desde 39 euros</p>		<p><a href="https://www.casaniss.com/py/perfume-lancome-la-vie-est-belle-edp-femenino-100-ml">https://www.casaniss.com/py/perfume-lancome-la-vie-est-belle-edp-femenino-100-ml</a></p>
<p><b>CRYSTAL NOIR</b></p>	<p><b>VERSACE</b></p>	<p>oriental, envolvent floral</p>	<p>intenso. Tiene un aroma sensual y femenino, para una mujer, elegante y sexy. Destaca el riber negro, el higo negro y el violeta. En las notas dulces tiene jazmín, frangipani y tuberosa, de fondo la agradable sandalia, vainilla, heliotropo y cashmeran. uno de los mejores perfumes para mujer, dulce y fresco, fragancia floral y ligera. ideal verano-primavera.</p>	<p>Desde 39 euros</p>		<p><a href="https://www.perfumescub.com/es/versace/crystal-noir-eau-de-toilette-vaporizada/p/43460/">https://www.perfumescub.com/es/versace/crystal-noir-eau-de-toilette-vaporizada/p/43460/</a></p>
<p><b>AMOR AMOR</b></p>	<p><b>CACHAREL</b></p>	<p>Frutado y floral</p>	<p>ideal para un uso diario, combina frutas, notas florales y amaderadas. Un perfume que resulta perfecto para el verano, ya que combina la frescura del jazmín y el lirio de los valles con la energía afrutada de los cítricos y grosellas negras para terminar en un maridaje gourmet de agua de coco y ron.</p>	<p>desde 35 euros.</p>		<p><a href="https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-79758279-5-amor-amor-cacharel-edt-100ml-JM">https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-79758279-5-amor-amor-cacharel-edt-100ml-JM</a></p>

<b>CK ONE</b>	<b>CALVIN KLEIN</b>	fresco, cítrico y floral	aroma a té verde de espíritu libre. Sus notas son muy frescas y juveniles, caracterizadas por una apertura de cítricos, limón, bergamota y mandarina. Las notas de corazón tienen un aroma floral a jazmín, violeta, lirio del valle, rosa y nuez moscada. amaderados y almizclados: ámbar y almizcle. uno de los perfumes más famosos y vendidos en el mundo	Desde 30 euros		<a href="https://valencia.shopdutyfree.com/es/catalog/product/view/ignore_category/1/id/94152/s/calvin-klein-ck-one">https://valencia.shopdutyfree.com/es/catalog/product/view/ignore_category/1/id/94152/s/calvin-klein-ck-one</a>
<b>BLACK OPIUM</b>	<b>YVES SAINT LAURENT</b>	dulce intenso	Viendo el envase queda claro el estilo de este perfume, el glam rock, fragancias pimienta rosa, azahar y pera. Las del corazón contienen café, jazmín, almendra amarga y regaliz. Finalmente el fondo consiste de vainilla, pachulí, cedro y madera de cachemira. mujer que se ve dura y segura, pero en el momento adecuado resulta ser dulce y apasionada	desde 60 Euros		<a href="https://www.sobelias.com/us/product/21244-black-opium">https://www.sobelias.com/us/product/21244-black-opium</a>
<b>OLYMPEA</b>	<b>PACO</b>	Muy Dulce, Frutado	Representa la belleza y sobre todo el poder y el triunfo de las mujeres.	desde 39 euros		<a href="https://simple.ripley.cl/perfume-paco-rabanne-olympea-80-ml-2000354689959p">https://simple.ripley.cl/perfume-paco-rabanne-olympea-80-ml-2000354689959p</a>

Tabla 3 Fragancias populares femeninas

## 6.2. FRAGANCIAS MASCULINAS

MASCULINAS						
ACQUA DI GIO	RMA NI	maderado, Acuático, fresco	<p>sus salidas son acuáticas, bergamota y toronja. Combina flores como el jazmín, albahaca o salvia, con elementos como pimienta, pachuli, almizcle o ámbar. Ventaja su permanencia en piel, sin llegar a ser pesada. Muchos hombres lo eligen para uso diario. De hecho, es un perfume que se adapta a cualquier edad.</p>	e s d e 3 5 e u r o s		<a href="http://parahomobrandeeproducto/acquadi-gio">ttp://parahomobrandeeproducto/acquadi-gio</a>
'EAU D'ISSEY MIYAKE	SSEY MIYA KE	rutado y fresco	<p>ingredientes, cilantro, ciprés, estragón, yuzu, mandarina, limón o bergamota. También cuenta con toques de nuez moscada, canela de Ceylán, geranio de bourbon, flor de loto azul, lirio de los valles, sándalo, ámbar, tabaco o almizcle. Alta permanencia en el cuerpo, su suavidad y elegancia hacen de este</p>	e s d e 3 5 e u r o s		<a href="http://www.perfumesclub.c">ttp://www.perfumesclub.c</a>

			<p>perfume un elemento ideal para cualquier hora del día.</p>			<p><a href="#">o</a> <a href="#">m/</a> <a href="#">es/</a> <a href="#">iss</a> <a href="#">ey-</a> <a href="#">mi</a> <a href="#">ya</a> <a href="#">ke</a></p>
<p><b>LIGHT BLUE POUR HOMME</b></p>	<p><b>E DOLC E &amp; GAB BAN A</b></p>	<p>rutado y fresco</p>	<p>Fragancia sencilla, natural y fresca. Entre sus notas de salida, bergamota, mandarina siciliana, pimienta, romero, palo de rosa de Brasil, toronja, incienso, almizcle o musgo de roble. es uno de los mejores perfumes para hombre primavera – verano 2019 porque, además, tiene una gran fijación sobre la piel.</p>	<p>e s d e 6 0 e u r o s</p>		<p><a href="#">ttp</a> <a href="#">s:/</a> <a href="#">/w</a> <a href="#">w</a> <a href="#">w.f</a> <a href="#">ra</a> <a href="#">gr</a> <a href="#">an</a> <a href="#">tic</a> <a href="#">a.e</a> <a href="#">s/</a> <a href="#">Do</a> <a href="#">lce</a> = <a href="#">Ga</a> <a href="#">bb</a> <a href="#">an</a> <a href="#">a/L</a> <a href="#">igh</a> <a href="#">t-</a> <a href="#">Bl</a> <a href="#">ue</a></p>

<p><b>INVICTUS</b></p>	<p><b>ACORABANNE</b></p>	<p>marinas y cítricas</p>	<p>Las notas de salida de Invictus de Paco Rabanne son marinas y cítricas. De ahí saltan a laurel, jazmín y fondo de musgo de roble, pachuli, ámbar gris y madera de Gaiac. Cuando la publicidad es de impacto y el producto de calidad, pasa lo que ha pasado con Invictus de Paco Rabanne, que arrasa. Esta fragancia es líder de ventas desde que apareciera, allá por 2013</p>	<p>es desde 2010 en Uruguay</p>		<p><a href="http://www.w.fragrances.grantica.es/">http://www.w.fragrances.grantica.es/</a> <a href="http://www.pacorabanne.com/">http://www.pacorabanne.com/</a></p>
<p><b>ONE MILLION</b></p>	<p><b>ACORABANNE</b></p>	<p>maderado dulce</p>	<p>perfume intenso, pachulí, ambar o cuero rubio que le dan un toque más amaderado. la mandarina, el pomelo y la menta, por lo que al principio notamos una fragancia frutal que empieza a tornarse a intensa con gran rapidez. presentación en</p>	<p>desde 2013 a 2016</p>		<p><a href="http://www.amazon.com">http://www.amazon.com</a></p>

			<p>forma de lingote de oro, es original. Además le da exclusividad ya que cada lingote va numerado.</p>	u r o s		<a href="#">.es</a> <a href="#">/R</a> <a href="#">AB</a> <a href="#">AN</a> <a href="#">NE</a> <a href="#">=</a> <a href="#">MI</a> <a href="#">LLI</a> <a href="#">O</a> <a href="#">N</a>
<p><b>OOL WATER</b></p>	<p><b>AVID OFF</b></p>	<p>maderado, Acuático, fresco</p>	<p>agua de mar entre sus ingredientes, menta, lavanda, romero, sándalo, jazmín, geranio, musgo de roble, cedro, tabaco o almizcle. El resultado es una fragancia moderna, a pesar de sus años, pero elegante y respetable. ideal primavera-verano, es que lleva siéndolo desde 1988. Una fragancia marina como pocas, que evoca al viento y el océano con olerla.</p>	e s d e 4 5 e u r o s		<a href="#">ttp</a> <a href="#">s:/</a> <a href="#">/w</a> <a href="#">w</a> <a href="#">w.</a> <a href="#">ar</a> <a href="#">o</a> <a href="#">m</a> <a href="#">e.</a> <a href="#">mx</a> <a href="#">/m</a> <a href="#">arc</a> <a href="#">as/</a> <a href="#">da</a> <a href="#">vid</a> <a href="#">off</a> <a href="#">/p</a> <a href="#">erf</a> <a href="#">u</a> <a href="#">m</a> <a href="#">e-</a> <a href="#">co</a> <a href="#">ol-</a>

						<a href="#">wa</a> <a href="#">ter</a>
<b>IOR SAUVAG E EAU DE PARFUM</b>	<b>HRIS TIAN DIOR</b>	mader ado dulce	<p>Un perfume altamente concentrado con un encanto salvaje. Una fragancia de sándalo cálido y haba tonka salvaje iluminada por la frescura de una mandarina especiada. es pura masculinidad del siglo XX adaptada a los códigos del XXI. La bergamota, el Ambroxan y la vainilla hacen el resto.</p>	e s d e 6 0 e u r o s		<a href="#">ttp</a> <a href="#">s:/</a> <a href="#">/w</a> <a href="#">w</a> <a href="#">w.</a> <a href="#">cas</a> <a href="#">ani</a> <a href="#">sse</a> <a href="#">i.c</a> <a href="#">o</a> <a href="#">m/</a> <a href="#">py</a> <a href="#">/p</a> <a href="#">erf</a> <a href="#">u</a> <a href="#">m</a> <a href="#">e-</a> <a href="#">ch</a> <a href="#">ris</a> <a href="#">tia</a> <a href="#">n-</a> <a href="#">dio</a> <a href="#">r-</a> <a href="#">sa</a> <a href="#">uv</a> <a href="#">ag</a> <a href="#">e</a>



<p><b>PURE XS</b></p>	<p><b>ACORABANNE</b></p>	<p>Intenso dulce picante</p>	<p>fantasía oriental y especiada con ginseng, jengibre, vainilla, caramelo salado y mirra.</p>	<p>es de 60 euros</p>		<p><a href="http://www.perfumescuib.com/pure-xs">http://www.perfumescuib.com/pure-xs</a></p>
<p><b>BOSS BOTTLED</b></p>	<p><b>UGO BOSS</b></p>	<p>Intenso picante</p>	<p>El geranio predomina en las notas de corazón florales aromáticas y cálidas, aderezadas con una pizca de clavo y equilibradas con una nota de entrada refrescante y afrutada. La nota de base es claramente masculina, con una mezcla espectacular de sándalo, cedro y vetiver. Elegancia práctica.</p>	<p>es de 50 euros</p>		<p><a href="http://www.perfumerasunidas.com/">http://www.perfumerasunidas.com/</a></p>

						<a href="#">bo</a> <a href="#">ss</a>
--	--	--	--	--	--	--

Tabla 4 Fragancias populares masculinas

## 7. EL PLAN DE NEGOCIOS

La descripción, observación y explicación de la realidad que se investiga se deben ubicar en la perspectiva de lineamientos teóricos. Lo que obliga al investigador a identificar de un marco de referencia sustentado en el conocimiento científico.

Cuando el emprendedor imagina su idea de negocio y se decide que ésta puede ser una oportunidad deberá intentar pasar esa idea, a un plan que en su etapa inicial no está determinada en todos sus aspectos, a una idea de negocio lo más consumada posible.

Es entonces que el emprendedor debe responder una serie de preguntas que le permitirán delinear su negocio, preguntas tales como:

- *¿Cuál es mi producto y/o servicio principal?*
- *¿Qué necesidades satisface?*
- *¿Tengo las destrezas para producirlo y/o comercializarlo?*
- *¿Cómo es el contexto y cómo influye en mi proyecto?*
- *¿Cómo es el mercado de mi negocio? ¿Qué tan grande es? ¿Es un mercado en crecimiento? ¿A qué ritmo crece?*
- *¿Quiénes son mis potenciales clientes? ¿Cómo conocerán mi producto/servicio?*
- *¿Quiénes son mis competidores? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?*
- *¿Cuánto puedo vender y a qué precio?*
- *¿Cuáles son mis costos?*
- *¿Cuánto planeo que puedo ganar?*
- *¿Cuánto es el mínimo de ventas para sobrevivir?*
- *¿Qué infraestructura necesito para poner en marcha mi emprendimiento?*

- *¿Cuáles son mis necesidades de financiamiento?*

Si bien gran parte de las respuestas a estas preguntas se fundarán en supuestos, dichos supuestos se basan en información (evidencias) que deberá probar y analizar para elaborar su modelo de negocio.

Construir un Plan de Negocio lo ayudará a delimitar con mayor claridad cuál es su negocio, cuales son los recursos que necesita y, finalmente, le facilitará un plan de acción para comenzar.

## 7.1. DEFINICIÓN

Existen muchas definiciones de “Plan de Negocios”; tomaremos algunas para analizarlas y tratar de tener una idea más detallada de qué es un “Plan de Negocios”:

*Según Jack Fleitman un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Jack Fleitman, 2000)*

*“El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha” (Danila Terragno y María Laura Lecuona, 1999).*

*“El plan de negocios es un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz” (Antonio Borello, 2000).*

Analicemos estas definiciones para enumerar las principales características que definen a un plan de negocios:

**Es un documento único:** Esta es una característica importante ya que debe incluir todos los aspectos de un negocio, incluye tanto información cuantitativa como cualitativa.

**Para evaluar un negocio:** este es el objetivo final del plan que se elabora. Quién lo lea evaluará el negocio antes de tomar una decisión de llevarlo a cabo, invertir en él o financiarlo.

**Incluye los lineamientos generales para ponerlo en marcha:** es decir, no sólo se describe el negocio en términos cuantitativos y cualitativos, sino que también es *“una guía para la implementación”*; es más, también sirve para gestionar el negocio durante su ejecución.

**Proceso de planificación:** Aunque sea redundante: tenemos un plan; no estamos improvisando; definimos nuestros objetivos, nuestras estrategias y tácticas para alcanzarlos, calculamos los posibles resultados, establecemos con qué recursos contamos y cuáles recursos necesitamos; etc.

*Aquel que no dedica atención a los problemas del futuro, seguramente tendrá problemas a corto plazo. Confucio (551-479 AC)*

**Sistemático y eficaz:** La construcción de un Plan de Negocios requiere de un método para su elaboración; esta característica le aporta racionalidad al análisis del negocio.

## 7.2. ¿QUIÉNES LO DEBEN HACER?

*“Todo empresario hace plan de negocio, pero no todos lo hacen en la misma forma, con el mismo detalle o con las mismas herramientas.” (Innovación Empresarial, Rodrigo Varela V., 2008)*

**Cualquiera que realice un emprendimiento** debe planificar cómo espera que se desarrolle el mismo y realizar un análisis previo para determinar la factibilidad y rentabilidad del mismo antes de comenzar a invertir dinero, tiempo y esfuerzo.

*“La complejidad del plan de negocio es directamente proporcional a la complejidad del negocio e inversamente proporcional al conocimiento y experiencia que tenga el empresario sobre el negocio.” (Rodrigo Varela V., 2008)*

Es importante señalar que si bien todo aquel que emprenda un negocio debiera desplegar su plan no es menos cierto que no todos deben redactar un “manual del negocio” de más de 20 páginas. Como señala Rodrigo Varela la “complejidad” del plan dependerá de la complejidad del negocio y de la experiencia y conocimiento del empresario sobre el mismo.

Otra variable que interviene en la complejidad del Plan de Negocio es lo que podríamos llamar “*tamaño de la apuesta*” es decir ¿cuánto dinero está en juego? Ya que la confección del plan tiene un costo asociado (ya sea que contrate la elaboración o la haga el emprendedor) dicho costo debiera guardar relación tanto con el monto de la inversión como con la rentabilidad esperada.

## 7.3. ¿PARA QUÉ SIRVE?

Se puede responder esta pregunta desde dos perspectivas distintas:

- Perspectiva externa
- Perspectiva interna

Es decir que la utilidad del plan de negocios es tanto para un lector externo al negocio quien debe analizarlo para tomar alguna decisión acerca de:

**Otorgar financiamiento**, para lo cual tratará de determinar la probabilidad de que el proyecto genere suficientes fondos para garantizar el pago del préstamo otorgado.

**Invertir en un proyecto**, el inversionista evaluará lo atractivo del negocio y la probable rentabilidad que obtendría con su inversión.

Esta perspectiva es la que más se ha extendido gracias a las historias (o leyendas) de emprendedores que han obtenido grandes sumas de dinero para financiar su proyecto, pero no se debe desatender la utilidad del plan de negocio desde la “perspectiva interna”, es decir la utilidad que tiene para el emprendedor.

Desde esta perspectiva el plan de negocios le permite al emprendedor:

- Delinear la idea de negocio.
- Evaluar la factibilidad legal, técnica, económica y financiera de un negocio.
- Determinar el monto de la inversión y del financiamiento necesario.
- Servir de guía para la puesta en marcha del emprendimiento.

Lo que se ha resumido como “factibilidad legal técnica, legal, económica y financiera” no es un dato menor ya que de dicha evaluación surgen las respuestas a una serie de preguntas:

- ¿Se puede realizar el proyecto? (factibilidad legal y técnica)
- ¿Es rentable el negocio que se pretende llevar adelante? (factibilidad económica)
- ¿Se cuenta con los fondos suficientes? (factibilidad financiera)

#### 7.4. ARMADO DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Si bien la elaboración de un plan de negocios no está regulada (como por ejemplo la confección de un balance) hay ciertos puntos sobre su elaboración y particularmente sobre las herramientas a utilizar en algunos análisis. Antes de pasar a enumerar la estructura del plan de

negocios que se desarrollará a lo largo del presente trabajo es conveniente hacer algunas observaciones generales.

## 7.5. PRESENTACIÓN

Aunque parezca obvio hacer referencia a la portada mucha gente olvida incluir algunos de los datos básicos que debe ver quien lee un plan de negocios.

Si piensa en presentar su plan de negocio a un potencial inversor recuerde que éste probablemente tenga decenas, cientos o miles de proyectos para analizar y podría descartar el suyo si la portada no es apropiada o si no tiene todos los datos necesarios.

Una excelente presentación de la portada, puede llamar la atención y conseguir que el mismo sea tenido en cuenta.

Es indispensable que en la portada se coloque la palabra “Plan de negocios”, como así también los datos que se detallan a continuación:

- Título del Plan de Negocios o nombre del proyecto
- Nombre de la Compañía y logotipo, si lo tuviera
- Dirección
- Número de teléfono y fax
- Dirección de e-mail / página web
- Fecha de realización del plan de negocios.

En algunos casos, los planes de negocios son confidenciales, esto deberá estar especificado en la portada, como así también en cada una de las hojas que comprenderán al mismo.

## 7.6. ESTRUCTURA PROPUESTA

A lo largo del siguiente capítulo se describirá los distintos apartados de un plan de negocios de acuerdo a la siguiente estructura:

1. Resumen Ejecutivo
2. Introducción
  - a. Reseña histórica
  - b. La oportunidad
3. Descripción del negocio
  - a. La empresa
    - i. Misión
    - ii. Visión
    - iii. El Equipo
    - iv. Aspectos Legales
  - b. Análisis del sector
4. Análisis de mercado
  - a. El contexto del Mercado
    - i. Demografía
    - ii. Economía
    - iii. Recursos Naturales
    - iv. Tecnología
    - v. Política
    - vi. Cultura
  - b. La demanda: el cliente
  - c. La oferta: los competidores
  - d. Estimación de Ventas.
5. El producto / Servicio
6. Plan Operativo
  - a. Recursos Humanos
  - b. Plan de Marketing
  - c. Estrategia de Producción
  - d. Estrategia de ventas y distribución
7. Análisis Económico Financiero
8. Anexos.

Ilustración 32 Estructura plan de negocio

## 8. CONTENIDO DEL PLAN DE NEGOCIO:

### 8.1. RESUMEN EJECUTIVO

El resumen ejecutivo es considerado de suma importancia cuando el plan se desea presentar a un potencial inversor, socio o fuente de financiamiento. En estos casos quien examine el proyecto en primera instancia probablemente solo lea el resumen ejecutivo y en función a esta

primera impresión decida si el plan es apto para ir a la siguiente etapa en la cual analistas realizarán una completa evaluación.

Imagine que en una o dos carillas deberá convencer de las bondades de su proyecto a quien lo lea, solo así logrará que el proyecto sea analizado en su totalidad.

¿Cómo armar el Resumen ejecutivo?, quizás haya un poco de arte en esto, pero se puede identificar al menos dos maneras de plantearlo:

Algunos sostienen que el resumen ejecutivo se escribe al final del armado del plan. Otros en cambio opinan que armar un resumen ejecutivo preliminar al comenzar proporciona una idea general de cómo quedará el plan al final y proponen ir actualizando dicho resumen a medida que se termina cada “capítulo” del plan o bien al culminar todo el proyecto.

Más allá de la técnica que se utilice siempre se debe tener en claro que se trata de convencer al lector del plan de las bondades del negocio en una o dos carillas.

Hay algunas cosas que no deben faltar en el Resumen Ejecutivo:

- **El objetivo del Plan de Negocios;** es decir qué estoy buscando: financiamiento, un inversor, un socio, un aliado estratégico, etc.
- **La definición del negocio** de que se trata (ver misión)
- Por qué el negocio que se plantea es realmente una **oportunidad**
- Quienes son **las personas** que presentan el plan y por qué tendrán éxito en el emprendimiento.

Considere que debe incluir todo aquello que sea apreciable para fundamentar las causas por las cuales el proyecto será exitoso.

## 8.2. INTRODUCCIÓN

En algunos casos, si se trata de un negocio sencillo y de fácil comprensión, puede que no amerite ninguna introducción ya que se estaría siendo redundante con la información expuesta en el Resumen Ejecutivo. Pero en otros casos una breve introducción puede ayudar a tener una mejor comprensión del negocio, particularmente en aquellos planes que se presentarán a un inversor potencial.

Puede iniciar la introducción con una breve reseña histórica de cómo se ha llegado hasta la actualidad y continuar con una descripción de la oportunidad de mercado que se intenta aprovechar.

### **a) RESEÑA HISTÓRICA**

Para las empresas ya establecidas es conveniente incluir una reseña histórica describiendo cómo se ha llegado hasta el momento actual y cuál ha sido la evolución histórica de distintos indicadores de desempeño de la compañía tales como:

- Resultados económicos y financieros
- Participación de mercado
- Evolución de los Recursos Humanos
- Inversiones realizadas en los últimos años

No se trata de incluir, en este lugar, copias de los tres últimos balances, sólo describa cómo ha evolucionado la empresa hasta la actualidad; la información detallada o legal puede adjuntarla en los anexos o ponerla a disposición para presentarla cuando se lo requieran.

En el caso de empresas nuevas (Start up) podría contar cómo se llegó a la decisión de iniciar un emprendimiento para explotar una oportunidad de mercado.

En algunos casos se puede incluir la historia de los fundadores de la empresa ya sea si ha sido Ud. o bien padres, abuelos, etc.; esta información contribuye a destacar la mística que puede llegar a tener el emprendimiento.

### **b) LA OPORTUNIDAD**

Intente expresar por qué su idea de negocio es una oportunidad; esto implica mínimamente cumplir con los siguientes requisitos:

- Que existan suficientes clientes potenciales con necesidades insatisfechas.
- Que esas necesidades puedan satisfacerse a partir de mis habilidades.
- Que los clientes tengan recursos para comprarme a un precio que cubra mis costos y mi expectativa de ganancia.

Si además está pensando en un negocio para tentar un potencial inversor (Venture Capital) además de los requisitos mínimos arriba enumerados debiera pensar en poder mostrar:

- Un mercado potencial grande
- Un mercado potencial en rápido crecimiento
- Un mercado con las dos características anteriores.

## 9. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 9.1. LA EMPRESA

En esta sección describa cómo es o será su empresa, cuál es el negocio, cómo está conformada, dónde está radicada, etc.

Los ítems que no debieran faltar son:

- Misión
- Visión
- El Equipo
- Aspectos legales

#### *a) Misión*

¿Cuál es su negocio?, es una tentación habitual responder a esta pregunta contestando qué producto o servicio vendemos, pero... ¿Cree que el negocio de Mc Donnals es vender hamburguesas o el de Amazon vender libros?

Definir cuál es mi negocio significa establecer cuál es la **misión**:

La misión "es una síntesis de la naturaleza del negocio. A grandes rasgos: en qué mercado opera la organización, a qué clientes apunta, qué necesidades de los clientes pretende satisfacer, qué clase de productos ofrece, que propiedades esenciales tienen estos productos, etc." (Lazzati, 1997)

La declaración de la misión es "una definición duradera del objeto de una empresa que la distingue de otras similares. La declaración de la misión señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados". Ésta responde la pregunta básica que hacen todos los estrategas: "¿Cuál es nuestro negocio?". Un enunciado claro de la misión describe los valores y las prioridades de una organización. Al redactarla misión del negocio, los estrategas se

ven obligados a analizar la índole y el alcance de las operaciones presentes, así como a evaluar el posible atractivo de los mercados y las actividades en el futuro. La declaración de la misión fija, en términos generales, el rumbo futuro de la organización (Fred r. David, conceptos de administración estratégica)

Entonces, la respuesta a la pregunta ¿cuál es nuestro negocio? debe incluir información concreta acerca de:

*Qué necesidades vamos a satisfacer con nuestros productos o servicios,*

- *A qué mercado,*
- *En qué área geográfica, y*
- *Con qué habilidad diferencial.*

### ***b) Visión***

Ya definió cuál es su negocio, ahora ¿cómo se imagina a su empresa en el largo plazo? ¿Cómo desea que su compañía sea reconocida en el futuro?

Este es el concepto de Visión, es tratar presentar en términos "reales", una "imagen vívida" de la empresa en el futuro. Respecto al tamaño, las actividades, posición en el mercado, etc.

Definir su visión de negocio le será de utilidad para transmitir a los potenciales inversores cuál es su idea del futuro de la empresa.

### ***c) El Equipo***



Si el negocio lo proyecta hacer un “equipo emprendedor” más que un emprendedor individual, hacer una buena división de tareas y definir cómo se tomarán las decisiones ayudará a evitar complicaciones futuras.

Si hay puestos claves para el negocio que requieren habilidades que no están presentes en el emprendedor o en el “equipo emprendedor” se debe pensar y establecer cómo se cubrirán dichas funciones, a quién o a quienes contratará, cómo los atraerá y cuál será su estrategia de remuneraciones.

En esta instancia no debe pensar en definir toda la plantilla de personal, sino quiénes serán los responsables de las principales funciones del negocio (puestos gerenciales), por ejemplo:

- ✓ Ventas
- ✓ Administración
- ✓ Finanzas
- ✓ Producción
- ✓ Compras
- ✓ Distribución
- ✓ Etc.

### *¿Quiénes son esas personas?<sup>4</sup>*

Catorce preguntas sobre la gente que un buen plan de negocios debe responder:

1. ¿De dónde provienen los fundadores?
  2. ¿Dónde se educaron?
  3. ¿Dónde trabajaron y para quién?
  4. ¿Qué lograron en el pasado, tanto desde el punto de vista profesional como del personal?
  5. ¿Cuál es su reputación en la comunidad empresarial?
  6. ¿Qué experiencia directamente vinculada a la oportunidad que están buscando tienen?
-

7. ¿Qué capacidades, habilidades y conocimiento poseen?
8. ¿Cuán realistas son respecto de las posibilidades de la empresa de tener éxito y los desafíos que deberán enfrentar?
9. ¿Quién más debe formar parte del equipo?
10. ¿Están preparados para contratar personal de calidad?
11. ¿Cómo responderán en la adversidad?
12. ¿Tienen el temple para tomar, si fuera necesario, las duras decisiones que enfrentarán?
13. ¿Cuán comprometidos están con este emprendimiento?
14. ¿Cuáles son las motivaciones?

Recomendaciones:

- Destaque los logros de estas personas más que los títulos y estudios que tienen.
  - Recuerde que si piensa en contratar determinado gerente “estrella” debe prever en sus proyecciones financieras cómo piensa pagarle.
  - Incluya tanto a los socios que trabajarán en el proyecto, los empleados o asociados que ocuparan cargos claves y el equipo de staff y asesores que se piensen contratar.
  - Si considera importante incluir el currículum de su equipo debe hacerlo en los Anexos.
- (William A. Sahlman,1999)

#### *d) Aspectos legales*

Explicite cuál es la situación legal de la compañía, ya sea que esté establecida, creada o por crearse. Considere aquellos aspectos que todavía no están cubiertos y que piensa cubrir durante el desarrollo del plan indicando aproximadamente en qué período se piensa hacer e incluyendo el costo de concretar dicha operación.

Algunas de las preguntas que debe responder son:

1. ¿Qué forma societaria se ha constituido o se piensa constituir en el futuro?
2. Si tiene algún proyecto innovador ¿Cómo planea proteger su propiedad intelectual? ¿lo ha patentado? ¿ha registrado la marca?
3. ¿Cumple con todos los requisitos nacionales, provinciales y municipales?
4. ¿Ha realizado todos los registros de los productos?
5. ¿Existen normas particulares a cumplir en la actividad que piensa desarrollar? ¿las cumple?

6. En caso de tratarse de industrias ¿ha evaluado los requisitos a cumplir desde el punto de vista del impacto ambiental?

## 9.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

*"Cualquier error de apreciación de los factores del medio, cualquier dato erróneo sobre el mercado, sobre la competencia, el medio legal, social, etc., se traducirá necesariamente en una falla en el ámbito de la acción empresarial". (Jean Paul Sallenave, 2002)*

El atractivo del negocio depende en gran medida de algunas características del sector en el que éste se desarrolla, particularmente lo que importa es el tamaño y la tasa de crecimiento.

Determinar el tamaño del mercado implica responder a la pregunta ¿cuál es el total que se consume en el mercado? De la misma manera el análisis de la tendencia implica plantearse si dicho mercado crece, decrece o está estancado.

El análisis del sector se puede pensar en términos de "Ciclo de vida"; entonces se podría identificar en qué etapa de dicho ciclo se encuentra el mercado objetivo:

- **Nacimiento.**
- **Desarrollo.**
- **Madurez.**
- **Declive.**

Los emprendedores, y también los inversores, generalmente tratan de identificar mercados o sectores de la industria con alto potencial de crecimiento que están en la primera etapa.

Las características deseables para el mercado objetivo (que sea grande y/o crezca rápido) son de vital importancia en la búsqueda de inversores y es un requisito que aparece en casi toda la literatura sobre entrepreneurship y planes de negocios, pero antes de pensar en descartar su negocio es importante analizar qué tipo de emprendedor es Ud. y cuáles son sus objetivos personales. Este tema es excelentemente tratado por Amar Bhide en su artículo "*Las preguntas que todo emprendedor ha de responder*", encontrará un resumen de este artículo al final del presente trabajo.

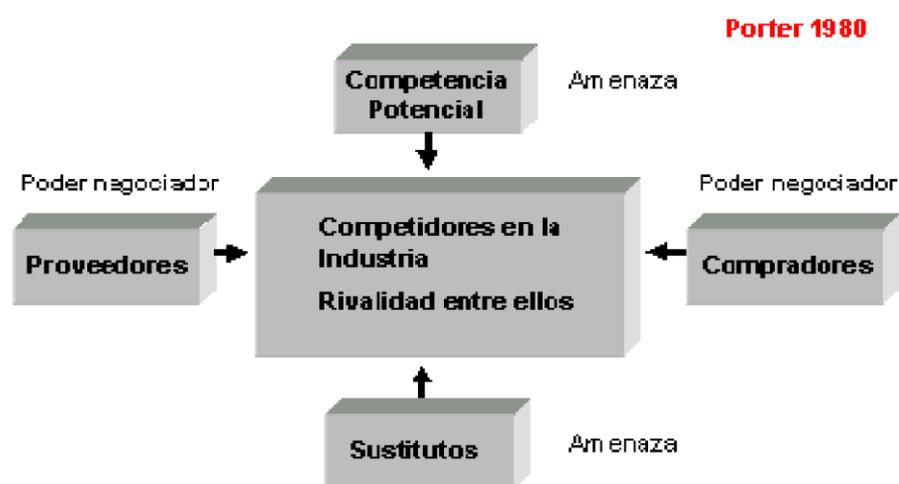
Si el negocio que desea llevar adelante es totalmente nuevo para Ud., es decir que no tiene experiencia en el sector industrial en el que planea desenvolverse, será de vital importancia que estudie y analice el comportamiento del sector, puede recurrir a distintas fuentes:

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC)
- Estadísticas de otros organismos y ministerios
- Revistas especializadas
- Diarios
- Cámaras empresariales
- Internet
- “Patear la calle”

Conocer cómo se comporta el sector, quiénes son los fijadores de precios, cómo reacciona el mismo al tipo de cambio, a los movimientos externos, etc., le permitirá planear mejor su negocio y anticiparse a las “sorpresas”.

Michael Porter en la década del ‘80 definió una matriz de análisis de fuerzas competitivas que permiten analizar el atractivo de un sector industrial:

### *Las cinco fuerzas de Porter*



**Ilustración 34: Las cinco fuerzas de Porter**

Según Porter el atractivo del sector estará definido por:

- El poder negociador de los proveedores
- El poder negociador de los compradores
- La amenaza del ingreso de competencia potencial
- La amenaza de competencia de productos sustitutos
- La rivalidad de los competidores en la industria.

Realizar el análisis repasando estos aspectos le podrá proporcionar una interesante visión sobre el sector que está ingresando y dónde piensa competir.

Ajuste su análisis del sector al tamaño de su proyecto y a su presupuesto

Si no cuenta con amplios fondos para profundos análisis recurra a “patear la calle”. (Michael E. Porter, 2008).

## 10. ANÁLISIS DE MERCADO

El análisis de mercado comprende el análisis de:

- **El contexto del mercado**, es decir las tendencias ambientales que afectan el mercado en que se desenvolverá nuestro emprendimiento.
- **Los clientes**, se tratará de definir cuáles y cómo son los individuos que compran o comprarían nuestro producto o servicio.
- **Competencia**, analizaremos quienes son los competidores que pugnarán por una “porción” de mercado, cuáles son sus fortalezas y debilidades.
- **Estimación de Ventas** finalmente, y como producto del análisis del mercado, tendremos que responder a la pregunta ¿cuánto estimo que voy a vender?

La importancia de la investigación de mercado radica en que en base a sus resultados se estimarán las proyecciones de ventas.

### 10.1. EL CONTEXTO DEL MERCADO

Analizar el contexto del mercado implica determinar las tendencias de las “fuerzas mayores de la sociedad” que pueden tener alguna incidencia en el resultado del negocio; particularmente se trata de analizar las tendencias en los siguientes componentes del contexto:

- Demografía
- Economía
- Recursos Naturales
- Tecnología
- Política
- Cultura

#### *a) Demografía*

La demografía es el estudio estadístico de la población humana y su distribución, lo que se debe tratar de establecer en el este análisis es:

- El tamaño total de la población; ¿cuántos habitantes tiene el país, zona o región?
- La distribución geográfica; esos habitantes cómo se distribuyen en las distintas ciudades o zonas.
- La densidad de población; ¿cuántos habitantes hay por kilómetro cuadrado? ¿cuáles son las zonas más densamente pobladas? o Tasa de movilidad, ¿cuántos emigran y cuántos inmigran en un año?
- La distribución por sexo y edades; qué porcentaje de la población son hombres de entre 20 y 25 años de edad, etc.
- La tasa de nacimientos, ¿cuántos nacimientos hay por año? o La cantidad de matrimonios, ¿cuántos matrimonios hay por año? o La tasa de fallecimientos, ¿cuántos fallecimientos hay por año?

“No es posible entender el mercado de consumidores si no se conocen bien las tendencias demográficas... Las características demográficas ayudan a moldear las preferencias, a determinar las actitudes y a modelar los valores”

Es recomendable, segmentar el mercado por necesidades y luego buscar descriptores demográficos relacionados con los mismos, para identificar a continuación los segmentos más relevantes y diseñar ofertas más atractivas para los mismos. (Philip Kotler, 2004)

### *b) Economía*

Cuando hablamos de oportunidades condicionamos la existencia de ésta (de la oportunidad) al hecho que los clientes tuvieran poder adquisitivo para pagar nuestro producto y/o servicio; de eso se trata el análisis del contexto económico.

En resumen, lo que nos interesa es el poder de compra de nuestros potenciales clientes, el cual será función de:

- El ingreso
- El nivel de precios
- El ahorro
- La disponibilidad de crédito

### *c) Recursos naturales*

El cuidado del medio ambiente y el auge de lo natural se han transformado en una tendencia en los últimos años. Aquellos emprendimientos que hagan uso intensivo de recursos

naturales tendrán que asegurarse de la disponibilidad de los mismos (materias primas, energía, etc.) y revisar las regulaciones vigentes al respecto.

#### *d) Tecnología*

El cambio tecnológico en la actualidad es realmente abrumador, constantemente, y cada vez más rápido, aparecen nuevas tecnologías que crean nuevas oportunidades, pero también disminuyen industrias que quedan obsoletas.

El contexto tecnológico actual tiene una serie de implicancias para el pequeño emprendedor. Cada vez más las nuevas tecnologías están al alcance de todos, esto significa grandes posibilidades de hacer las cosas de manera más eficiente y más económica. Pero no sólo nosotros tendremos la accesibilidad a las nuevas tecnologías, nuestros competidores también.

En el décimo pecado capital del marketing, Kotler expresa “su empresa no ha sacado el máximo partido a la tecnología”

En el apartado de tecnología, su empresa está algo retrasada si no ha logrado sacar el máximo partido de Internet, si los sistemas automatizados de ventas están anticuados o no ha introducido ninguno. En primer lugar, las empresas deben empezar a explotar todas las oportunidades que ofrece Internet, pues ya no es suficiente con mantener un sitio web que describa la empresa, sus productos, distribuidores y oportunidades de trabajo. (Kotler, 2004)

#### *e) Política*

Particularmente en algunos países de Latinoamérica lo constante en la política es la inestabilidad y el cambio en las reglas del juego lo que hace realmente importante revisar el contexto político.

Algunos “subsistemas” dentro del sistema político que se deben analizar son:

- Política económica
- Marco Jurídico y Regulatorio
- Estabilidad Institucional

#### *f) Cultura*

La gente crece dentro de un marco cultural y van formando sus creencias básicas, sus valores y normas que configuran la perspectiva con que el individuo percibe el mundo.

Hay algunos conceptos importantes de la cultura que tienen relevancia para el emprendedor (de acuerdo con Philip Kotler):

- Los valores culturales medulares tienen gran persistencia
- Cada cultura comprende subculturas
- Los valores culturales secundarios sufren cambios con el tiempo.

## 10.2. LA DEMANDA: EL CLIENTE

*El acceso a los clientes económicamente viable es la clave para los negocios, aunque muchos emprendedores todavía adoptan el enfoque del 'Campo de los sueños' ante esta noción: fabricalo y los clientes ya llegarán. Esta estrategia funciona en las películas, pero en el mundo real no es muy sensata.*

*William A. Sahlman*

Como ya se señaló podemos presuponer que nuestra idea de negocios es una oportunidad si existen suficientes clientes potenciales con necesidades insatisfechas y con recursos suficientes para adquirir mi producto o servicio. Para analizar si nuestra idea de negocios puede transformarse en una oportunidad lo primero es definir el perfil de nuestro cliente.

Definir el perfil del cliente conlleva una serie de preguntas que debiéramos plantearnos, entre otras:

- ¿Me dirijo a un sexo en particular?
- ¿Con qué frecuencia compra? ¿Dónde?
- ¿Cómo es su vida familiar (vive sólo, con sus padres, en pareja, etc.)?
- ¿Cuál es el nivel de ingresos que posee?
- ¿Cuál es su nivel de educación?

*Si usted no piensa en el cliente, no piensa. Ted Levitt.*

*Pensar en cuáles son los potenciales clientes que no nos interesan puede ayudar a definir el perfil del cliente.*

*Una definición del tipo "todos los que consumen helado" no es una buena idea.*

Defina cuál será su cobertura geográfica.

El siguiente formulario lo puede ayudar a definir el perfil del cliente:

EDAD		SEXO	
	Niños		Masculino
	Adolescentes		Femenino
	Adultos		Ambos sexos
	Tercera edad		
VIDA FAMILIAR		NIVEL DE INGRESOS	
	Solteros jóvenes		Limitado
	Matrimonio sin hijos		Moderado
	Matrimonio joven con hijos		Abundante
	Nido lleno (matrimonio mayor c/hijos dependientes)		
	Nido vacío (matrimonio mayor s/hijos dependientes)	FRECUENCIA DE COMPRA	
	Solteros adultos		Diaria
	Divorciados s/hijos dependientes		Semanal
	Jóvenes o adultos c/hijos dependientes (madre o padre solos)		Mensual
DECISIÓN DE COMPRA BASADA EN:			Semestral
	Precio		Anual
	Calidad		Por impulso
	Nivel de servicio adicional		Otro:
	Moda	EDUCACIÓN	
	Impulso		Sin educación
	otro:		Primaria
URBANIDAD			Secundaria
	Urbana		Superior
	suburbana		otro:
	Rural		

Ilustración 35: Perfil cliente.

### 10.3. LA OFERTA: LOS COMPETIDORES

Es improbable que el emprendedor esté sólo en el mercado, habrá otras empresas y emprendedores que estarán tratando de capturar los mismos clientes tratando de satisfacer las mismas necesidades que satisface su producto.

Un buen análisis de los competidores le permitirá una mejor definición del negocio para un posicionamiento en el mercado que brinde mayores posibilidades de éxito.

Los aspectos a analizar respecto a su competencia son muchos y variados dependiendo del tipo de negocio. Usualmente debiera tratar de responder a una serie de interrogantes como los siguientes:

- ¿Quiénes son mis competidores? ¿Dónde están ubicados?
- ¿Cuál es su volumen de Ventas?
- ¿A qué precio vende?
- ¿Qué porción del mercado tienen?
- ¿Qué posicionamiento tienen respecto a la calidad de los productos?
- ¿Cuál es su estrategia de distribución?
- ¿Cuáles son sus capacidades de la producción?
- ¿Qué imagen tiene entre mis potenciales clientes?
- ¿Qué variedad de productos / servicios ofrece?
- ¿Qué cosas hacen mejor que yo (sus fortalezas)?
- ¿Qué cosas puedo hacer yo mejor que ellos (sus debilidades)?

Los competidores se pueden dividir en dos grupos: directos e indirectos, no siendo su clasificación por la actividad que desarrollan, sino por su mercado objetivo. Es decir, serán nuestros competidores quienes ofrezcan productos y servicios capaces de satisfacer las mismas necesidades del consumidor.

Debemos tener en cuenta que los productos pueden ser totalmente diferentes y seguir siendo competidores. El grado de diferencia entre las satisfacciones de las demandas de los consumidores determinará la distinción entre directos e indirectos.

Los competidores directos ofrecen productos que satisfacen necesidades idénticas o muy parecidas y el parecido de los productos puede ser medido por el grado en que el producto puede ser sustituido.

Éste análisis, de competidores directos e indirectos, es válido tanto para los competidores actuales del sector industrial como para el análisis de los competidores potenciales, es decir aquellos que actualmente no participan en el mercado bajo análisis pero que pueden llegar a hacerlo.

Pensar que "no tenemos ninguna competencia" es muy mala idea.

Un buen análisis de la competencia muestra a terceros un conocimiento del negocio y el hecho de haber realizado un análisis exhaustivo.

Los competidores no siempre serán evidentes, no necesariamente venderán lo mismo, pero pueden estar satisfaciendo la misma necesidad

#### **10.4. ESTIMACIÓN DE VENTAS**

Este es el punto neurálgico de su plan, mientras más acertada sea su proyección de ventas mejores serán sus conclusiones respecto a la viabilidad económica y financiera del proyecto, como así también el correcto dimensionamiento de la inversión a realizar.

Como se mencionó al principio de este trabajo su plan se basa en algunas evidencias y en varios supuestos, la mayor o menor validez de su estimación dependerá de la calidad de sus supuestos; por eso éstos deben ser razonables y estar contruidos sobre bases sólidas (información, evidencias).

El primer año de las proyecciones de ventas deberá presentarlo por mes, incluso esta apertura puede trascender el primer año hasta el momento en que se alcanza el punto de equilibrio. Después puede presentar sus estimaciones sobre la base de una tasa de crecimiento anual para, por ejemplo, los próximos cinco años. Tenga en cuenta que a medida que se extienda en el "eje del tiempo" de su planeamiento la información será cada vez más incierta.

Cómo mostrará las proyecciones de ventas dependerá en gran medida del tipo de negocio, aunque mínimamente deberá suministrar información respecto al volumen (unidades, kilos, litros, etc.) y a los pesos de venta.

En negocios monoproducción o con una cartera de productos reducida (menos de 10 productos) puede mostrar sus proyecciones para cada producto o bien para los productos más vendidos y dejar un renglón de "otros". Pero si su cartera de productos es amplia puede proyectar para cada categoría o línea de producto y, adicionalmente, mostrar un ranking de productos.

En algunos negocios también puede ser importante mostrar las ventas:

- Por país
- Por zonas geográficas
- Por tipo de mercado
- Por tipo de cliente (minorista, mayorista, grandes cadenas, etc.)
- Etc.

## 11. EL PRODUCTO / SERVICIO

¿De qué se trata lo que Ud. ofrecerá a sus clientes?

¿Qué necesidades satisface?

¿Por qué los clientes lo van a comprar?

Esas, entre otras, son las preguntas que debe tratar de responder en esta sección, pero empecemos por una definición de producto:

*“Un producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para atención, adquisición, uso o consumo; entre ellos se tienen objetos físicos, servicios, personalidades, lugares, organizaciones e ideas”.*

Philip Kotler

Kotler señala tres aspectos que encierra la palabra “Producto”, los cuales son de utilidad para responder las preguntas planteadas precedentemente:

- ✓ Producto Medular
- ✓ Producto Formal
- ✓ Producto aumentado

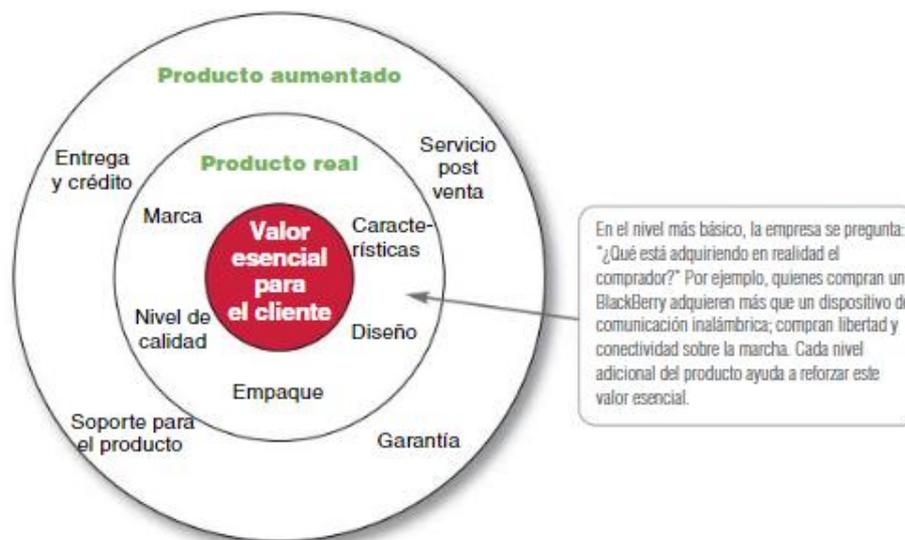


Ilustración 36: Niveles del producto

Analizamos estos tres aspectos del producto que lo ayudaran a definir *qué es eso que va a ofrecer a sus clientes*.

**Producto Medular**, o valor esencial, se refiere a qué es lo que compra el cliente, es decir qué necesidad se está satisfaciendo, por ejemplo, quien compra una cámara fotográfica no compra un complejo sistema mecánico y/o electrónico, sino que el hecho está más cercano a la compra de nostalgia o "una forma de inmortalidad".

**Producto Formal o real**, se refiere al aspecto tangible del producto (la cámara fotográfica) o cómo se reconoce el producto en el mercado. El producto formal comprende: el aspecto, la calidad, el estilo, la marca y el packaging (empaque).

**Producto Aumentado**, comprende todos los servicios que acompañan el producto como garantía, financiación, servicio postventa, ambiente del local de ventas, etc.

Defina entonces su producto en función de estos tres aspectos. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2003).

Datos relevantes:

- Para una empresa en funcionamiento incluya información relativa a los productos existentes como las características de los mismos y la evolución de sus ventas.
- En el caso de productos o servicios innovadores debe dejar en claro la factibilidad técnica de desarrollar los mismos; la existencia de un prototipo probado ayudará mucho en ese aspecto.

- Si se trata de un invento comente cómo piensa proteger su propiedad intelectual.
- Incluya fotos, esquemas, folletos, etc.
- Indique si se cumplen los aspectos legales que cubre o debe cubrir el producto (registros nacionales, provinciales o municipales)

Además de definir su producto tal como se sugirió deberá tomar una serie de decisiones adicionales sobre:

- Cartera de productos.
- Marca.
- Nivel de servicio al cliente.

### 11.1. CARTERA (O PORTFOLIO) DE PRODUCTOS

Actualmente no hay muchos negocios que puedan sobrevivir como “mono-Productos” al estilo Henry Ford. Seguramente su emprendimiento requerirá un conjunto de productos o incluso más de una línea de productos.

### 11.2. MARCA

Deberá establecer si para el mercado en el que ingresa es relevante que los productos lleven una marca identificatoria. En caso de optar por una marca deberá analizar:

- ¿Qué desea transmitir con su marca? una marca apropiada para un insecticida seguramente no será una buena opción para un producto alimenticio.
- ¿Su marca se asociará a una imagen y/o colores particulares?, considere contratar un diseñador gráfico.
- ¿Cómo protegerá su marca?, asesórese sobre cómo puede proteger la propiedad intelectual de sus marcas; tenga en cuenta dicho costo en sus previsiones.
- ¿Cómo difundirá su marca? Todo en su justa medida desde una campaña publicitaria masiva hasta recordar incluir su marca en toda la papelería, tarjetas, pintar su auto, etc.

### 11.3. NIVEL DE SERVICIO

Ya no concebimos un producto sin los servicios que lo acompañan. Según el producto de que se trate el cliente valorará servicios tales como:

- a. Calidad de atención
- b. Asesoramiento pre-venta
- c. Tiempo de atención
- d. Tiempo de entrega
- e. Garantía
- f. Financiamiento
- g. Servicio post-venta
- h. Venta por Internet
- i. Etc.

Deberá tratar de establecer cuáles son los servicios que valora su cliente potencial, y no sólo eso sino también cuál es el nivel de servicio a ofrecer. Ilustremos con un ejemplo; quizás en su mercado (como puede ser el de comidas rápidas) el cliente valore la entrega a domicilio; el nivel de servicio estará asociado a cuestiones como ¿lo brindará a todos los clientes independientemente de la distancia? ¿Cuál será el tiempo de entrega al que se comprometerá, llegará en todos los casos en menos de 15'? La decisión de nivel de servicio deberá surgir de una adecuada relación entre el nivel de servicios que valore el cliente y los costos de prestarlo.

## 12. PLAN OPERATIVO

Ya ha establecido algunas cuestiones a partir de su análisis de mercado:

- Ha determinado cuál es su negocio
- Ha definido su producto
- Sabe quién es su cliente y cuáles son sus hábitos de consumo
- Ha estudiado a su competencia.
- Conoce sus fortalezas y debilidades y ha tomado las medidas para afianzar las primeras y corregir las segundas.
- Ha establecido su volumen de ventas.

Ahora debe empezar a resolver algunas cuestiones operativas que serán necesarias para poner en marcha su negocio y debe preverlas anticipadamente en su plan.

### 12.1. RECURSOS HUMANOS

¿Quiénes llevarán a cabo el emprendimiento? Salvo que se trate de un emprendimiento unipersonal necesitará contratar gente.

Recuerde que en la sección “El equipo” ya estableció como cubrirá los puestos claves (“gerenciales”) de su emprendimiento; así que en esta sección debe analizar y explicitar cómo completará el resto del organigrama.

Lo que debe asegurarse es que en el lugar que establecerá el emprendimiento haya personal disponible con el perfil que Ud. requiere; no solo debe estar disponible, sino que además dispuesto a trabajar con Ud. por una remuneración que su empresa realmente pueda afrontar.

Lo que debe garantizar entonces es:

- Que exista personal con la calificación adecuada en el lugar, si no deberá pensar como atraer personal de otras áreas geográficas.
- Establecer cuál es la remuneración promedio del personal que Ud. requiere y establecer un plan de remuneraciones adecuado.

De lo que estimado en esta sección deberá surgir el monto de dinero a gastar en remuneraciones y que deberá incluir tanto en el análisis económico como financiero.

### 12.2. PLAN DE MARKETING

*No sé quién es usted.*

*No conozco a su compañía.*

*No sé lo que su compañía representa.*

*No conozco a los clientes de su compañía.*

*No conozco la reputación de su compañía.*

*Y ahora... ¿qué es lo que usted quería venderme?*

*Mc-Graw-Hill Publications*

A través del plan de marketing tendrá que definir cómo logrará que su cliente (el que ha definido como su cliente objetivo) compre sus productos o servicios; esto significará definir la estrategia de **precio**, la forma en que hará publicidad y las **promociones** que planea realizar.

Su **estrategia de precios** dependerá del público que ha definido como cliente objetivo y de cómo se posicionará respecto a la competencia, es importante que analice la percepción de valor que el cliente tendrá de su producto/servicio; en algunos segmentos de mercado los potenciales consumidores pueden estar dispuestos a pagar un precio superior si su producto tiene un alto valor agregado.

Su estrategia de precios también debe guardar relación con la forma de pago y las condiciones de financiación que planea otorgar.

Las decisiones de precio y financiación que defina se deberán reflejar en sus proyecciones económicas y financieras que elabore posteriormente.

Definir su estrategia de **publicidad** significa responder a la siguiente pregunta: *¿cómo se enterarán mis potenciales clientes de la existencia de mi empresa y mis productos?*, la respuesta a esta pregunta debe contemplar al menos dos cuestiones: cuál es el mensaje a transmitir y cuáles son los medios por los cuales se transmitirá el mensaje.

Recuerde que deberá estimar los gastos de publicidad en función de los costos de cada medio y la frecuencia que planea para su campaña de publicidad. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2003).

En su plan de **promociones** podrá incluir una serie de instrumentos tácticos de *“una naturaleza de incentivo a corto plazo, diseñados para estimular una respuesta más rápida y poderosa por parte del mercado que tiene como meta”* por ejemplo:

- Premios y sorteos
- Sistemas de puntaje
- Obsequios y descuentos en fechas especiales (día del niño, de la madre)
- Obsequios y descuentos por compras por cantidad Etc.

Para tener en cuenta:

- Proporcione información precisa sobre sus costos de publicidad ¡Pida presupuestos reales!

- Planifique una agenda de por lo menos 12 meses con las acciones de publicidad y las actividades promoción.

### 12.3. ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

Evidentemente esta sección sólo tiene sentido para aquellas empresas productivas en las cuales debiera incluir una descripción del proceso productivo y las instalaciones que se requerirán.

Calcule cual es la capacidad máxima de producción, la cual deberá ser suficiente para satisfacer las ventas previstas o bien debe especificar cómo cubrirá el exceso de la demanda sobre su capacidad de producción.

En términos generales puede pensar en dos grandes estrategias de producción: por pedido o para stock. Establezca cuál será la estrategia adecuada para su negocio y cuál será su política de inventarios.

Para tener en Cuenta:

- Describa cuál es el equipamiento que utilizará en el proceso de producción indicando si ya lo posee o lo debe adquirir.
- Podrá explicar más claramente el proceso productivo si lo hace utilizando un gráfico de proceso.
- Liste cuáles son los insumos críticos
- Asegúrese que tiene resuelto el aprovisionamiento de sus insumos críticos.

### 12.4. ESTRATEGIA DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN

Se trata de establecer cómo nuestro producto llegará a las manos de nuestros clientes.

Debe pensar cómo armará su equipo o fuerza de ventas, puede ser con personal propio o bien contratado; los primeros generalmente recibirán un sueldo fijo más una comisión y los segundos no son empleados y percibirán una comisión. En realidad, en los emprendimientos que recién se inicia es el emprendedor, o alguien del equipo emprendedor, quien asume la tarea de ventas, si es que se siente cómodo en esa función.

*Para tener en Cuenta:*

- Especifique el tamaño de la fuerza de ventas
- Describa como se estructurará su equipo de ventas (por área geográfica, por ejemplo)

- Tenga en claro cuál será la estructura de remuneración de la fuerza de ventas

Con respecto a la **distribución** se trata de definir cómo mis productos llegarán a las manos del consumidor o usuario.

Si su emprendimiento se trata de abrir un solo local al cuál concurrirán sus clientes no tendrá “*problemas de distribución*”, pero si se trata de llevar sus productos a los lugares donde están sus clientes, o puntos de venta, o distribuidores o está tratando de vender “al mundo” productos “no electrónicos” desde un sitio de Internet; la distribución es un problema para Ud.

Su primera decisión respecto a la distribución, una vez definido el área a atender, será si su empresa se hará cargo de la distribución, contratará fletes o bien tercerizará todo el “problema” de distribución.

### 13. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

*¿Cuál es el problema de la mayor parte de los planes? La respuesta es relativamente simple. La mayoría gasta demasiada tinta en los números, y dedica muy poco espacio a la información que realmente importa a los inversores inteligentes. Como cualquier inversor experimentado sabe, las proyecciones financieras de una nueva compañía (proyecciones prolijamente detalladas, mes a mes, que se extienden por más de un año) son un acto de imaginación. (William A. Sahlman, 1999).*

El análisis cuantitativo de un negocio debe incluir al menos dos aspectos: el económico y el financiero.

Mediante el **análisis económico** establecerá la rentabilidad de la empresa, en términos sencillos podemos decir que la rentabilidad de un emprendimiento surge de calcular la diferencia entre el monto vendido y lo que costó comprar o producir lo que se vendió y, finalmente, deducir el resto de los gastos de operación.

Técnicamente se confecciona un “Cuadro de Resultados” lo cual requiere de cierta formación técnica, por lo que es recomendable consultar con un profesional de las ciencias económicas (Contador o Licenciado en Administración).

Por ejemplo, y entre otras “reglas del arte”, el Cuadro de Resultados se confecciona independientemente del momento en que se realizan los pagos y los cobros, requiere de una correcta clasificación entre los gastos y los activos (los cuales no se consideran “parte de los gastos”); también se deben reflejar en los gastos la pérdida de valor de los bienes de uso, lo que técnicamente se denomina amortización o depreciación.

Debiera confeccionarse el Cuadro de Resultados para los primeros tres, cinco o diez años; todo dependiendo del tipo de negocio, objetivo del emprendedor y de a quién va a presentar su proyecto. Una estructura posible es la siguiente:

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas					
- Costo de Ventas					
<b>Utilidad Bruta</b>					
Gastos Comerciales					
Gastos Administrativos					
Gastos de Distribución					
Gastos Generales					
<b>Subtotal Gastos</b>					
<b>Utilidad Antes de Intereses e Impuestos</b>					
Intereses					
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>					
Impuestos a las Ganancias					
<b>Resultado Neto</b>					

**Ilustración 37: Estado de Resultados**

El análisis económico debiera completarse mediante el cálculo del “*Punto de Equilibrio*”, dicho cálculo responde a la pregunta: cuál es el mínimo a vender para no incurrir en pérdidas.

Es probable que, por la incidencia de los gastos fijos, el emprendimiento produzca pérdidas durante un tiempo hasta que alcance un volumen de operaciones que le permita cubrir todos los gastos y costos; allí radica la importancia del cálculo del Punto de Equilibrio.

El cómputo del punto de equilibrio es muy sencillo, aunque requiere una correcta clasificación de los costos entre fijos y variables. Se considerarán variables aquellos costos (o gastos) que varían en forma directamente proporcional con la cantidad vendida o producida; el

costo variable por excelencia es la materia prima. Los costos fijos son aquellos que se mantienen invariables independientemente del volumen de ventas.

La fórmula para el cálculo del punto de equilibrio (en unidades) es la siguiente:

$$Q_e = \frac{CF}{P_{vt} - C_{uv}}$$

**Ilustración 38: fórmula para el cálculo del punto de equilibrio.**

Dónde:

Q<sub>e</sub>= Cantidad de equilibrio

CF= Costos Fijos

P<sub>vt</sub>= Precio de venta unitario

C<sub>uv</sub>= Costo Unitario Variable

### 13.1. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero se realiza a partir de la forma de pago de las compras y los gastos (egresos) y de la forma de cobro las ventas (ingresos). A partir de los ingresos y egresos se confecciona el Flujo de Fondos (Cash Flow)

El flujo de fondos le permite al emprendedor estimar cuál es el financiamiento que necesita para poner su emprendimiento en marcha. Por otro lado, es el análisis cuantitativo al que los terceros prestan mayor importancia para decidir invertir o financiar un proyecto.

Un formato posible para la presentación de un flujo de fondos se muestra en la página siguiente:

	Ene	Feb	Mar	Abr	Mar	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por Ventas																
Otros Ingresos Operativos																
<b>Ingresos Operativos</b>																
Proveedores de Materias Prima																
Sueldos y Cargas																
Gastos Comerciales																
Gastos de Administración																
Gastos de Distribución																
Gastos Generales																
<b>Egresos Operativos</b>																
<b>Diferencia Operativa</b>																
Inversión de Capital																
Aportes de Capital																
Retiros de Capital																
Prestamos Recibidos																
Prestamos Pagados																
<b>Diferencia Neta</b>																
Saldo Inicial																
<b>Flujo de Fondos</b>																

Ilustración 39: Flujo de fondos

### III. APLICACIÓN: PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA FALL IN LOVE

#### 1. INTRODUCCIÓN

##### 1.1. RESEÑA HISTÓRICA

“Fall in love” inicia en octubre del año **2015** como iniciativa de dos amigas que buscaban generar sus ingresos extras y emprender un negocio juntas.

Tras haber adquirido los conocimientos en un viaje educativo por parte de una de ellas, ambas deciden aventurarse para producir y comercializar su propia marca de perfumes.

Antes de comenzar a producir, realizamos una breve encuesta para conocer el público objetivo al cual se destinaría nuestro producto y las fragancias de preferencia, de esta manera incursionamos con 2 fragancias populares.

La primera producción se vendió en solo una semana, por lo cual, decidimos invertir todas nuestras ganancias y desarrollar nuestra idea de negocio. Dado el crecimiento, se invirtió en esencias para la producción de ***perfumes personales de imitación*** y ***perfumes para tela***.

Se confeccionaron ***muestrarios de calidad*** para ofrecer nuestros productos en locales de ropa y regalarías. De esta forma y tras haber obtenido una respuesta positiva, nos planteamos nuevas estrategias de ventas.

En primer lugar, debíamos ***reforzar la fuerza de venta***, ya que no contábamos con el tiempo suficiente para producir y comercializar los productos. Por lo cual, ***incorporamos tres revendedoras*** que obtenían un margen de ganancia sobre las ventas.

Por otro lado, decidimos ***extender nuestra línea de productos*** añadiendo nuevas fragancias. Así fue que nuestra producción ***de ocho fragancias de perfumes de imitación y ocho de ropa creció a una variedad de casi veinte fragancias personales y dieciocho de ropa en pocos meses***.

Debido a la realidad particular de ambas socias, el negocio no continuó su actividad, sólo se elaboran fragancias para los clientes más allegados. Pero el deseo de tener un emprendimiento propio aún mantiene vivo este proyecto.

## 1.2. LA OPORTUNIDAD

La producción y comercialización de fragancias pertenece a un rubro atractivo, no requiere de grandes instalaciones e inversión para iniciarse en la actividad, si bien, existe un gran número de competidores la cantidad de clientes meta genera grandes oportunidades para lanzarse al mercado.

Existen grandes compañías cuyas marcas han logrado posicionarse de manera exclusiva en el mercado. Estas compiten con productos cuyo valor es elevado, destinados a segmentos que se caracterizan por su alto poder adquisitivo.

Esta causa se ha convertido en nuestra **oportunidad de negocio**, apuntamos a un segmento del mercado de menor poder adquisitivo, encontrando más oportunidades en él para insertar productos semejantes a los de la competencia, a un precio mucho más accesible.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 2.1. LA EMPRESA

“Fall in Love” es un emprendimiento dedicado a la elaboración y venta de perfumes ubicado en la provincia de Mendoza. Actualmente no se está desarrollando la actividad, sin embargo, una de las socias ha decidido retomar el negocio.

Su cartera de productos está compuesta por **perfumes personales de imitación** en dos versiones diferentes, en envases de vidrio con tapa metálica de alta duración de 30 y 50 ml (mililitros). Además, se han incorporado **perfumes de tela** en envases de plástico con difusor, disponibles en 75, 200 y 500 ml (mililitros).



Ilustración 40: Frascos de perfumes imitación



Ilustración 41: Frascos de perfumes de ropa.

Para la producción se utiliza una gran variedad de fragancias, en su mayoría de origen nacional. Las fragancias importadas representan un costo variable significativo para la empresa, sin embargo, son necesarias para asegurar la calidad de los productos.

La estrategia de venta consiste principalmente en **publicidad boca en boca** y publicidad vía red social **"Facebook"**. Además, se planificó implementar **visitas puerta en puerta** a locales comerciales de indumentaria y regalaría, otorgando los productos en consignación.

A futuro se pretende ampliar la cartera de productos incorporando cremas y jabones líquidos para aprovechar el potencial del sector.

#### **a. Misión**

Ofrecer a nuestros clientes fragancias de calidad, generando una experiencia positiva con el producto para posicionar la marca en el mercado local.

#### **b. Visión**

Posicionarnos como una empresa líder en el mercado interno, destacándose por ofrecer productos de calidad que garantice el cuidado del medio ambiente.

Ser generadores de oportunidades e inserción laboral, creando una red de revendedores que distribuyan los productos en diferentes partes del territorio.

#### **c. El equipo**

Conforme el emprendimiento crezca, se prevé en un futuro incorporar personal para cumplir la función de fraccionamiento y etiquetado de los productos. De esta manera la elaboración será responsabilidad de la fundadora para garantizar los estándares de calidad necesarios.

Además, resulta necesario la creación de un equipo de ventas a fin de incrementar los ingresos y mejorar la distribución de los productos. Los miembros del equipo tendrán flexibilidad y autonomía en su trabajo recibiendo una comisión en función de las ventas que realicen.

#### **d. Aspectos legales**

##### **Marco legal y regulatorio de la actividad**

Dadas las características del presente negocio:

- emprendimiento unipersonal;
- producción artesanal;
- venta de productos;
- desarrollo de una única actividad.

Puede definirse como marco legal para la comercialización de los productos el correspondiente al **régimen de monotributo unificado** de acuerdo a la Ley 26.565 del Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes.

A continuación, se desarrollará brevemente el concepto y los requisitos del presente régimen.

El monotributo unifica el componente impositivo -IVA y Ganancias- y el componente previsional -aportes jubilatorios y obra social- en una única cuota mensual, haciendo más simple y ágil cumplir con tus obligaciones. Se deben cumplir con determinados valores de parámetros como facturación anual, superficie de locales, energía eléctrica consumida y el monto de alquiler del local/es. (Según <https://monotributo.afip.gob.ar/>, fecha de consulta 16/08/2019).

Para inscribirse y acceder al régimen es necesario cumplir con algunos de los siguientes ítems:

- Vender productos (cosas muebles) o prestar servicios;
- Integrar una cooperativa de trabajo;
- Sí formas parte de una sucesión indivisa que continúa realizando la actividad de una persona física fallecida que fue Monotributista hasta que finalice el mes en que se dicte la declaratoria de herederos o se declare la validez del testamento que verifique la misma finalidad o se cumpla un año desde el fallecimiento del causante, lo que suceda primero.

Quedan excluidos del régimen quienes:

- Hayan realizado importaciones de cosas muebles y/o servicios para su posterior comercialización, durante los últimos 12 meses.
- Se desarrollen más de tres 3 actividades simultáneas o tienen más de 3 locales.
- El precio máximo unitario de venta de los productos supera los \$19.269,14.

- Sean integrantes de una Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva, etc.

- Se desempeñe en la dirección, administración o conducción de esas sociedades, aun cuando pueda adherirse al Monotributo en función de otra actividad.

Una de las principales ventajas de este marco legal es la simplificación impositiva, donde mediante una cuota fija mensual se cubren las obligaciones impositivas y de seguridad social.

Por otro lado, desde enero del 2019, en la provincia de Mendoza, comenzó a regir el Monotributo Unificado (MUM). Esta modificatoria beneficia a los Monotributista alcanzados por regímenes simplificados provinciales (de la **Categoría A a la F** inclusive), abonando ingresos brutos en la obligación mensual.

De acuerdo a lo planteado, el marco legal para este emprendimiento será **Monotributo Unificado, Categoría A (para iniciar el negocio)**, correspondiente a la actividad de “**Venta al por menor de productos cosméticos, de tocador y de perfumería**”, según el nomenclador de actividades económicas establecido por AFIP. (<https://servicios1.afip.gov.ar/genericos/nomencladoractividades/index.aspx>, consultado el 17/08/19).

Esta decisión se basa en los beneficios del régimen, entre ellos, no posee costos asociados al trámite, el mismo se lleva a cabo a través del sitio web oficial (<https://monotributo.afip.gob.ar/Public/landing-monotributo.aspx>), el cual cuenta con guías específicas que facilitan la inscripción.

### Registración de la Marca

La registración de la marca es necesaria, en primer lugar, para evitar problemas legales por plagio, lo cual puede ocasionar una imagen corporativa negativa a futuro y los costes elevados que implican las instancias judiciales.

Por otro lado, si existiese alguna marca similar de la cual no se está en conocimiento, los esfuerzos de marketing que se realicen para posicionar la marca pueden ocasionar confusión en los consumidores, generando probablemente beneficios hacia la otra marca y no a la misma.

Según lo establecido por el **Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INPI)** los beneficios que se obtienen al registrar una marca son los siguientes:

- El registro de una marca le garantiza al titular la propiedad y el uso exclusivo de la misma;
- Habilita al titular a ejercer todas las defensas necesarias para impedir que terceros, sin autorización, comercialicen productos o servicios idénticos con la misma marca o utilizando una denominación tan similar que pueda crear confusión;
- Protege contra imitaciones parciales; ya sea de nombres, palabras, signos o frases publicitarias, como así también de sus dibujos y colores;
- El titular de la marca puede autorizar su uso por terceros mediante Contratos de Licencia, tanto exclusivas como no exclusivas;
- Puede venderla en forma total o parcial por productos u obtener créditos ofreciéndola en garantía con registro de prenda;

La registración de la marca puede realizarse mediante el sitio web en el cual estaría registrado al inscribirse como Monotributista (AFIP), **adhiriéndose al servicio del INPI**, cargando los datos correspondientes. La protección de la marca posee una duración de 10 años, los cuales pueden ser renovados por un periodo de igual duración.

Una vez inscriptos, el **INPI** analiza si se cumple con los requisitos necesarios para la registración (véase [https://portaltramites.inpi.gob.ar/Instructivos/Marcas\\_Nuevas.pdf](https://portaltramites.inpi.gob.ar/Instructivos/Marcas_Nuevas.pdf), consultado el 17/08/19). Si ha sido aprobada, se publica en el Boletín de Marcas a la espera de la oposición de terceros. Por último, la **Dirección Nacional de Marcas** otorga la resolución administrativa de uso y goce de la misma.

## 2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

En este apartado, se desarrollará el análisis del sector basado en las “Cinco Fuerzas de Michael Porter”, cuya finalidad es determinar el atractivo del mismo.

Como se mencionó en el apartado anterior “La oportunidad”, **uno de los atractivos del sector se caracteriza por la dimensión del mercado**. Según un estudio realizado por la empresa L’Oreal Argentina, los argentinos y uruguayos encabezan el ranking de consumo de perfumes en América latina, el gasto promedio anual es de 40 dólares.

Estos datos comprenden un mercado de 25.000 millones de pesos anuales, destinados a 10 millones de consumidores.

A su vez **la industria cosmética nacional ha tenido un importante crecimiento**, exportando productos elaborados en el país por más de 200 millones de dólares anuales. La diferencia principal entre los cosméticos nacionales e internacionales es, sin duda, es el precio. Las firmas argentinas invierten más en el contenido que en el packaging y publicidad, y apuntan hacia un público de clase media (consultado de <https://www.lanacion.com.ar/moda-y-belleza/cosmeticos-made-in-argentina-un-negocio-en-plena-expansion-nid680168>, el 19/08/19).

Cabe mencionar que de acuerdo al estudio realizado por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico uno de los rubros que ha mostrado mayor crecimiento en las ventas online ha sido el de cosmética y perfumería en un 72%. (consultado en <https://www.losandes.com.ar/article/view?slug=comercio-electronico-infantiles-y-cosmetica-y-perfumeria-los-que-mas-crecieron-en-2018>, el 19/08/2019).

*“Esta información nos da la pauta del tamaño y crecimiento del mismo, afirmando de esta manera que se está en presencia de un mercado de gran tamaño y en crecimiento, ubicándose en el ciclo de vida, en la etapa de desarrollo”.*

### **Las cinco fuerzas de Michael Porter**

#### **El poder negociador de los proveedores**

Los proveedores en este mercado tienen un **gran poder de negociación**, debido a su **larga trayectoria y experiencia en rubro**. De ellos depende la fijación de los precios y los márgenes de rentabilidad que las pequeñas empresas dedicadas a la elaboración de perfumes puedan establecer.

En cuanto a la cantidad de proveedores, **existen pocas droguerías que vendan la materia prima principal** (esencias/fragancias). Las diferencias entre los productos que ofrecen los distintos proveedores radica principalmente en la disponibilidad de fragancias importadas, dándole mayor poder a aquellos que las comercializan ya que tampoco existen sustitutos para estos productos.

**No existe una amenaza inminente de integración hacia adelante**. Los proveedores se caracterizan por ser grandes compañías con personal especializado. Si bien, la elaboración de perfumes no representa una actividad compleja, iniciarse en esta actividad implicaría hacer un mal uso del capital humano, perdiendo eficiencia y productividad.

Esta no es la actividad principal de la compañía, no es representativa de los márgenes de rentabilidad de la misma.

## El poder negociador de los compradores

Siendo un segmento del mercado que posee una **gran variedad de productos y oferentes** de los mismos, **los consumidores poseen mayor poder de negociación**. En muchos casos, el precio se convierte en el decisor principal de la compra.

Además, la **amenaza de integración hacia atrás es alta**, debido a la simplicidad del negocio. Sobre todo, en la etapa de producción, dado que no es necesario contar con una gran infraestructura e insumos para iniciar la actividad.

## Amenaza del ingreso de competencia potencial

Entre las empresas competidoras del sector sólo algunas han logrado posicionarse como líderes, sin embargo, al segmento al cual se dirige el grado de **amenaza del ingreso de nuevos competidores es alta**, por tratarse de productos de imitación y con poca diferenciación para tal caso.

Con relación al **acceso a los canales de distribución de la competencia**, no posee gran dificultad para ingresar a ellos, dado que, la mayoría de las empresas competidoras crean sus propios canales. Generalmente se utilizan como canal la venta online a través de redes sociales, siendo medio de accesos fácil, rápido y económico. Esta es otra de las características que representa una gran amenaza.

**Los costos cambiantes no son una barrera de ingreso** de competidores potenciales, debido a que las materias primas que se utilizan para la elaboración de los perfumes son genéricas. Es decir, no existe ningún costo asociado al cambiar de un proveedor a otro. A lo sumo puede variar la calidad, pero las esencias son las mismas. Es ahí donde cada productor decide cuál será su estrategia competitiva, "precio o calidad"

## Competencia de productos sustitutos

Los productos sustitutos que pueden hallarse son: **cremas, geles, desodorantes y aceites corporales perfumados**. Si bien muchos de ellos se ofrecen en los mismos canales de distribución, los márgenes o diferencia en los precios no representan una amenaza, la mayoría de ellos posee un valor mucho más elevado. Además, no existen competidores directos (con similares características) que ofrezcan estos productos, siendo una oportunidad para ampliar la cartera de negocio. **Por lo tanto, resulta una característica que favorece el atractivo del sector.**

## Rivalidad de los competidores

**Existe un número considerable** de competidores en el mercado que han logrado posicionarse y distribuir sus productos en el territorio local. El **crecimiento del mercado se encuentra en desarrollo** como mencionamos anteriormente, por lo cual **no representa una amenaza**. La competencia pierde fuerza al existir mayores alternativas para los consumidores, la probabilidad de perder participación en el mercado es mayor.

Los **costos fijos y de almacenamiento**, para tal caso, pueden ser **nulos** por lo que favorece a la introducción de los productos a menor precio o bien a incrementar el margen de las ganancias. **No se considera el desencadenamiento de una batalla de precios como estrategia del mercado o del sector.**

Como se ha mencionado, la **diferenciación de los productos es insignificante**. En el segmento de mercado en el compite “Fall in Love”, son pocas las han logrado destacarse por su identidad en la marca. Por lo que la decisión de compra se basa principalmente en el precio.

Un factor que resulta estratégico para ganar cuota de mercado o posicionar los productos es **la calidad**, con relación a la durabilidad de las fragancias. Por lo cual una estrategia basada en el precio no incide en que la compra se repita. Resulta difícil de sostenerla en el tiempo y más en un país cuya economía es inestable.

Las **barreras de salida son bajas**, para competir en este sector no se necesitan activos altamente especializados, más bien se trata de elementos simples y fáciles de liquidar. Si bien las estrategias entre empresas son similares, no representan una barrera para salir del negocio, por lo cual representa una característica favorable para el atractivo del sector.

A continuación, se hará un breve resumen de las **5 fuerzas de Porter**, para concluir el análisis y definir el atractivo del sector.

<b>“Las 5 fuerzas de Porter”</b>	<b>Características</b>
----------------------------------	------------------------

<p><b>1- Poder de negociación de los proveedores</b></p>	<p><b>Gran Poder de negociación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Amplia trayectoria y experiencia en el rubro;</li> <li>· Insumos importados;</li> <li>· Poca cantidad de proveedores en el territorio;</li> <li>· Poca probabilidad de integración hacia adelante</li> </ul>
<p><b>2-Poder de negociación de los compradores</b></p>	<p><b>Gran Poder de negociación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gran variedad de productos similares en el mercado;</li> <li>· Cantidad relativa de oferentes (competencia);</li> <li>· Amenaza de integración hacia atrás <b>“ALTA”</b>.</li> </ul>
<p><b>3- Amenaza de ingreso de la competencia potencial</b></p>	<p><b>Gran amenaza de nuevos competidores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Productos de imitación/Poca diferenciación;</li> <li>· Acceso a los canales de distribución;</li> <li>· Los costos cambiantes no representan una barrera en el sector.</li> </ul>
<p><b>4- Competencia de los productos sustitutos</b></p>	<p><b>Poca competencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gran diferenciación de productos y precio elevados.</li> </ul>

<p><b>5- Rivalidad de los competidores</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Baja rivalidad de los competidores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gran cantidad de competidores, mayor poder de negociación de los consumidores más que el de la competencia;</li> <li>· Costos fijos y de almacenamiento nulos;</li> <li>· Baja probabilidad de batalla de precios como estrategia del mercado;</li> <li>· Barreras de salida baja.</li> </ul>
--	---

### Conclusiones del Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Como conclusión del análisis, podemos determinar que el **atractivo del sector es favorable**. Si bien a primera vista el escenario no parece muy alentador, existen otros factores como la **baja rivalidad de los competidores** y la **baja competencia de los productos sustitutos** que resultan ser altamente positivos para incursionar en el sector. Esto sumado a las características de este rubro, como la **poca necesidad de inversión, procesos de producción simples**, la **publicidad y canales de distribución de fácil acceso**, son factores prometedores que disminuyen el riesgo y aumentan la atracción hacia este negocio.

## 3. ANÁLISIS DE MERCADO

### 3.1. CONTEXTO DEL MERCADO

En relación al contexto del mercado con el cual se encuentran la mayoría de los micro-emprendimientos y pymes en Argentina y particularmente en Mendoza, el mismo presenta las siguientes características:

- Cambiante.
- Complejo.
- Incierto.

Un mercado es cambiante cuando sus variables se encuentran en constante modificación, lo que dificulta la proyección a largo plazo. Así mismo un mercado se presenta como complejo cuando sus variables son difíciles de estimar o predecir. Estas dos características juntas hacen que

el mercado se comporte con un gran dinamismo, haciendo que la velocidad con la que cambian sus variables genere un mayor grado de incertidumbre.

Estas tendencias ambientales repercutirán fuertemente en el emprendimiento. Se podría decir, en conclusión, que su contexto de mercado se presenta como turbulento.

### a) Demografía

#### ▪ Población total

Según en Instituto de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC)<sup>5</sup>, visualiza en el último censo (año 2010) un incremento leve en el ritmo de crecimiento con respecto al censo anterior. En el período intercensal 2001/2010, se observa una variación del **10,6%**. [www.indec.gob.ar](http://www.indec.gob.ar) (consultado el 18 de agosto de 2019).

El total de habitantes que informa INDEC se presenta en la siguiente imagen.



Ilustración 42: Habitantes

La composición de la población nacional es de 20.593.330 mujeres y 19.523.766 varones, es decir, que cada 100 mujeres hay 94,8 varones.

Las proyecciones del Indec para el 2019 con respecto al volumen poblacional son las siguientes:



Ilustración 43: Población y Sexo

Los datos poblacionales para la provincia de Mendoza indican un total de habitantes de **1.949.293** de los cuales, 958.274 son varones y 991.019 son mujeres.

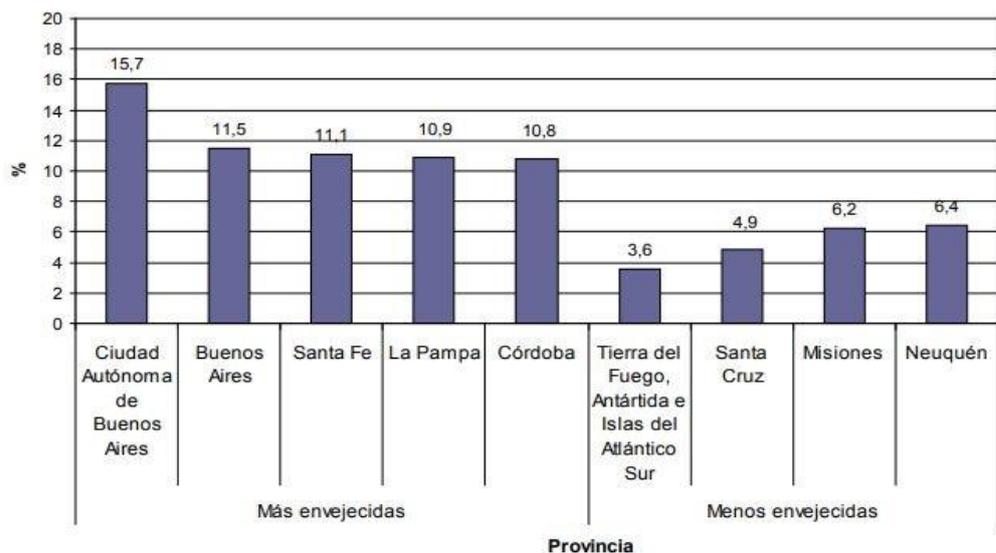
- **Envejecimiento demográfico**

El envejecimiento de la población es uno de los resultados de la evolución de los componentes del cambio demográfico fecundidad, mortalidad y, en menor medida, las migraciones. Se define como un proceso de cambio en la estructura por edad de la población, caracterizado por el aumento del peso relativo de las personas en edades avanzadas y la disminución del peso relativo de los más jóvenes.

En la actualidad, el país se encuentra en una etapa de envejecimiento avanzada. Según el Censo 2010, un **10,2%** de la población tiene 65 años y más; es decir, existe una alta proporción de personas mayores con relación a la población total. Una de las características de la población adulta mayor es la feminización de sus componentes, a causa de los mayores niveles de sobremortalidad masculina. Para el año 2010, de un total de 4,1 millones de personas de 65 años y más, 2,4 millones corresponden a mujeres y 1,7 millones a varones.

A continuación, se presentan los datos por provincia de la población más o menos envejecida del país para el año del censo.

**Población más y menos envejecida por provincias seleccionadas. Año 2010**



**Fuente:** INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

**Ilustración 44: Población y envejecimiento**

## b) Economía

### ▪ Canasta básica y pobreza

Según los datos del Indec durante junio de 2019, la variación mensual de la canasta básica alimentaria (**CBA**) con respecto a mayo de 2019 fue de **2,7%**, al igual que la variación de la canasta básica total (**CBT**), que fue de **2,7%**. Las variaciones interanuales de la CBA y de la CBT resultaron del 58,3% y 58,9%, respectivamente.

#### Canasta básica alimentaria

**2,7%**

Variación mensual  
Junio 2019

#### Canasta básica total

**2,7%**

Variación mensual  
Junio 2019

Ilustración 45: Canasta Básica

Para una familia tipo de cuatro integrantes dos adultos y dos menores de edad la CBA es de **\$12409,72**, mientras que la CBT es de **\$31148,41** para Junio del 2019. Dejando para el periodo mencionado un Coeficiente de Engel de **2,51** en relación a la línea de pobreza.

Dejando así, en el segundo semestre de 2018 el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza es del 23,4%; estos comprenden el 32,0% de las personas. Dentro de este conjunto se distingue un 4,8% de hogares indigentes que incluyen el 6,7% de las personas.

#### Hogares bajo la línea de pobreza

**23,4%**

Segundo semestre de 2018

#### Población bajo la línea de pobreza

**32%**

Segundo semestre de 2018

Ilustración 46: Hogares y nivel de ingreso.

### ▪ Condiciones de vida

Se presentan, a continuación, los resultados correspondientes al segundo semestre de 2018. A modo de referencia, se señala que, en dicho semestre, la población total de los **31 aglomerados** está constituida por **9.171.637 hogares**. De los cuales:



Ilustración 47: Calidad de vida

Lo anterior mostrado indica que El 55,6% de los hogares, que abarca al 49,7% de las personas, accede a los servicios de agua corriente, cloacas y gas natural antes mencionados. Como complemento, el 44,4% de los hogares no accede a al menos uno de los servicios considerados, en los que habitan el 50,3% de las personas. A continuación se deja un cuadro que informa sobre la cantidad de hogares y personas con y sin servicios básicos.

**Hogares y personas según acceso a redes públicas de agua corriente, gas y cloacas. Total 31 aglomerados urbanos. Segundo semestre de 2018**

	Hogares			Personas		
	Agua corriente	Gas de red	Cloacas	Agua corriente	Gas de red	Cloacas
<b>Total (*)</b>	<b>9.154.000</b>	<b>9.154.000</b>	<b>9.154.000</b>	<b>27.856.000</b>	<b>27.856.000</b>	<b>27.856.000</b>
Accede	8.216.000	6.446.000	6.406.000	24.553.000	18.187.000	18.248.000
No accede	938.000	2.708.000	2.748.000	3.302.000	9.668.000	9.608.000

(\*) No incluye hogares compuestos por pensionistas o servicio doméstico con cama adentro.  
 Nota: los totales por suma pueden no coincidir por redondeo en las cifras parciales.

Ilustración 48: Hogares con necesidades básicas satisfechas

Un indicador importante a la hora de evaluar las condiciones de vida de la población es la incidencia del hacinamiento crítico, en virtud de las limitaciones que este genera a los miembros de los hogares en materia de privacidad, salud y generación de entornos aptos para el estudio y la socialización.

Se consideran hogares con hacinamiento crítico aquellos en los que habitan más de tres personas por cuarto. El 97,6% de los hogares, que alberga al 95,3% de las personas, habita en condiciones que no reflejan hacinamiento crítico. A su vez, en los hogares sin hacinamiento crítico, en el 84,2% habitan menos de 2 personas por cuarto y en el 13,4% habitan de 2 a 3 personas por cuarto. Por el contrario, el **2,4%** de los hogares se encuentra en una situación de hacinamiento crítico, lo cual involucra al **4,7%** de las personas. Ello implica que viven en estas condiciones **219.000 hogares** compuestos por **1.306.000 personas**.

- Gasto de los hogares

A continuación, se presenta un cuadro con el detalle de gasto que realizan los hogares en la Región de Cuyo y en total de país.

Estos indicadores también condicionan la cultura y la propensión de consumo, mostrando a qué destinan el dinero los hogares a la hora de consumir bienes o servicios.

Finalidad del gasto	Total del país ( <sup>1</sup> )	
	Cuyo	
	Pesos	
Gasto medio mensual por hogar	1.261	1.081
Gasto medio mensual per cápita	371	290
	%	
<b>Total gasto de consumo</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>33,4</b>	<b>33,6</b>
Alimentos para consumir en el hogar	24,6	26,3
Bebidas para consumir en el hogar	3,8	3,5
Alimentos y bebidas para consumir fuera del hogar	5,0	3,7
<b>Indumentaria y calzado</b>	<b>8,2</b>	<b>9,3</b>
Indumentaria	5,6	6,2
Calzado	2,6	3,1
<b>Propiedades, combustibles, agua y electricidad</b>	<b>10,8</b>	<b>11,1</b>
Propiedades	4,8	4,2
Conservación y reparación de la vivienda	1,2	1,2
Suministro de agua y servicios diversos relacionados con la vivienda	0,8	1,0
Electricidad, gas y otros combustibles	4,0	4,7
<b>Equipamiento y mantenimiento del hogar</b>	<b>7,1</b>	<b>6,9</b>
Muebles, accesorios, alfombras y otros materiales para pisos	0,9	1,0
Productos textiles para el hogar	0,3	0,4
Artefactos para el hogar	1,2	1,0
Vajilla, utensilios, loza y cristalería	0,3	0,3
Herramientas y equipos para el hogar y el jardín	0,5	0,4
Bienes y servicios para la conservación del hogar	3,9	3,8
<b>Salud</b>	<b>7,5</b>	<b>7,2</b>
Productos medicinales, artefactos y equipos para la salud	4,3	5,1
Servicios para la salud	1,4	1,4
Seguros médicos (incluye cuotas de afiliación al sistema de salud)	1,8	0,8
<b>Transporte y comunicaciones</b>	<b>15,6</b>	<b>15,8</b>
Transporte	11,7	12,4
Comunicaciones	3,9	3,5
<b>Esparcimiento</b>	<b>8,2</b>	<b>6,8</b>
Equipos audio-visuales, fotográficos y de procesamiento de la información	1,7	1,4
Equipos para la recreación y cultura	1,4	1,4
Servicios recreativos y culturales	2,9	2,4
Periódicos, diarios, libros no escolares y revistas	0,8	0,6
Turismo	1,4	1,0
<b>Enseñanza</b>	<b>3,1</b>	<b>3,0</b>
Servicios educativos	2,3	2,1
Textos y útiles escolares	0,8	0,9
<b>Bienes y servicios varios</b>	<b>6,1</b>	<b>6,2</b>
Tabaco	1,5	1,6
Bienes y servicios para el cuidado personal	3,5	3,6
Efectos personales	0,2	0,2
Protección social	0,1	0,1
Seguros	0,1	0,1
Servicios financieros	0,1	–
Otros servicios no declarados anteriormente	0,7	0,6

Ilustración 49: Finalidad del gasto de los hogares

- Índice de precios

El nivel general del Índice de precios al consumidor (IPC) representativo del total de hogares del país registró en julio 2019 una variación de **2,2%**.

El nivel general del índice de precios internos al por mayor (**IPIM**) registró una suba de **1,7** % en el mes de junio de 2019. Este aumento se explica como consecuencia de la suba de 1,9% en los Productos nacionales y de la caída de 1,1% en los Productos importados.

#### Precios al consumidor

**2,2%**  
Variación mensual  
Julio 2019  
Nivel general

#### Precios mayoristas

**1,7%**  
Variación mensual  
Junio 2019  
Nivel general

#### Costo de la construcción

**1,7%**  
Variación mensual  
Junio 2019  
Nivel general

#### Ilustración 50: Variación precios

#### ▪ Empleo

Los datos que informa el Indec en relación al empleo para el primer semestre del 2019 se presentan a continuación, los datos se miden en miles de personas:

Período	TOTAL URBANO						
	Población total <sup>2</sup>	PEA	Ocupados	Desocupados	Subocupados	Subocupados Demandantes	Subocupados No Demandantes
IV.18	40.261	18.526	16.955	1.586	2.168	1.585	583

#### Ilustración 51: Datos empleo

A partir de lo anterior los principales indicadores de empleo son:

Indicador	Nacional	Cuyo
Tasa de actividad	46,5%	43,7%
Tasa de Empleo	42.2%	41,7%
<b>Tasa de desempleo</b>	<b>10.1%</b>	<b>4,6%</b>
Tasa de subocupación	12,8%	12,1%

Tabla 5: indicadores Nacionales y Cuyo.

#### ▪ Salario

El índice de salarios del total registrado mostró un crecimiento de **3,6%** en mayo de 2019 respecto al mes anterior, como consecuencia del incremento de **4,2%** del sector privado registrado y un aumento de **2,4%** del sector público.

El índice de salarios total verificó un incremento de **2,8%** en mayo de 2019 respecto de abril de 2019, como consecuencia de la suba de los salarios registrados de **3,6%** y una caída en los salarios del sector privado no registrado de **0,2%**

- Ingreso

En el primer trimestre de 2019, el coeficiente de Gini es de **0,447** . Con respecto a las brechas de ingreso, estas son de 17 en el caso de la mediana y de 21, si se considera el promedio . El ingreso promedio per cápita de la población alcanzó los **13.447** pesos mensuales en este período.

Población total según escala de ingreso individual. Total aglomerados urbanos. Primer trimestre de 2019								
Decil	Escala de ingreso		Población (*)		Ingresos individuales			
	Desde	Hasta	Población por decil	Porcentaje de personas	Ingreso total por decil (en miles)	Porcentaje del ingreso	Ingreso medio por decil	Ingreso medio por estrato
	\$	\$		%	\$	%	\$	\$
1	100	5.000	1.719.476	10,0	4.491.157	1,2	2.612	
2	5.000	8.000	1.720.167	10,0	11.387.987	3,0	6.620	
3	8.000	10.000	1.719.032	10,0	15.746.725	4,2	9.160	
4	10.000	13.000	1.719.649	10,0	19.713.053	5,2	11.463	7.464
5	13.000	16.000	1.719.108	10,0	25.002.213	6,6	14.544	
6	16.000	20.000	1.720.223	10,0	31.398.085	8,3	18.252	
7	20.000	25.000	1.719.759	10,0	38.529.134	10,2	22.404	
8	25.000	31.500	1.718.274	10,0	48.637.595	12,9	28.306	20.875
9	31.500	45.000	1.719.627	10,0	64.155.325	17,0	37.308	
10	45.000	2.003.999	1.719.221	10,0	117.353.983	31,2	68.260	52.782
Población con ingresos (*) (²)			17.194.536	60,8	376.415.258	100,0	21.892	21.892
Población sin ingresos			11.012.465	39				
No respuesta individual (*) (²)			56.179	0,2				
Población total			28.263.180	100,0				

Ilustración 52: Ingreso

### c) Recursos Naturales

- Sustentabilidad ambiental

Según Naciones Unidas, actualmente la mitad de la humanidad 3500 millones de personas vive en las ciudades. Para 2030 más del 60% de la población mundial vivirá en zonas urbanas. Si bien las ciudades ocupan apenas el 3% del planeta, representan entre el 60% y 80% del consumo de energía y el 75% de las emisiones de carbono.

Argentina no está exenta a dicha situación. Es uno de los países de la región que presenta tasas negativas de crecimiento de la población rural durante el período 1950-2000. Esto se advierte como fruto de una urbanización ya consolidada a la fecha. Para ejemplificar: un 72% de la población vive en el 20% del territorio.

Los principales proyectos sobre los que se está trabajando actualmente a nivel nacional son:

- ✓ Estrategias de bosques para suelos.
- ✓ Conservación de la biodiversidad.
- ✓ Cambio Climático y desarrollo sustentable.
- ✓ Residuos y monitoreo ambiental.

#### d) Tecnología

Indec presenta información básica sobre los accesos a computadora e internet en los hogares urbanos, así como sobre el uso de telefonía móvil, computadora e internet por las personas residentes en dichos hogares. Esto sirve como indicador sobre el uso de tecnología y disponibilidad de la misma para las personas.

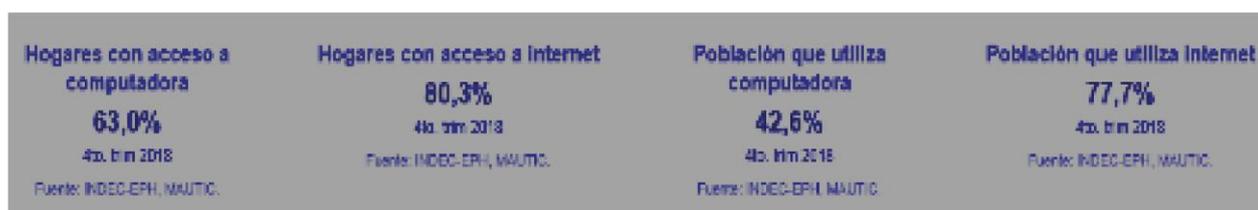


Ilustración 53: Tecnología en los hogares.

En el cuarto trimestre de 2018, se registró que el **63%** de los hogares urbanos tiene acceso a computadora y el **80,3%**, a internet. Además, los datos muestran que, en la Argentina, 84 de cada 100 personas emplean teléfono celular y 78 de cada 100 utilizan internet.

**Población de 4 años y más, en hogares por utilización de bienes y servicios de las TIC (celular, computadora o internet), según sexo y grupos de edad. Total 31 aglomerados urbanos. Cuarto trimestre de 2018**

Características demográficas	Total	Uso TIC								
		Internet			Computadora			Teléfono celular		
		Si	No	Ns/Nr	Si	No	Ns/Nr	Si	No	Ns/Nr
<b>Total</b>	100,0	77,7	22,3	0,0	42,6	57,3	0,1	83,5	16,5	0,0
<b>Sexo</b>										
Varones	100,0	78,3	21,7	0,0	43,4	56,5	0,1	83,5	16,5	0,0
Mujeres	100,0	77,1	22,9	0,0	41,9	58,0	0,0	83,6	16,4	0,0
<b>Grupos de edad</b>										
4 a 12 años	100,0	72,1	27,9	-	37,9	62,1	-	48,2	51,8	-
13 a 17 años	100,0	89,7	10,3	-	60,0	40,0	0,0	88,6	11,4	-
18 a 29 años	100,0	90,2	9,7	0,1	53,9	46,0	0,1	96,0	3,9	0,0
30 a 64 años	100,0	83,0	17,0	0,0	43,7	56,3	0,1	94,2	5,8	0,0
65 y más	100,0	41,5	58,5	-	17,7	82,2	0,1	64,6	35,4	-

Fuente: INDEC, EPH, MAUTIC.

Ilustración 54: Tecnología en población según características demográficas.

## e) Política

Si bien siempre la situación política Argentina se encuentra en situación de turbulencia. Se esperan elecciones democráticas presidenciales para el mes de octubre del 2019.

## f) Cultura

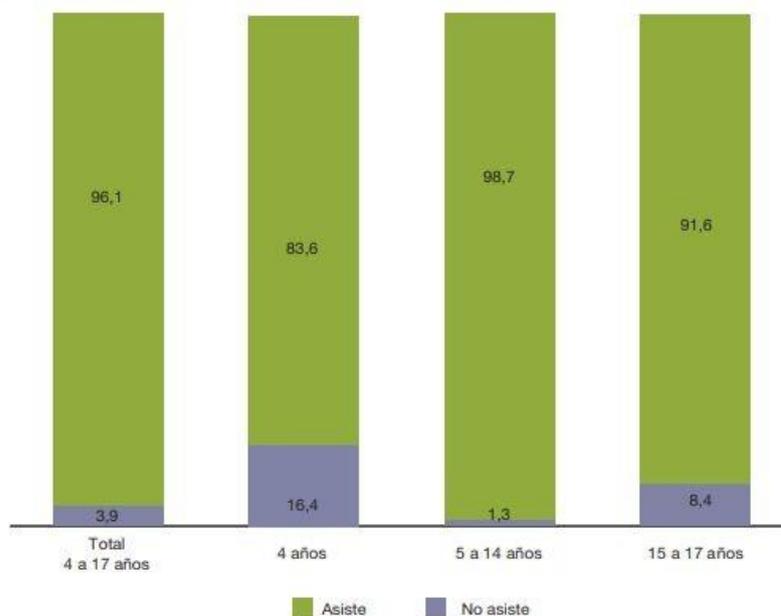
### ▪ Educación

En esta sección se presentan indicadores sobre la asistencia a establecimientos educativos formales por parte de los niños, niñas y adolescentes y de los jóvenes de 18 a 24 años, e indicadores del nivel educativo alcanzado por la población de 25 años y más. Para comenzar, se presentan los indicadores referidos a los niños, niñas y adolescentes (NNyA) en edad escolar, es decir, entre 4 y 17 años.

El gráfico muestra la asistencia a establecimientos educativos formales, según grupo de edad. El **96,1%** de la población de entre 4 y 17 años asiste a un establecimiento educativo formal, mientras que el restante **3,9%** no asiste. Se trata de **231.000 NNyA**.

Si se desagrega este resultado por grupo de edad, se observa que la asistencia escolar de los niños y niñas de 4 años alcanza el **83,6%**, de forma tal que la inasistencia es del **16,4%**. Luego, los niños y niñas de 5 a 14 años suman el **98,7%** de asistencia, de forma tal que el **1,3%** de los individuos de este grupo no asisten a la escuela. Por su parte, en el caso de los adolescentes de 15 a 17 años, se observa una asistencia escolar del **91,6%**. En este último grupo, el **8,4%** no asiste a un establecimiento educativo.

**Población de 4 a 17 años según condición de asistencia escolar, por grupo de edad.  
En porcentaje. Total 31 aglomerados urbanos. Segundo semestre de 2018**



**Nota:** no incluye personas sin información respecto de la asistencia escolar o del clima educativo del hogar.

#### Ilustración 55: Educación

### 3.2 LA DEMANDA: LOS CLIENTES

Como se mencionó en el marco teórico, los clientes son una parte indispensable en la definición del negocio. Es a partir de éstos que se diseñarán los productos y la oferta en general, buscando satisfacer las necesidades específicas de los mismos.

Es por ello que se definió que los clientes a los cuales se apuntará serán personas de ambos sexos, adolescentes y adultos, cuya educación será indiferente, pero que vivan principalmente en zonas urbanas y suburbanas de la provincia de Mendoza; y sus niveles de ingresos sean moderados.

En relación a su comportamiento de compra se buscará satisfacer aquellas personas cuya decisión de compra se base sobre todo en el precio, calidad y en ocasiones por impulso, con una frecuencia mensual o anual.

Además, los esfuerzos de venta estarán dirigidos a solteros y solteras tanto jóvenes como mayores, a jóvenes con hijos dependientes, divorciados sin hijos dependientes y por último a matrimonios mayores con hijos dependientes y a matrimonios sin hijos que vivan con ellos.

A modo de resumen se muestra la siguiente tabla:

EDAD		SEXO	
	Niños		Masculino
X	Adolescentes		Femenino
X	Adultos	X	Ambos sexos
X	Tercera edad		
VIDA FAMILIAR		NIVEL DE INGRESOS	
X	Solteros jóvenes	X	Limitado
	Matrimonio sin hijos	X	Moderado
X	Matrimonio joven con hijos		Abundante
X	Nido lleno (matrimonio mayor c/hijos dependientes)		
	Nido vacío (matrimonio mayor s/hijos dependientes)		
	Solteros adultos	FRECUENCIA DE COMPRA	
	Divorciados s/hijos dependientes		Diaria
X	Jóvenes o adultos c/hijos dependientes (madre o padre solos)		Semanal
		X	Mensual
		X	Semestral
DECISIÓN DE COMPRA BASADA EN:			Anual
X	Precio	X	Por impulso
X	Calidad		Otro:
	Nivel de servicio adicional		
	Moda	EDUCACIÓN	
X	Impulso	X	Sin educación
	otro:	X	Primaria
		X	Secundaria
		X	Superior
URBANIDAD			otro:
X	Urbana		
	suburbana		
	Rural		

Ilustración 56: Perfil de clientes "Fall in love"

### 3.3. LA OFERTA: LOS COMPETIDORES

En base a ella se definió que los clientes a los cuales se apuntará serán personas de ambos sexos, adolescentes y adultos a partir de 15 años en adelante, cuya educación será indiferente, pero que vivan principalmente en zonas urbanas y suburbanas de la provincia de Mendoza; y sus niveles de ingresos sean moderados.

En relación a su comportamiento de compra se buscará satisfacer aquellas personas cuya decisión de compra se base sobre todo en el precio, calidad y en ocasiones por impulso, con una frecuencia mensual o anual.

Además, los esfuerzos de venta estarán dirigidos a solteros y solteras tanto jóvenes como mayores, a jóvenes con hijos dependientes, divorciados sin hijos dependientes y por último a matrimonios mayores con hijos dependientes y a matrimonios sin hijos que vivan con ellos.

A continuación, se presenta un cuadro resumen con el análisis de Segmentación de la demanda.

	Macro segmentación	Micro segmentación
<b>Mercado de Referencia</b>	Grupos de compradores potenciales.	Grupo de compradores reales.
<b>Segmentos Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Compradores de bienes de cuidado personal.</li> <li>● Área urbana y rural de Mendoza.</li> <li>● Mercado nacional e internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Compradores de perfumes con ingresos moderados en la provincia de Mendoza desde los 15 años ambos sexos con poder adquisitivo moderado.</li> <li>● Tiendas de ropa que venden productos a consignación.</li> <li>● Perfumerías y Ferias donde se puedan ofrecer los productos.</li> </ul>

Tabla 6: Micro y macrosegmentación "Fall in love"

### Los Competidores

Luego de un análisis exhaustivo del mercado, se lograron identificar diversos competidores. Dada la naturaleza del negocio, existen numerosos emprendedores que eligen este rubro para comenzar su independencia económica.

Los **competidores directos** son aquellos que ofrecen productos iguales o casi iguales que satisfacen necesidades idénticas o muy parecidas. Se identificaron como competidores directos a todos aquellos que elaboran los perfumes de imitación, agregándole la impronta de la marca propia y personalizando sus productos. Estos son algunos:

- **Jean Cartier Perfumes**
- **Paulvic Parfums**
- **Milano (Saphirus)**
- **Indiana**
- **Mágicas Esencias**
- **Millanel**

Estos sólo son algunos de los competidores que se pueden encontrar en el mercado, ya que, debido a las bajas barreras de ingreso al sector, hay una gran cantidad de oferentes de este tipo de

productos ya que como se mencionó anteriormente la diferenciación del producto es muy baja y de fácil réplica.

A su vez se identificaron como **competidores indirectos** aquellos que venden colonias, aguas de tocador, spray corporales y agua de perfumes como productos sustitutos al producto que ofrece el negocio.

### **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

A modo de simplificar el análisis, se tomaron los tres competidores principales para analizar con mayor profundidad. En la siguiente tabla comparativa se exponen las principales diferencias y similitudes entre ellos.

<b>Características</b>	<b>Jean Cartier Perfumes</b>	<b>Paulvic Parfums</b>	<b>Milano (Saphirus)</b>
<b>Ubicación</b>	Argentina - Mendoza	Argentina – Mendoza	Argentina Mendoza
<b>Precio promedio</b>	Fragancias \$400	Fragancias \$350	Fragancias femeninas y masculinas \$546  Aromatizadores textiles \$112
<b>Participación de mercado</b>	Alta	Baja	Milano - Baja  Saphirus - Media
<b>Estrategia</b>	Selectiva <sup>6</sup>	Selectiva	Selectiva

<sup>6</sup> La estrategia de distribución selectiva consiste en ofrecer los productos en puntos de ventas específicos. Este tipo de estrategia es muy atractiva cuando los clientes tienen preferencia de marca o de precios de compra. Además permite tener mayor

<b>de Distribución</b>	Canal revendedoras	Farmacias y Perfumerías.	Canal de revendedoras
<b>Variedad de productos</b>	Alta	Media	Alta
<b>Posiciona miento de sus productos</b>	Alto	Bajo	Media
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento en el mercado.</li> <li>- Experiencia.</li> <li>- Gran red de vendedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia en el mercado.</li> <li>- Dueño de licencias exclusivas en el país como Jean Philippe, Swiss Arabian Group, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerte presencia de la marca Saphirus.</li> <li>- Relativo conocimiento en el mercado.</li> <li>- Gran red de distribuidores.</li> </ul>
<b>Debilidad es</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerte competencia con perfumes originales.</li> <li>- Sin presencia en mercado de aromatizantes textiles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Po presencia en merca de aromatizant textiles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preci altos comparad con competidores.</li> </ul>

control sobre la red de distribución y concentrar los esfuerzos en aumentar las ventas. (<https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/estrategias-de-distribucion>).

<b>Página Web</b>	<a href="https://www.jeancartierperfumemes.com.ar/">https://www.jeancartierperfumemes.com.ar/</a>	<a href="http://paulvic.com.ar/">http://paulvic.com.ar/</a>	<a href="https://www.saphirus.com.ar/milano/Perfumemes">https://www.saphirus.com.ar/milano/Perfumemes</a>
-----------------------	---	---	---

Tabla 7: Características competidores “Fall in love”

Se puede observar que los comercializadores representan una competencia bastante influyente en el mercado en cuanto a presencia y participación, puesto que muchos de estos tienen una trayectoria de varios años, y son reconocidos por venta de perfumería.

### 13.2. 3.4 ESTIMACIÓN DE VENTAS

Los pronósticos forman una parte importante en el proceso de fijación de objetivos tanto en el largo como en el corto plazo. Por lo que éstos conforman las bases para el establecimiento y desarrollo de planes generales y específicos. A su vez, estos planes darán lugar a la formulación de estrategias y acciones que permitan potenciar, corregir o contrarrestarlos y así mismo reducir la incertidumbre a la hora de tomar decisiones.

En el mundo de las ventas los pronósticos se pueden realizar de distintas maneras y empleando diversos métodos. Dentro de éstos se pueden hallar métodos cuantitativos y métodos cualitativos. Los primeros se pueden clasificar en los siguientes más populares:

- **Análisis de tendencias:** este método se basa en obtener tendencias a partir de ventas históricas y predecir así fluctuaciones en el futuro.
- **Suavizamiento Exponencial:** consiste en intentar predecir los ingresos futuros a partir de un promedio exponencial de las ventas históricas.
- **Promedio Móvil Simple:** el director de ventas extrapola los datos de ventas de un periodo de tiempo determinado.
- **Análisis de Regresión Lineal:** Supone relación lineal entre dos variables y se calcula mediante el método de cuadrados mínimos.

En relación a los métodos cualitativos más utilizados, se pueden mencionar los siguientes:

- **Encuestas de mercado:** se realizan encuestas a los socios y a los clientes para conocer sus expectativas de ventas o compras.

- **El método Delphi:** se basa en la opinión y juicios de expertos en el campo, lo que colaborará a conocer de qué manera evoluciona la demanda y el mercado a través de una serie de técnicas de prospección.

- **Preguntar al equipo de ventas:** los vendedores son los que más cerca están de los clientes y por tanto son los que más los conocen. Tienen conocimiento sobre quiénes son los clientes, con qué frecuencia compran y el volumen de presupuesto que manejan.

Para poder definir el método más adecuado, se tuvo en cuenta el análisis de los clientes desarrollado anteriormente. A su vez se analizó la estacionalidad del producto, los cambios que se presentan en el mercado y la sensibilidad de precio que tienen los clientes potenciales y actuales frente a producto. Éstos resultados se presentan a continuación.

La estacionalidad de los productos se hace presente cuando el consumo del mismo es mayor o menor en determinadas épocas del año, es decir va fluctuando en función de temporadas y de cambios de los clientes. Dado que los perfumes son productos que se consumen todo el año, se pudo determinar que no tiene una gran estacionalidad y que ésta no es un gran determinante en el pronóstico.

Un informe de Focus Market revela que debido a los cambios económicos del país y a la pérdida del poder adquisitivo los argentinos cambian su comportamiento de consumo hacia segundas marcas. Una encuesta de D'Alessio/IROL detalla que 8 de cada 10 consumidores se pasaron a segundas marcas y las utilizan en el 20 a 60% de sus categorías de compras. Esto genera un impacto positivo para las ventas ya que los consumidores se vuelven más sensibles al factor precio y pasan de adquirir fragancias importadas a imitaciones para el uso diario.

Luego de realizar dicho análisis se seleccionó el método de Regresión Lineal, ya que es el que mejor se ajusta a la información disponible.

Para llevar a cabo este método se tuvieron en cuenta las ventas mensuales del año 2018, de manera tal de poder estimar las ventas mensuales del año 2020. A continuación, se muestran las ventas en unidades del año 2018:

Mes	Período	Ventas en unidades
Enero	1	26
Febrero	2	36

Marzo	3	34
Abril	4	32
Mayo	5	55
Junio	6	48
Julio	7	36
Agosto	8	34
Septiembre	9	48
Octubre	10	60
Noviembre	11	55
Diciembre	12	69

Tabla 8: ventas mensuales 2018 "Fall in love"

Este método consiste en la utilización de las siguientes fórmulas:

$$y = a + bx$$

Donde:

$$b = \frac{N \sum x y - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N}$$

Y el crecimiento se determina de la siguiente manera:

$$c = \frac{b(n)}{\Sigma y}$$

Para resolverlas se debió primero averiguar las variables XY y X2:

Mes	Perf	Ventas en unidades		
	o	X	Y	X <sup>2</sup>
Enero	1	26	2	1
Febrero	2	36	7	4
Marzo	3	34	1	9
Abril	4	32	1	16
Mayo	5	55	2	25
Junio	6	48	2	36
Julio	7	36	2	49
Agosto	8	34	2	64
Septiembre	9	48	4	81
Octubre	10	60	6	100
Noviembre	11	55	6	121
Diciembre	12	69	8	144

Tabla 9: ventas mensuales estimadas 2020 "Fall in love"

Luego se aplican dichos valores a las fórmulas antes expuestas.

$$a = (\sum y - b \sum x) / n$$

$$a = 25,53$$

---

$$b = (n \cdot \sum xy - \sum x \sum y) / (n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2)$$

$$b = 2,91$$

---

$$y = a + bx$$

$$y = 25,53 + 2,91 X$$

Por último, se aplica la ecuación de la recta para pronosticar los meses del año 2020:

Ventas extendidas aproximadas			Vent x vendedores	Crecim ento
Enero		3	190	7,09%
Febrero		6	199	7,63%
Marzo		9	207	8,18%
Abril		2	216	8,72%
Mayo		5	225	9,27%

			<b>233</b>	<b>9,81%</b>
<b>Junio</b>		<b>8</b>		
			<b>242</b>	<b>10,36</b>
<b>Julio</b>		<b>1</b>		
			<b>251</b>	<b>10,90</b>
<b>Agosto</b>		<b>4</b>		
			<b>260</b>	<b>11,45</b>
<b>Septiem e</b>		<b>7</b>		
			<b>268</b>	<b>11,99</b>
<b>Octubre</b>		<b>9</b>		
			<b>277</b>	<b>12,54</b>
<b>Noviemb</b>		<b>2</b>		
			<b>286</b>	<b>13,08</b>
<b>Diciemb</b>		<b>5</b>		

**Tabla 10: Proyección de ventas mensuales 2020 con 3 vendedores "Fall in love"**

En la presente tabla se muestra además cómo las ventas estimadas se modifican en función de la cantidad de vendedoras, ya que las ventas históricas se basan en ventas realizadas por una sola persona, es por ello que la estimación surge partiendo de dicha base. En la columna número 3 puede verse cómo las ventas se ven incrementadas, al incorporar dos vendedoras más. En la última columna, se muestra el crecimiento porcentual mensual de las ventas.

A continuación, se muestran los datos obtenidos gráficamente:

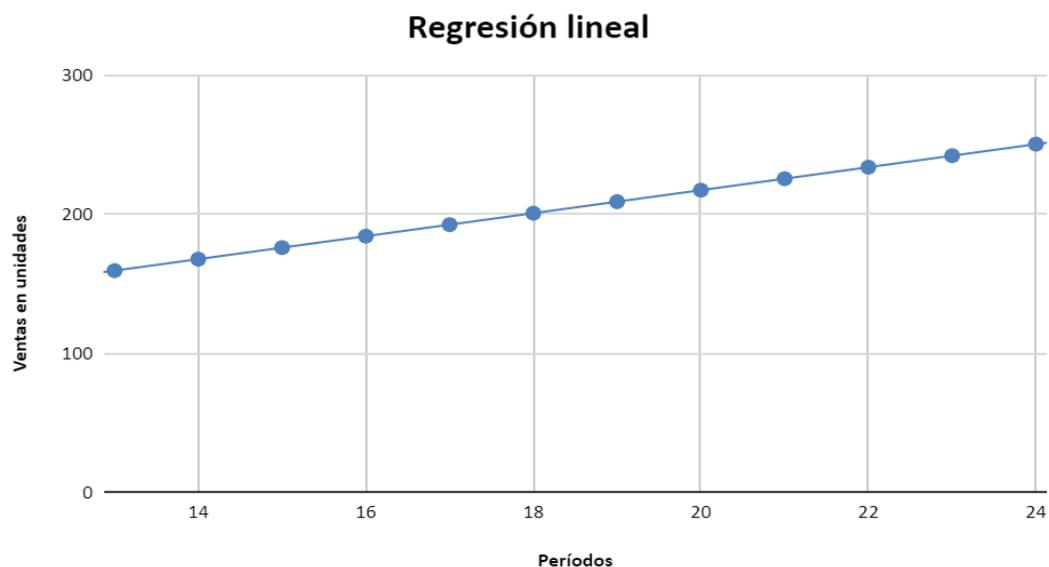


Tabla 11: Grafico Regresión lineal

Luego de realizado todos los cálculos se puede inferir que las ventas tendrán una tendencia positiva para el año 2020.

#### 4. EL PRODUCTO / SERVICIO

Los productos que comercializa “*Fall in Love*” pertenecen al rubro de cosmética y perfumería, específicamente, al **rubro de perfumería**. Destinados a **hombres y mujeres** de distintas edades en un **rango de 20 a 50 años**, ya que ofrece una gran variedad de fragancias. (anexo 1) Datos obtenidos de encuestas: el 39,8% sexo masculino y 60,2% femenino y el 88% se encuentra en edades de 20 a 50 años.

#### Sexo de los encuestados:

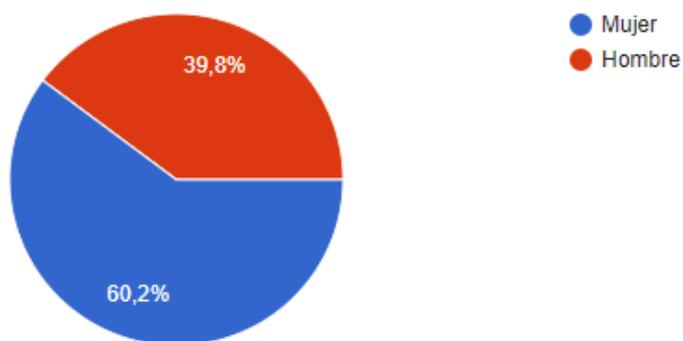


Ilustración 57: Sexo encuestados

### Edad de los encuestados:

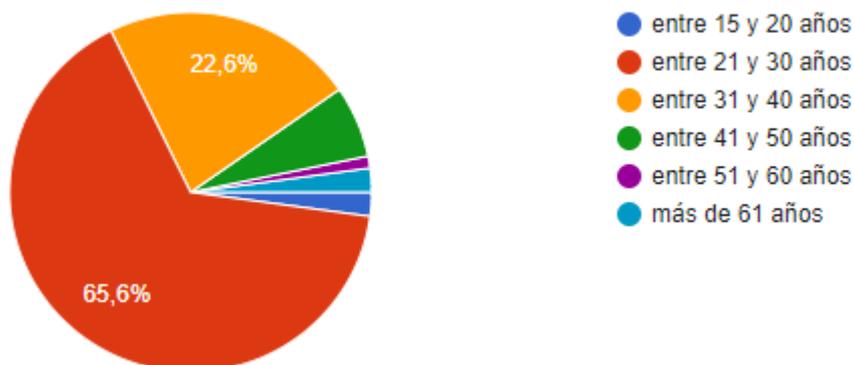


Ilustración 58: edad encuestados

Para la producción se utiliza la técnica tradicional con materias primas de excelente calidad, donde se incluyen esencias importadas. Logrando así fragancias para **uso personal**, aquellas que se utilizan en contacto con la piel, y para **tela**, destinadas a aromatizar ambientes e indumentaria.

Para definir correctamente nuestro producto, el mismo se analizará en sus tres niveles, de acuerdo a lo desarrollado en el marco teórico:

- **Producto medular:** hace referencia a qué compra el cliente. Si bien este producto satisface la necesidad básica cuidado e higiene personal, *“Fall in Love” genera valor al ofrecer fragancias que permitan a los consumidores conectarse con los aromas que más los represente*. Busca transmitir sensaciones que les permita recordar algún lugar, alguna persona o simplemente genere la sensación de bienestar.

- **Producto formal:** desde el punto de vista formal, es decir lo tangible, *los productos se caracterizan por la calidad*, al utilizarse materia prima que garantice la duración de las fragancias, empaques sofisticados de diferentes tamaños para adaptarse a las necesidades del consumidor a *precios accesibles*.

- **Producto Aumentado:** hace referencia a los servicios que acompañan al producto. Los perfumes, por la tipología del producto, no se ofrecen manuales de usuario, garantías, ni servicios post venta. *A lo sumo pueden ofrecerse diferentes formas de pago* mediante

mercado pago, transferencia bancaria o contado efectivo. Es necesario mencionar, que existe **un muestrario del producto** en sus diferentes fragancias, **para que los consumidores/clientes lo prueben**, permitiéndoles verificar no solo el aroma, sino también, la duración y persistencia de las fragancias.

Debemos tener en cuenta que el pH<sup>7</sup> de piel de cada persona influye en la persistencia del aroma, inclusive, algunas pueden percibirse más fuertes que otras. Por lo cual, un perfume nunca va a oler igual en las personas.

Teniendo claro el punto anterior, es posible responder a los siguientes interrogantes, para definir nuestro producto:

- **¿De qué se trata lo que Ud. ofrecerá a sus clientes?** “Fall in Love” ofrece perfumes de uso cotidiano que se destacan por su calidad y precio accesible, generando en los consumidores sensaciones aromáticas exclusivas.
- **¿Qué necesidades satisface?** Con la compra de este producto, no solo se satisface la necesidad básica, si no que el consumidor adquiere una fragancia con la cual logra sentirse identificado, elevando su autoestima y satisfacción de bienestar personal.
- **¿Por qué los clientes lo van a comprar?** El factor principal que motiva la compra de este producto es el precio, asociado a la calidad del mismo, es decir, la relación básica de precio/calidad de los productos. El consumidor adquiere fragancias sofisticadas a un costo moderado.

#### 4.1. CARTERA (O PORTFOLIO) DE PRODUCTOS.

Actualmente la empresa posee dos líneas de productos, las cuales están constituidas de la siguiente manera:

---

<sup>7</sup> El PH es uno de los mecanismos más importantes de protección de nuestra piel ante factores externos como contaminación y cambios de temperatura. Para ampliar información visitar el siguiente link: <https://elle.mx/belleza/2015/09/10/por-que-un-perfume-huele-distinto-en-cada-persona/> (consultado el 24/08/19).

**Perfumes personales de imitación:** dentro de esta categoría tenemos una gran variedad de fragancias, disponibles en envase de vidrio en tres tamaños diferentes. (60 ml, 30 ml y 10ml roll on).

Las esencias que se trabajan son las siguientes:

- |                    |                |
|--------------------|----------------|
| ✓ 212 Vip F        | ✓ Lady Million |
| ✓ 212 Vip M        | ✓ Light Blue F |
| ✓ Aqua F           | ✓ Light Blue M |
| ✓ Aqua M           | ✓ Nina         |
| ✓ Hugo Boss M      | ✓ One          |
| ✓ Invictus         | ✓ One Million  |
| ✓ Issey            | ✓ Tommy F      |
| ✓ Jadore           | ✓ Tommy M      |
| ✓ La Vida Es Bella | ✓ Olimpya      |

A Continuación, se muestra una imagen de los productos, en la cual puede observarse la presentación y tamaño de los mismos.



Ilustración 59: Imagen presentación frascos, extraída de <https://www.facebook.com/fallinlovefragancias>.

**Perfumes para tela o ropa:** estos productos se ofrecen en envases de plástico con difusor, los mismos se comercializan en tres tamaños diferentes (500, 200 y 75 ml). Entre las variedades que existen se ofrecen las siguientes:

- |                   |                |
|-------------------|----------------|
| ✓ Cherry (Chicle) | ✓ Softy        |
| ✓ Coniglio        | ✓ Te Para Tres |
| ✓ Cool Water      | ✓ Uva          |
| ✓ Deditos         | ✓ Vivere       |
| ✓ Manzana         | ✓ Spring       |
| ✓ Pomelo          | ✓ Iguazu       |

#### 4.2. MARCA

Para posicionarse en este mercado es importante tener en cuenta la naturaleza del producto que se quiere comercializar. En este caso por tratarse de un producto de imitación es crucial desarrollar una identidad de marca que diferencie el producto del de la competencia y a su vez represente la experiencia del consumidor con el producto.

Con “Fall in Love” **se busca crear un vínculo emocional con el consumidor**, despertar en él amor por los aromas, atraer a la memoria aquellas fragancias que nos transportan a bellos momentos de nuestras vidas. En esta marca se imprime la esencia de su fundadora y están presentes los valores promueve en la empresa como son el amor, respeto y cuidado por el medio ambiente.

Para el diseño del logotipo se optó por un estilo clásico. La tipografía utilizada es elegante, que a su vez mantiene la sencillez en tonos monocromáticos blanco y negro. La elección de tales colores no fue al azar, **los mismos fueron seleccionados por su influencia en las emociones del consumidor, a fin de transmitir prestigio, tranquilidad, seriedad, honestidad, y equilibrio**<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Según lo consultado en <https://www.puromarketing.com/106/27511/influencia-colores-marcas-loque-tener-cuenta-hora-elegirlos.html> , consultado el 27/08/19.



Ilustración 60: Imagen extraída de <https://www.facebook.com/fallinlovefragancias>.

Si bien por el momento la marca no se encuentra registrada, es decir, no se posee protección legal sobre la misma, se desarrolló anteriormente la importancia y beneficios que brinda la registración, también se ha investigado sobre el procedimiento que debe realizarse y los costos que implica realizarlo.

**Como método de difusión se ha utilizado principalmente la red social Facebook.** A su vez, se complementa con la publicidad boca en boca, que nace de la confianza que la gente deposita en la marca y sus productos. Se planea también incorporar el uso de otras redes sociales como Instagram con el fin de alcanzar nuevas audiencias. Esta social red permite “humanizar” la marca, brinda un plus al incorporar videos y fotografías dado que las personas responden mejor ante un estímulo visual. Además, se realizarán folletos y tarjetas personales para utilizarlas en ferias de emprendedores y eventos especiales.

Además, se pretende incorporar un odotipo, es decir una fragancia de la marca. Las empresas trabajan en algo conocido como “logo olfativo”, fragancias únicas diseñadas para que las personas se identifiquen con las marcas.

Aromarketing asegura que estos odotipos pueden hacer que un cliente permanezca más tiempo en una tienda, que sea un ambiente más cómodo, que se sientan identificados y que recuerden mejor la experiencia.

Esto es porque el 75% de las sensaciones que afectan a una persona llegan a través del olfato. Por medio de los olores generamos anclajes y recuerdos que marcan nuestro subconsciente.



**Ilustración 61: Imagen aeromarketing y odotipo**

“A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE AROMAS SE LOGRAN DIFERENTES SENSACIONES, CONDUCTAS Y RESULTADOS CON BASE EN EL TIPO DE NEGOCIOS O INSTALACIÓN”

El cerebro del ser humano tiene la capacidad de recordar 10,000 olores y sólo 200 colores. Es por eso que tomar en cuenta el olor de tu negocio es sumamente importante. Con esto puedes fortalecer la identidad de marca con tus clientes e influir en su comportamiento.

En el Neuromarketing Olfativo hay diferentes tipos de odotipos, por lo tanto debes basarte en el perfil del usuario que deseas atraer para escoger el más adecuado, la idea es poder crear una fragancia que identifique a la mayoría de nuestros consumidores:

**Cítricos:** Estos aromas son energéticos y rejuvenecedores. Ideales para casinos, gimnasios o lugares de trabajo que busquen crear un ambiente estimulante. Algunos ejemplos de estos son el limón, la mandarina y naranja.

**Florales:** Los odotipos florales son más dulces y sofisticados, lo cual los hacen perfectos para hoteles y spas. Estos incluyen aromas como rosa, jazmín, lavanda, gardenia, violeta y geranio.

**Frutales:** El cerebro asocia los olores frutales con juventud. Es por eso que algunos casinos, vestíbulos de hoteles o edificios de oficinas usan aromas frutales como durazno o para darle un toque más jovial a su área.

La pregunta que nos hacemos es, ¿Qué es lo que buscas proyectar con tu negocio? ¿Qué tipo de personas deseas atraer? Por lo que en base a que un gran porcentaje de nuestros clientes potenciales son mujeres y en un rango mayoritario de edad de entre 20 a 40 años hemos decidido utilizar aromas frutales mezclados con aromas amaderados.

Fuente: <https://neuromarketing.la/2017/09/neuromarketing-olfativo-que-aroma-deberia-tener-tu-negocio/>

### 4.3. NIVEL DE SERVICIO

Con el fin de ampliar la experiencia del consumidor con el producto, la empresa ofrece servicios adicionales que agregan valor y la distinguen de la competencia. Entre ellos se destacan los siguientes:

**a. Calidad de atención:** Para concretar una venta es esencial que la atención al público sea la adecuada, a fin de **lograr una conexión con el cliente**, para conocer sus gustos y aquellas cosas que lo hagan sentir cómodo. Conocer a los clientes es una herramienta fundamental para determinar estrategias eficientes que hagan crecer al negocio. Es por ello que la empresa ofrece **atención personalizada a domicilio**, lo cual la diferencia de muchos competidores.

**b. Asesoramiento preventa:** Parte de la **calidad de la atención**, en gran medida se relaciona con el asesoramiento en la preventa, ya que **el producto requiere de prueba**. Para brindar un buen asesoramiento **es fundamental que el vendedor conozca el producto** en profundidad, esto le permitirá optimizar los tiempos y tendrá más posibilidades de concretar la venta. Generalmente se indaga respecto a la clase de fragancias que son de su agrado, por ejemplo, si poseen preferencias por aromas florales, cítricos, dulces o amaderados, esto le da la pauta al vendedor sobre qué perfumes ofrecer. A su vez debe saber en qué momento actuar y qué técnicas se utilizan para que los clientes no comiencen a perder el sentido del olfato, al haber probado muchas fragancias en un periodo corto de tiempo.

**c. Tiempo de atención:** Este factor es variable, **depende mucho del nivel de decisión de las personas** y de que el vendedor logre guiar correctamente a aquellos que se caracterizan por ser más indecisos. Generalmente el tiempo de atención no supera las 2 horas.

**d. Tiempo de entrega:** Si bien, el tiempo de entrega está condicionado a distintos factores, tales como, el stock disponible, tiempo de fabricación, disponibilidad de materiales, etc., en general **no debe exceder los siete días**.

**e. Formas de pago:** Al comienzo del negocio los productos solo se abonaban al contado, solicitando una seña al momento de encargar el producto. Actualmente **las formas de pago pueden ampliarse** a transferencia bancaria o mercado pago. Los precios de los productos no son elevados, por lo cual, ofrecer financiamiento con tarjeta de crédito no es la mejor opción para la empresa, al menos que se compre una cantidad abundante de productos.

**f. Venta por Internet:** Los productos pueden ser encargados a través de internet, en la plataforma virtual **Facebook** que posee la empresa. Los clientes pueden encargar directamente el producto o promoción que se publicite en dicho medio, o bien, solicitar una visita para seleccionar los productos.

**El servicio que valora el cliente potencial es la atención personalizada y la entrega a domicilio.** En este punto se debe tener en cuenta la distancia, si la misma no es conveniente, debe buscarse algún punto estratégico que permita realizar la venta y que no cause pérdidas económicas a la empresa.

Otra característica del negocio que es valorada por los clientes es el reciclado de los frascos, además de promover el cuidado ambiental, mediante esta acción la empresa puede realizar un descuento al cliente, representativo al costo de adquisición de los envases.

## 5. PLAN OPERATIVO

Tiene por finalidad determinar la forma en que la empresa llevará a cabo sus actividades, estableciendo los recursos necesarios. El plan operativo comprende la definición del recurso humano, del plan de marketing, las estrategias de producción, venta y distribución.

### 5.1. RECURSOS HUMANOS

Como ya se ha mencionado, el emprendimiento actualmente se encuentra conformado por una de las socias fundadoras, **Florencia Echegoyen**, creadora de la marca "Fall in love". Es estudiante avanzada de la carrera de Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo. Ha llevado a cabo varios emprendimientos en el transcurso de la carrera, lo cual le ha permitido desarrollar habilidades de liderazgo, comerciales y de oratoria.

En relación al emprendimiento, se encuentra a cargo de las principales operaciones del negocio, ocupándose de los departamentos de administración, comercialización y finanzas, que incluyen las siguientes actividades:

- Control de resultados;
- Pagos a proveedores;
- Honorarios;
- Coordinación y gestión de ventas;
- Cobranzas;
- Publicidad y promoción (planificación);
- Compras (materia prima y materiales).

Es necesario mencionar que la misma se desempeña profesionalmente en Distrocuyo S.A, en el área de gestión documental de ingeniería, colaborando en el análisis y mejoramiento de procesos. Siendo este su principal fuente de ingreso y el motivo por el cual no posee tiempo suficiente para realizar todas las actividades que implica el emprendimiento.

Por lo cual se **planea incorporar**, en principio, a una persona que se encargue del **departamento de producción**, es decir, que cumpla las funciones de **elaboración, fraccionamiento y etiquetado de las fragancias**. La misma se desempeñará de acuerdo a la demanda o requerimiento de trabajo, a determinar por el departamento de venta para cumplir con los pedidos y mantenimiento de stock. Sus servicios serán a abonados contra factura al final del mes, hasta tanto pueda tenerse personal a cargo y fijo.

A su vez se **conformará un equipo de ventas** que trabajará de forma autónoma, colaborando en la comercialización y distribución de los productos, de esta manera es posible incrementar las ventas, sostener el negocio y generar un beneficio mutuo con las revendedoras.

**El equipo de venta** que se desea incorporar estará **compuesto por personas jóvenes de 21 a 35 años preferentemente**. Dado que, el mismo tiene por público objetivo a personas dentro del rango etario mencionado, es posible generar mayor empatía con los clientes fortaleciendo relaciones y así fidelizarlos. Se ha determinado que el **salario será un porcentaje sobre las ventas**, este puede variar conforme aumenten la cantidad de unidades comercializadas, y un **monto fijo** adicional para aquellos que logren una venta mínima preestablecida

Como se puede visualizar en la **figura n°()**, se incorpora la relación de **staff** en el **área financiera y división de marketing** para el **manejo de redes sociales**, mediante la tercerización de

servicios profesionales. Para el caso de las finanzas se buscará un **contador** que se encargará del **control impositivo y resultado del negocio**.

Para el segundo caso, se contratará a un **social medio manager** para la **administración de las cuentas de Facebook e Instagram** y la creación del contenido, en función de lo solicitado y planificado por **la división de marketing**.

El **departamento de comercialización** estará direccionado por la emprendedora en cuestión, quien se encargará del **control y motivación del equipo de ventas, respuesta de venta online** y la **planificación para las campañas o contenido publicitario y promocional**. Al cabo de un año se analizará la incorporación de una persona que se ocupe de las funciones del área.

Por consiguiente, el organigrama de la empresa queda conformado de la siguiente manera:

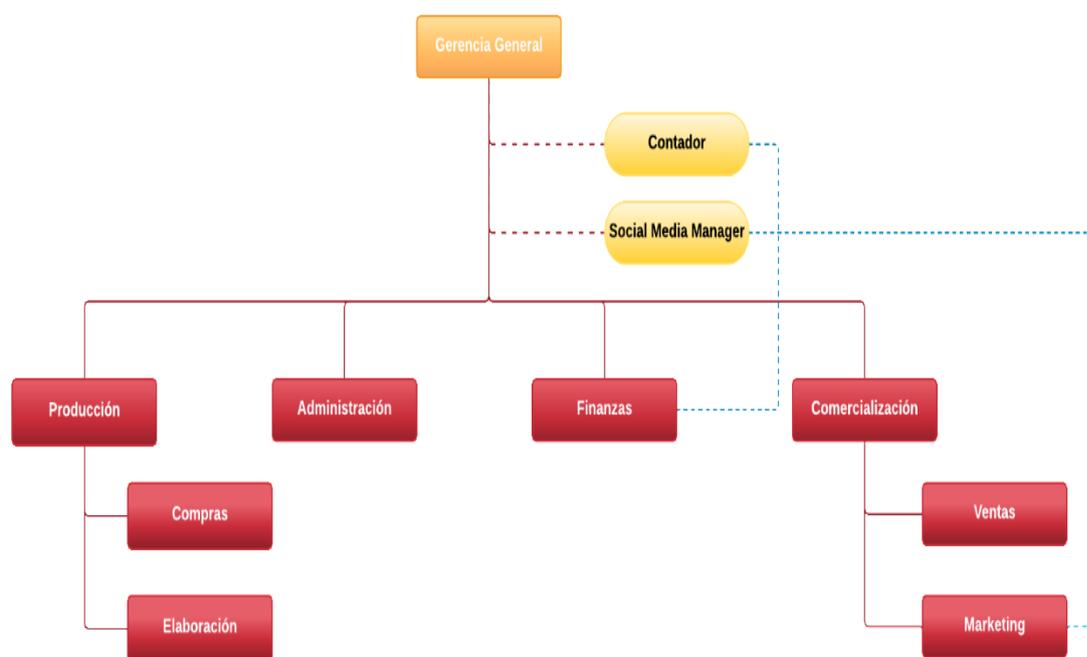


Ilustración 62: Organigrama

A continuación, se desarrollará la **descripción de los puestos** a ocupar, mencionados anteriormente. En ella se encuentra la información sobre el área, tareas a desempeñar, responsabilidades, características y cualidades necesarias.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
EMPRESA "FALL IN LOVE"	
<b><u>TITULO DEL PUESTO:</u></b>	Encargado de producción
<b><u>DEPARTAMENTO</u></b>	Producción
<b><u>NIVEL DEL PUESTO</u></b>	Operativo
DATOS GENERALES DEL OCUPANTE	
<b><u>GÉNERO</u></b>	Indistinto.
<b><u>EDAD</u></b>	18- 25 años.
<b><u>ESTADO CIVIL</u></b>	Indistinto.
<b><u>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</u></b>	Normativa cosmética.
<b><u>EXPERIENCIA MÍNIMA NECESARIA</u></b>	Ninguna.
DATOS ESPECÍFICOS DEL PUESTO	
<b><u>RESPONSABILIDADES</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la calidad de los productos en el proceso de elaboración.</li> <li>• Realizar en forma eficiente el fraccionamiento, envasado y etiquetado de los productos de acuerdo a lo solicitado en la orden de producción.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar información útil para la actualización y mantenimiento del stock.</li> </ul>
<b><u>TAREAS PRINCIPALES</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar la mezcla de las distintas fragancias.</li> <li>• Fraccionar y embotellar la mezcla en los envases correspondientes.</li> <li>• Etiquetar los productos</li> <li>• Control y actualización del stock</li> <li>• Comunicación de disponibilidades sobre materia prima y materiales.</li> </ul>
<b><u>PERSONAL A CARGO</u></b>	No posee.
<b><u>EDUCACIÓN BÁSICA REQUERIDA</u></b>	Secundaria.
<b><u>HABILIDADES REQUERIDAS</u></b>	Adaptabilidad - Proactividad - Dinamismo - Prolijidad - Tolerancia a tareas repetitivas
<b><u>SALARIO</u></b>	Salario por hora trabajada \$133,00 <sup>9</sup>

Tabla 12: Puesto Operario

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
EMPRESA "FALL IN LOVE"	
<b><u>TÍTULO DEL PUESTO:</u></b>	Vendedor

<sup>9</sup> Según <https://www.argentina.gob.ar/casasparticulares/trabajador/sueldo>, consultado el día 07/09/2019.

<b><u>DEPARTAMENT</u></b> <b><u>O</u></b>	Comercialización
<b><u>NIVEL DEL</u></b> <b><u>PUESTO</u></b>	Operativo
<b>DATOS GENERALES DEL OCUPANTE</b>	
<b><u>GÉNERO</u></b>	Indistinto.
<b><u>EDAD</u></b>	21- 35 años.
<b><u>ESTADO CIVIL</u></b>	Indistinto.
<b><u>CONOCIMIENT</u></b> <b><u>OS REQUERIDOS</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de ventas.</li> <li>• Conocimiento en productos cosméticos.</li> </ul>
<b><u>EXPERIENCIA</u></b> <b><u>MÍNIMA NECESARIA</u></b>	1 año en puestos similares.
<b>DATOS ESPECÍFICOS DEL PUESTO</b>	
<b><u>RESPONSABILID</u></b> <b><u>ADES</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confeccionar los pedidos Controlar y Entregar los productos a los clientes en tiempo y forma</li> <li>• Generar y cultivar relaciones con los clientes.</li> </ul>
<b><u>TAREAS</u></b> <b><u>PRINCIPALES</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los productos para generar la venta.</li> <li>• Generar y mantener actualizada la base de datos de clientes.</li> <li>• Asesorar al cliente sobre las mejores alternativas acerca del uso de los productos.</li> <li>• Solicitar el pedido, controlar y entregar el producto en las condiciones correspondientes.</li> </ul>

<b><u>PERSONAL</u> A</b> <b><u>CARGO</u></b>	No posee.
<b><u>EDUCACIÓN</u></b> <b><u>BÁSICA REQUERIDA</u></b>	Secundaria.
<b><u>HABILIDADES</u></b> <b><u>REQUERIDAS</u></b>	Adaptabilidad y flexibilidad - Buenas relaciones interpersonales - Iniciativa – Autonomía
<b><u>SALARIO</u></b>	Comisión e incentivo.

Tabla 13: Puesto vendedor

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>EMPRESA "FALL IN LOVE"</b>	
<b><u>TÍTULO</u> DEL</b> <b><u>PUESTO:</u></b>	Director del departamento de Comercialización
<b><u>DEPARTAMENT</u></b> <b><u>O</u></b>	Comercialización
<b><u>NIVEL</u> DEL</b> <b><u>PUESTO</u></b>	Directivo
<b>DATOS GENERALES DEL OCUPANTE</b>	
<b><u>GÉNERO</u></b>	Indistinto.

<b><u>EDAD</u></b>	21- 35 años.
<b><u>ESTADO CIVIL</u></b>	Indistinto.
<b><u>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing.</li> <li>• Liderazgo de equipos.</li> <li>• Redes sociales.</li> <li>• Técnicas de venta.</li> </ul>
<b><u>EXPERIENCIA MÍNIMA NECESARIA</u></b>	2 años en puestos similares.
<b>DATOS ESPECÍFICOS DEL PUESTO</b>	
<b><u>RESPONSABILIDADES</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener informada a la gerencia sobre el estado de las ventas.</li> <li>• Motivación del equipo de ventas.</li> <li>• Mantener una comunicación fluida con el Social media manager.</li> <li>• Impulsar el cumplimiento de los objetivos de venta.</li> <li>• Realizar seguimientos al equipo de ventas.</li> </ul>
<b><u>TAREAS PRINCIPALES</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar reportes de ventas.</li> <li>• Planificación de promociones y brief publicitario.</li> <li>• Recepción y entrega de solicitud de pedido.</li> <li>• Planificar objetivos de venta con la gerencia.</li> <li>• Determinar estímulos e incentivos para los/as vendedores/as.</li> <li>• Controlar el desempeño de los revendedores.</li> <li>• Brindar asistencia técnica a los revendedores para cumplir los objetivos deseados.</li> </ul>
<b><u>PERSONAL A CARGO</u></b>	Revendedores.
<b><u>EDUCACIÓN BÁSICA REQUERIDA</u></b>	Universitaria. Graduado o estudiante avanzado de la Licenciatura en marketing o carreras afines.

<b><u>HABILIDADES REQUERIDAS</u></b>	Adaptabilidad y flexibilidad - Comunicacionales - Organizativas y de planificación - Buenas relaciones interpersonales - Iniciativa - Autonomía.
<b><u>SALARIO</u></b>	Salario por hora trabajada \$163,50. <sup>10</sup>

Tabla 14: Puesto Director de Comercialización

Para incorporar al nuevo personal se llevará a cabo un **proceso de reclutamiento y selección**, el mismo tiene por objetivo encontrar a los candidatos adecuados según el perfil definido por la empresa, a fin de satisfacer las necesidades de personal de la organización.

Es importante aclarar que por el momento la empresa no cuenta con un departamento de Recursos Humanos que se encargue de dicho proceso. Es por ello que será el **director de cada departamento el responsable** de llevar a cabo la planificación y ejecución del mismo.

### *Proceso de Reclutamiento*

A partir de la descripción de los puestos y una vez realizada la **planeación de personal**, es decir, el proceso mediante el cual la empresa hace planes para decidir cuáles puestos cubrirá, se debe comenzar el proceso de atraer potenciales candidatos al puesto.

Dado que la empresa no cuenta con personal para iniciar un proceso de reclutamiento interno, se deben emplear fuentes externas. Para ello se utilizarán sitios web de selección de personal y recomendaciones de amigos y/o familiares. La ventaja de este último método radica en que se obtiene información más precisa de los candidatos.

En los anuncios publicados deberá colocarse el nombre de la empresa, nombre del puesto a cubrir, información de las tareas a desarrollar, los requisitos a cumplir, es decir, aquellos criterios que serán utilizados a la hora de seleccionar al candidato, y forma de contratación.

Es fundamental recalcar la importancia de realizar un reclutamiento eficaz, ya que de él depende la calidad de los nuevos miembros de la empresa.

<sup>10</sup> Según <https://www.argentina.gob.ar/casasparticulares/trabajador/sueldo>, consultado el día 07/09/2019.

## *Proceso de Selección*

Una vez finalizado el plazo límite de recepción de curriculum se debe iniciar con la preselección, es decir, se clasificará a los postulantes en dos grupos, aquellos que cumplen con los requisitos de la especificación de puestos y los que no. El resultado de este proceso nos dará una pauta de los candidatos que se ajustan mejor al puesto y que deben ser entrevistados en forma personal.

Previo a las entrevistas de selección, se comunicará a todos los postulantes su continuidad o no dentro del proceso.

Para la selección final de los candidatos se realizarán entrevistas personales. Se eligió esta técnica por la simplicidad de los puestos a ocupar y porque permite indagar en aspectos que con otras herramientas no son observables.

La información que se pretende obtener de las entrevistas debe ser planeada cuidadosamente, las mismas tendrán un formato semiestructurado, es decir, algunas preguntas están preestablecidas, mientras que otras surgirán de los puntos de interés del entrevistador. Su duración no debe superar el rango entre los 40 y 60 minutos cada una, a fin de evitar el solapamiento de entrevistados.

A grandes rasgos, los aspectos sobre los que se indagará son los siguientes:

- Experiencias laborales anteriores
- Conocimiento del sector en el que se desarrolla la empresa
- Disponibilidad horaria
- Pretensiones salariales
- Proactividad

Finalizadas las entrevistas, los candidatos serán analizados nuevamente. El objetivo principal es elegir al candidato idóneo para ocupar los puestos.

Una vez que se ha tomado la decisión de contratar a una persona determinada se le comunicará la fecha y lugar de incorporación.

Para que el resultado de del proceso de selección sea óptimo es importante planificar cuidadosamente las fechas en las que se llevará a cabo. Establecer los plazos de recepción de curriculum, tomar el tiempo que sea necesario para su análisis, establecer las fechas y horarios de las entrevistas y la incorporación en la organización.

## 5.2. PLAN DE MARKETING

### *Estrategias de precios*

Para la determinación del precio de los productos se tuvieron en cuenta distintos factores, tales como: costo de los insumos, precio de los productos de la competencia, el margen de ganancia deseado y los objetivos de marketing.

A continuación, se desarrollarán brevemente algunos conceptos importantes:

- **Costos totales:** Estos siembran las bases para la determinación de los precios de los productos. Se busca que el precio cubra los costos de producción, distribución y venta.

- **Precio de competidores:** Mediante un proceso de benchmarking, se observaron los precios de la competencia, a fin de igualarlos o de ser posible mejorarlos.

- **Margen de ganancia:** Indica el margen de utilidad o rentabilidad de un producto, servicio o negocio. Generalmente es expresado en términos porcentuales, mientras mayor sea, más rentable será el negocio.

$$\text{Ganancia} = \text{Precio} * \% \text{ MG (Margen de Ganancia)}$$

- **Objetivos de marketing:** Dado que, en primera instancia el objetivo de marketing es reingresar al mercado. Las estrategias de precios estarán orientadas principalmente a la penetración de mercados.

### *Precios de los productos de "Fall in Love"*

En el siguiente cuadro se muestran los productos que ofrece la empresa y sus respectivos precios. Para su determinación se elaboró una planilla en "Excel", donde se realizó el cálculo en base al análisis de costo de los insumos y margen de contribución. Para más detalles ver **Anexo N° ()**.

Product	Ta	P
o	maño	recio final <sup>11</sup>

<sup>11</sup> Para comprender el cálculo del precio se sugiere ver Anexos, planilla de costos.

Perfumes personales	Rol l on 10 ml.	\$ 144,00
	30 ml.	\$ 315,00
	50 ml.	\$ 418,00
Perfumes de tela	75 ml.	\$ 128,00
	200 ml.	\$ 235,00
	500 ml.	\$ 425,00

Tabla 15: Precio productos

Para su cálculo se tuvieron en cuenta los costos de los siguientes elementos:

- **Esencia:** se realizó un promedio para unificar el costo del insumo con el objetivo de simplificar la determinación del precio y que este sea único, ya que cada fragancia posee un costo diferente.

$$\text{Promedio} = \frac{\Sigma \text{ costo de las esencias}}{\text{Total de esencias}}$$

Total de esencias

- **Alcohol:** se determinó en base a la proporción del líquido que se utiliza en cada medida.

$$\text{Costo insumo} = \frac{(\text{Prop. del insumo a utilizar} \times \text{CTI}^{12})}{\text{Cont. Total}}$$

<sup>12</sup> CTI (Costo Total del Insumo)

## Cant. de unidades producidas

- **Etiqueta:** se obtuvo el costo unitario de cada etiqueta

$$\text{Costo por etiqueta} = \frac{\text{Costo total de la plancha adhesiva}}{\text{Cantidad de stickers por plancha}}$$

- **Agua:** su cálculo se realizó en base a la proporción del líquido que se utiliza en cada medida,

$$\text{Costo insumo} = \frac{(\text{Prop. del insumo a utilizar} \times \text{CTI})}{\text{Cont. total}}$$

Cant. de unidades producidas

- **Bolsas:** para el caso del perfume roll on de 10 ml. no será considerado el costo asociado a la bolsa.

**Los productos fueron remarcados un 250% para cubrir el costo de insumos considerado en la determinación del precio y otros costos necesarios para el desarrollo de la actividad. El precio de la competencia ronda entre los \$370,00 y \$ 430,00.**

### *Estrategia de precio*

El sector al cual se pretende ingresar posee una gran variedad artículos que compiten con los productos que ofrece "Fall in Love", por lo cual, en principio la estrategia está orientada a lograr una penetración de mercado rápida y captar la mayor cuota de mercado posible. Es por ello que sus precios fueron fijados de forma relativamente baja o similar a los de la competencia. Bajo esta estrategia se pretende cubrir los costos de la inversión mediante el volumen de ventas.

Dado que la estrategia de precios bajos es insostenible en el tiempo, una vez que la empresa se encuentre posicionada en el mercado la estrategia a seguir será mediante la colocación de márgenes estándar sobre el costo o también llamados "sobrepuestos". De esta manera el precio podrá actualizarse rápidamente conforme aumenten los costos.

## *Estrategias de publicidad y promoción*

Para que los productos de la empresa lleguen al público objetivo, es importante desarrollar una **mezcla de comunicación** eficiente. La publicidad y promoción forman parte de la mezcla, el correcto uso de estas herramientas permitirá entablar relaciones estrechas con el público meta, logrando así el posicionamiento deseado en la mente de los mismos.

### *Publicidad*

Para alcanzar a aquellas personas que se encuentran dispersas geográficamente en el territorio local se utilizará **publicidad en redes sociales** como **facebook e instagram**. En principio las mismas tendrán como objetivo brindar información de la marca, el producto y sus características.

En la actualidad estar presentes en redes sociales “es fundamental” para posicionar tanto la marca como el producto y competir en el mercado. Es una herramienta de venta online que permite estar conectados con nuestro público objetivo las 24hs. del día.

En general, se distinguen los siguientes beneficios: **el alcance a la audiencia potencial, la posibilidad de segmentación, bajo costo, facilidad de análisis y control del presupuesto.**

A Continuación se desarrollan brevemente las herramientas mencionadas.

**Facebook Ads** es el sistema publicitario de Facebook, con el cual es posible promocionar una página de Facebook para empresas, sitio web, evento o aplicación y abonar únicamente por los objetivos conseguidos.

Las ventajas que posee la utilización de esta herramienta son las siguientes:

- Brinda una variada gama de opciones publicitarias que permiten al usuario adaptar el anuncio a sus necesidades y alcanzar sus objetivos comerciales
- Posee una fácil configuración de publicidad gracias a su administrador de anuncios
- El presupuesto es adaptable. Los costos de esta herramienta pueden definirse de dos maneras:

- a. **Por el importe total invertido.** Es decir mediante la utilización de un presupuesto diario de publicación o un presupuesto máximo de campaña;
- b. **Costo por resultado obtenido.** Utilizando la estrategia de puja

- Es posible anunciarse en varias redes sociales. En función de dónde se creen los anuncios y el formato que se elija para el mismo, se podrá publicarlos en Instagram y Messenger, así como a través de Audience Network.

- Selección del público objetivo. Facebook permite segmentar el mercado en base a distintas variables, tales como:

1. **Lugar:** llega a personas en función de su país, estado, provincia, ciudad actual o código postal.

2. **Edad y sexo:** acota el público en función de su edad y sexo.

3. Idioma

4. **Intereses:** llega a personas en función de los intereses que comparten, sus actividades, las páginas de Facebook que indicaron que les gustan y temas estrechamente relacionados.

5. **Comportamientos:** llega a personas en función de su comportamiento o intención de compra, el uso que hacen de su dispositivo, etc.

6. **Conexiones:** llega a personas que estén conectadas a la página de Facebook, la aplicación o el evento de la empresa, o bien a sus amigos.

7. **Público personalizado:** permite crear un público propio creando píxeles, direcciones de correo electrónico, números de teléfono o identificadores de usuarios.

8. **Público similar:** llega a personas que se parezcan a los públicos propios.

Para el caso de los anuncios en Instagram, la plataforma permite realizarlos a través de **Facebook Ads e Instagram Ads**. Para ello es necesario disponer de una cuenta publicitaria y una página de Facebook. Dado que ambas redes sociales trabajan en forma conjunta, brindan las mismas opciones de segmentación de mercado. Una de las ventajas que brinda Instagram para publicitarse, son los distintos formatos que admite en sus anuncios:

- **Anuncios de imagen individual:** Da la posibilidad de transmitir el mensaje y captar al público a través de imágenes.

- **Anuncios de video:** Bajo este formato, es posible compartir videos de hasta 30 segundos de duración con un peso máximo de 30 MB. De esta forma, el anuncio posee un impacto visual mucho mayor gracias al sonido y movimiento.

- **Anuncios de secuencia (o carrusel):** Con un funcionamiento similar al anuncio de imagen individual, permite adicionar hasta 10 imágenes creando así un anuncio más profundo y creativo para atraer al público

- **Anuncios en stories:** Esta opción permite que los usuarios entren en contacto con la marca a través de historias, las cuales pueden ser imágenes o videos. A su vez es posible incluir enlaces web para incrementar el tráfico hacia una determinada página.

A modo de referencia, el siguiente cuadro muestra los costos promedios que implica publicitarse en cada una de estas redes sociales.

	FACEBOOK	INSTAGRAM
<b>COSTO PROMEDIO POR CLIC (CPC)</b>	Costo: <b>USD\$1.72</b>  Varía según tipo de industria, nicho de mercado, objetivos del anuncio y ubicación geográfica.	Costo: <b>USD\$1.41</b>
<b>COSTO POR MIL IMPRESIONES (CPM)</b>	Costo: <b>USD\$7,19</b>	Costo: <b>USD\$7.91</b>

Tabla 16: Publicidad en redes sociales

## *Promoción de ventas*

A fin de incentivar la compra de los consumidores, se realizarán promociones con descuentos en los productos para fechas especiales como navidad, día del padre/madre, día de los enamorados, día del amigo, etc. O bien para incentivar la venta de aquellos productos que no poseen salida en el mercado.

Otra estrategia a implementar es ofrecer combos combinando productos en diferentes tamaños tanto personales como de tela o bien de la misma clase y fragancia, pero en tamaños diferentes, por ejemplo: roll on 10 ml. con fragancia en 30 o 50 ml., para el caso de perfumes personales. En relación a los perfumes de tela la combinación sería el de 75 ml con los de 200 o 500 ml.

Para llegar a clientes potenciales y posicionar la marca pueden realizarse sorteos en diferentes momentos del año o cuando la venta requiera de esfuerzo e incentivo. De esta manera, además de lograr que otras personas prueben y conozcan los productos, se refuerza la interacción y relación con los clientes, adquiriendo publicidad por recomendación.

***“La mejor publicidad es la que nos hacen los clientes satisfechos”. Philip Kotler.<sup>13</sup>***

Así mismo, quienes adquieran los perfumes podrán obtener un descuento en la siguiente compra, si al momento de la misma, entregan el envase para su reutilización. Dicho descuento se hará en función del costo del envase sobre el precio final. Este tipo de estrategia contribuye al cuidado ambiental, siendo este uno de los valores principales de la empresa.

*Es necesario aclarar que el **marketing directo y la venta personal** serán desarrollados en el ítem correspondiente a las estrategias de venta, por lo cual se desarrolla brevemente para introducir los conceptos y su aplicación, dado que forman parte de la **mezcla de comunicación**.*

## *Presupuesto para Publicidad y Promoción*

Como ya se ha mencionado, la publicidad es un factor primordial a la hora de dar a conocer el negocio. Es por ello que en el primer año del emprendimiento la inversión en publicidad y promoción es crucial para captar cuota de mercado y lograr el reconocimiento de marca deseado.

---

<sup>13</sup> Extraído de <https://www.jewelrycooltrend.com/frases-famosas-para-clientes/>, consultado el 14/09/2019.

Por lo cual para el presente proyecto se pretende invertir \$40.000 durante el primer año. Para los años subsiguientes la inversión en publicidad y promoción será un 4% en función de las ventas.

### 5.3. ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

En el siguiente apartado se describe el proceso de producción de los perfumes, los insumos y materias primas que se utilizan; se hará un detalle de los proveedores que garantizarán los insumos y se abordarán las instalaciones necesarias para la elaboración de los productos.

#### Insumos y Proveedores

Los insumos y materias primas que se requieren para llevar a cabo el proceso, tanto de perfumes imitación como de ropa, son relativamente pocos pero específicos. Particularmente las esencias se muestran como insumos críticos y con cierta dificultad para su obtención.

A continuación se detallan los insumos y materias primas que se requieren.

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Materias primas</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Esencia concentrada.</li> <li>● Alcohol de perfumería o diluyente de perfumería.</li> <li>● Fijador.</li> <li>● Agua.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Insumos</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Frascos de vidrios.</li> <li>● Difusor.</li> <li>● Etiquetas.</li> <li>● Bolsas.</li> </ul>

Tabla 17: Insumos y materia prima

En cuanto al **Costo Promedio de los productos** el mismo se definió dentro del análisis y definición del Precio, el mismo se encuentra en la planilla de Costo de Insumos en el **Anexo N()**. A continuación se presenta un cuadro resumen.

Producto	Tamaño	Costo Final <sup>14</sup>
Perfumes personales	Roll on 10 ml.	\$ 41,10
	30 ml.	\$ 89,90
	50 ml.	\$ 119,15
Perfumes de tela	75 ml.	\$ 36,57
	200 ml.	\$ 67,05
	500 ml.	\$ 121,8

Tabla 18: Costo productos

Por otro lado, como se detalló en el Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, el poder de negociación de los proveedores es alto debido a la trayectoria y la experiencia en el rubro. Sumado a esto existen pocos proveedores para ciertos insumos como esencia y fragancias que hacen que sea indispensable contarlos como **proveedores críticos**.

Para poder dar **garantía de suministro** de insumos y así mantener los niveles de producción e incluso aumentarlos, se decide trabajar con los siguientes proveedores:

### PROVEEDORES CRÍTICOS

<sup>14</sup> Para comprender el cálculo del Costo se sugiere ver Anexos, planilla de costos.

<b>Droguería March Insumos (Ex Droguería Pacífico)</b>	
DIRECCIÓN N	Adolfo Calle 318 Dorrego, Mendoza.
TELÉFONO	(0261) 263-5808.
INSUMO QUE PROVEE	Esencias, Fijador y Alcohol
PÁGINA WEB	<a href="https://drogueria-march.negocio.site">https://drogueria-march.negocio.site</a>
<b>Droguería Polo</b>	
DIRECCIÓN	Rioja 992 – Ciudad – Mendoza
TELÉFONO	(0261) – 4204122
INSUMO QUE PROVEE	Esencias, Fijador y Alcohol
PÁGINA WEB	<a href="http://drogueriapolosrl.com.ar/">http://drogueriapolosrl.com.ar/</a>
<b>Envases Z</b>	
DIRECCIÓN	Don Bosco 103 Ciudad , Mendoza.
TELÉFONO	(0261) 223-7699.
INSUMO QUE PROVEE	Envases Plásticos - Envases De Vidrio
PÁGINA WEB	<a href="http://www.zenvases.com/">http://www.zenvases.com/</a>
<b>Nexo impresiones</b>	
DIRECCIÓN	Mitre 678, Ciudad, Mendoza.

TELÉFONO	(0261) 429 6960.
INSUMO QUE PROVEE	Etiquetas y Bolsas.
PÁGINA WEB	nexomitre@gmail.com
<b>Aguas Canet</b>	
DIRECCIÓN	Carril Rodríguez Peña 500 Godoy Cruz, Mendoza.
TELÉFONO	(0261) 431 8577.
INSUMO QUE PROVEE	Agua.

Tabla 19: Proveedores

Los proveedores anteriores fueron seleccionados por la relación de antigüedad con la que se cuenta y por la experiencia en la calidad de sus insumos y el servicio brindado a lo largo del tiempo.

Mantener las relaciones con los proveedores es una estrategia importante para el proyecto ya que se espera de ellos la obtención de créditos y mejores plazos de pago producto de la relación de fidelidad.

### *Proceso productivo*

Se espera que el proyecto tenga una producción tipo **kanban**, en la que el sistema está basado de acuerdo a los **Pedidos u Órdenes generadas**, y se mantendrán en stock las referencias con mayor flujo, de esta manera el inventario se verá ligado a la demanda y flujo optimizando así, los recursos y los costos de inventario. Esto permite que se mantenga el menor stock posible y que los costos de inventario sean mínimos.

El tipo de Sistema Productivo que se define será el de **Producción en Lotes**. Este consiste en fabricar volúmenes relativamente pequeños con gran variedad de productos, siendo éstos uniformes entre sí y con tareas productivas similares. Se seleccionó este sistema productivo ya que la cantidad que se producirá en los primeros años del proyecto será relativamente baja y con

gran variedad de fragancias; y el proceso de elaboración de los productos (Perfumes de ropa/Perfumes de piel) es prácticamente el mismo.

El proceso de elaboración o fabricación se presenta a continuación en el siguiente gráfico, ya sea para perfumes de ropa o piel:

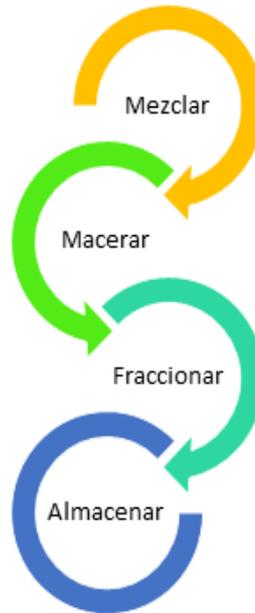


Ilustración 63: Proceso de elaboración

La fórmula que se requiere para lograr el perfume terminado depende si se trata de un perfume para ropa o para piel, pero el procedimiento de elaboración o fabricación es el mismo.

A continuación, se explicitan las fórmulas y el procedimiento:

#### *a) Perfumes para la piel*

Para 100 ml de esencia concentrada rinde 1 litro de perfume de imitación, y el procedimiento es el siguiente:

##### *1. Mezclar:*

- 100 ml esencia.
- 700 ml de alcohol.

- 3 o 4 gotas de fijador para perfume.
- 250 ml de agua.

2. *Macerar 4 días.*

3. *Fraccionar:*

- Envasar
- Etiquetar

4. *Almacenar hasta la venta.*

### ***b) Perfume para ropa***

Para 100 ml de esencia concentrada rinde 2 litros de perfume, y el procedimiento es el siguiente:

1. *Mezclar:*

- 100 ml esencia de ropa.
- 1L 400 ml de alcohol.
- 10 gotas de fijador para perfume.
- 500 ml de agua.

2. *Macerar 3 o 4 días.*

3. *Fraccionar:*

- Envasar
- Etiquetar

4. *Etiquetado y almacenamiento hasta la venta.*

### ***c) Instalaciones***

Actualmente, el espacio con el que se cuenta para la elaboración de productos es pequeño y no hay zonas muy bien definidas, ya que el negocio se desarrolla en el domicilio de la emprendedora.

Entre los elementos que se requieren para la fabricación de los productos se pueden nombrar:

- Embudos.
- Bidones de maceramiento.
- Mesa de elaboración o trabajo.
- Repisa para almacenamiento de productos terminados e insumos.

Además de los elementos anteriores, se cuenta con una computadora para la registración y administración del negocio.

La idea de mejora en cuanto a las instalaciones se concentra en mejorar los espacios actuales y la distribución de los mismos. Tratando de diferenciar la zona de elaboración de la de almacenamiento de insumos y productos terminados. Esta mejor distribución permitirá mejorar la capacidad productiva actual.

Junto con esto se pretende adquirir más elementos para la fabricación, en especial:

- Un mesón de elaboración, valuado entre \$9000 y \$11000, fijando un precio promedio de \$10000 aproximadamente.
- 3 Estanterías, valuadas entre \$1900 y \$2700 c/u, fijando un valor promedio de \$2300.

El total de **inversión** en instalaciones será de **\$16.900** aproximadamente.

#### *d) Capacidad productiva*

La Capacidad Productiva es la cantidad máxima de producción que se puede obtener con la estructura productiva dada, haciendo pleno usos de los recursos instalados.

El proceso productivo será llevado a cabo por dos personas en un principio, por un lado estará Florencia, quien se dedicará a las tareas de elaboración de las mezclas, de manera de asegurar la calidad en cada una de las etapas de dicho subproceso; y por otro lado, se incorporará una persona a tiempo parcial quien se encargará de las tareas de fraccionamiento, etiquetado, control de insumos y de stock, y recepción de pedidos. Cabe mencionar que la persona adicional deberá trabajar en función de la necesidad de la demanda.

A partir de la experiencia en el negocio y de la observación directa de los procesos es que se estimará la capacidad productiva para cada uno de los productos.

#### ➤ **PERFUMES DE ROPA**

La capacidad productiva para la elaboración de la mezcla por hora es de 10 Lt., dado que se trata de un proceso simple y que no requiere de mayor esfuerzo.

El fraccionado en las distintas medidas en las que se comercializa el producto se calcula en función del conocimiento de ventas. Por lo tanto es posible fraccionar las siguientes cantidades de producto :

- 20 frascos de 75 ml al cual se le destinará el 15% de la mezcla.
- 12 frascos de 200 ml al cual se le destinará el 25% de la mezcla.
- 12 frascos de 500 ml al cual se le destinará el 60% de la mezcla.

***El tiempo de producción y la cantidad de unidades a elaborar estará sujeta a la demanda.***

#### ➤ **PERFUMES DE IMITACIÓN**

Para el caso de los perfumes de imitación la capacidad productiva para la elaboración de la mezcla es de 6 Lt por hora. Teniendo en cuenta lo mencionado en la descripción de los perfumes de ropa.

El fraccionado en las distintas medidas en la que se comercializa el producto se calcula en función de las ventas. Por lo cual es posible fraccionar las siguientes cantidades de productos:

- 90 frascos de 10 ml al cual se le destinará el 15% de la mezcla.
- 50 frascos de 30 ml al cual se le destinará el 25% de la mezcla.
- 200 frascos de 50 ml al cual se le destinará el 60% de la mezcla.

***El tiempo de producción y la cantidad de unidades a elaborar estará sujeta a la demanda.***

#### **5.4. ESTRATEGIA DE VENTA Y DISTRIBUCIÓN**

La estrategia de ventas define las acciones que contribuirán al crecimiento de la empresa para alcanzar la rentabilidad deseada. Para tal caso se tendrán en cuenta acciones como la venta personal y marketing directo para alcanzar los objetivos que se propone la empresa, entre ellos posicionar la marca y generar utilidades.

En el análisis de canales de distribución se determinarán los diferentes medios a través de los cuales llegará el producto al cliente.

Anteriormente como estrategia de venta lo único que se desarrollaba era la venta por parte de Florencia y su antigua socia, por ello el nivel bajo de ventas. Con el relanzamiento del proyecto y con los nuevos esfuerzos tanto en las estrategias de publicidad como de venta se espera que las unidades vendidas aumenten en gran cantidad.

Sumado a las estrategias de las fuerzas de ventas que se desarrolla a continuación, se le suman las ***ventas vía online y la generación de convenios*** o contratos de compra a negocios tales como farmacias y locales de ropa. Con lo cual se espera un aumento de las ventas del **10%**.

Se hará hincapié en la ***publicidad en redes sociales*** junto con la presencia en ferias y eventos. Lo cual impactará en las ventas generando un aumento del 10% adicional, debido al alcance de mayor cantidad de público objetivo.

##### ***Fuerzas de ventas***

Partiendo de la iniciativa de incrementar las fuerzas de ventas; se buscará crear un **equipo de vendedores independientes** que lleven a cabo una estrategia de venta personal.

Este tipo de estrategia se basa en la promoción o venta de un producto de manera **directa**, siendo la forma más efectiva de vender y de conseguir un cliente satisfecho con posibilidades de repetición en la compra o recomendar el producto.

Dentro de las ventajas que se podrían mencionar de este tipo de estrategia se encuentran las siguientes:

- Mejor selección de clientes potenciales.

- Permite adaptar la presentación del producto a cada cliente (atención personalizada).
- Permite aclarar dudas rápidamente, aumentando la probabilidad de generar ventas.
- Generar relaciones más duraderas con los clientes. Ya que permite conocer mejor las necesidades e intereses del cliente y de esta manera adaptar mejor la oferta.

Por otro lado, si bien es una estrategia que posee muchos aspectos positivos es necesario mencionar las desventajas, entre las cuales, se destacan las siguientes:

- No se puede llegar a un gran número de clientes potenciales a la vez.
- Requiere de un compromiso de largo plazo con el vendedor.

El equipo de ventas que se proyecta en los tres primeros años estará conformado por **3 personas**. Es decir, una persona por cada una de las zonas de distribución de productos.

Con la intención de aumentar las ventas estimadas se ha determinado que los vendedores tendrán que cumplir con un mínimo de productos a vender por mes, siendo este de **30 unidades**. Con esta estrategia se logra satisfacer rápidamente la estimación proyectada para el primer año que fue de 3.332 unidades anuales, 277 unidades promedio mensual.

La remuneración de los vendedores se compondrá de una parte variable y de una parte fija. La parte variable estará sujeta a **comisiones por ventas**, las cuales estarán determinadas **en función del precio**, siguiendo el criterio de “**productos estrellas**”.

Se consideran productos estrellas a aquellos que representan mayor margen de ganancia para la empresa, estos son: el perfume de tela de 500 ml y el perfume de imitación de 50 ml, dado que en relación al resto de los productos y medidas poseen menor costo y su precio es el más elevado. Éstos productos en particular, son los que se buscará estimular su venta en mayor cantidad.

A modo de resumen se exponen las comisiones asignadas a cada producto:

Precio de productos	Comisión
1- TELA 75 ml	10.00%
2- TELA 200 ml	15.00%

<b>3- TELA 500 ml</b>	<b>25.00%</b>
4- IMITACIÓN 10 ml	10.00%
5- IMITACIÓN 30 ml	15.00%
<b>6- IMITACIÓN 50 ml</b>	<b>25.00%</b>

Tabla 20: Comisiones vendedor

A su vez, el mínimo de ventas que se les exigirá a las vendedoras, deberá componerse de la siguiente manera:

- 8 unidades de perfume de tela de 500 ml.
- 8 unidades de perfume de imitación de 50 ml.
- 14 unidades de cualquier medida de frasco y perfume.

Esta estrategia tiene por objetivo incentivar la salida de aquellos productos que generan mayor margen de ganancia a la empresa y a los revendedores, siendo además un incentivo para que generen mejores ingresos y que permanezcan en la empresa.

Todos los vendedores que lleguen al mínimo mensual de ventas obtendrán una **asignación estímulo de \$2.000**. En el caso que no lleguen al objetivo mensual, el vendedor accede sólo a la parte variable, correspondiente a la comisión por ventas.

Además, para motivar la venta personal se implementarán diversos incentivos no económicos, tales como vouchers para cenas, días de spa, premios y regalos.

Por lo tanto, un vendedor que llegue al mínimo de ventas y cumpliendo con todos los requisitos estará ganando alrededor de \$6.900,00 mensuales, representando un ingreso considerablemente atractivo para motivar la venta y el compromiso de las personas para promocionar los productos y posicionar la marca.

Con la estrategia de fuerzas de ventas se espera un **aumento del 15%** en el nivel de facturación.

En resumen, con todas las estrategias de ventas detalladas hasta aquí se estima que las **ventas aumenten en un 35% en el primer año** por encima de la estimación histórica planteada anteriormente. Esto se debe a la reestructuración y reformulación del circuito completo de ventas y comunicación de los productos.

En el segundo año y tercer año el crecimiento de las ventas será decreciente, aumentando un **20% en el segundo año** debido al posicionamiento de marca alcanzado y el reconocimiento de los consumidores de los productos. En el **tercer año** se estima que las ventas se incrementen tan sólo un **10%** siguiendo con el mismo lineamiento.

Se deja a continuación un resumen del impacto en el aumento de las ventas históricas y el monto de facturación con lo detallado hasta aquí, año por año.

- **Primer Período:** Aumento del 35% incorporando 3 vendedores.

Ventas extendidas aproximadas con análisis histórico					Aumento del 35 %	
Periodo	N	Cantidad	Crecimiento	Ventas en \$	cantidad	\$
Proyección 2020						
Enero	13	190	7,09%	\$ 45.261,67	256	\$ 61.103,25
Febrero	14	199	7,63%	\$ 47.339,17	268	\$ 63.907,88
Marzo	15	207	8,18%	\$ 49.416,67	280	\$ 66.712,50
Abril	16	216	8,72%	\$ 51.494,17	292	\$ 69.517,13
Mayo	17	225	9,27%	\$ 53.571,67	303	\$ 72.321,75
Junio	18	233	9,81%	\$ 55.649,17	315	\$ 75.126,38
Julio	19	242	10,36%	\$ 57.726,67	327	\$ 77.931,00
Agosto	20	251	10,90%	\$ 59.804,17	339	\$ 80.735,63
Septiembre	21	260	11,45%	\$ 61.881,67	351	\$ 83.540,25
Octubre	22	268	11,99%	\$ 63.959,17	362	\$ 86.344,88
Noviembre	23	277	12,54%	\$ 66.036,67	374	\$ 89.149,50
Diciembre	24	286	13,08%	\$ 68.114,17	386	\$ 91.954,13
<b>TOTAL</b>					<b>3853</b>	<b>\$ 918.344,25</b>

Tabla 21. Ventas proyectadas 1º año- 2020

- **Segundo Período:** Aumento de 20%. Con un cuarto vendedor.

Ventas extendidas aproximadas con análisis histórico					Aumento del 20 %	
Periodo	N	Cantidad	Crecimiento	Ventas en \$	cantidad	\$
Enero	25	295	13,63%	\$ 70.191,67	477	\$ 113.710,50
Febrero	26	303	14,17%	\$ 72.269,17	491	\$ 117.076,05
Marzo	27	312	14,72%	\$ 74.346,67	505	\$ 120.441,60
Abril	28	321	15,26%	\$ 76.424,17	519	\$ 123.807,15
Mayo	29	329	15,81%	\$ 78.501,67	534	\$ 127.172,70
Junio	30	338	16,35%	\$ 80.579,17	548	\$ 130.538,25
Julio	31	347	16,90%	\$ 82.656,67	562	\$ 133.903,80
Agosto	32	356	17,44%	\$ 84.734,17	576	\$ 137.269,35
Septiembre	33	364	17,99%	\$ 86.811,67	590	\$ 140.634,90
Octubre	34	373	18,53%	\$ 88.889,17	604	\$ 144.000,45
Noviembre	35	382	19,08%	\$ 90.966,67	618	\$ 147.366,00
Diciembre	36	390	19,63%	\$ 93.044,17	632	\$ 150.731,55
TOTAL					6657	\$ 1.586.652,30

Tabla 22: ventas proyectadas 2do año 2021

- **Tercer Período:** Aumento del 10%. Con un quinto vendedor.

Ventas extendidas aproximadas con análisis histórico					Aumento del 10 %	
Periodo	N	Cantidad	Crecimiento	Ventas en \$	cantidad	\$
Enero	37	399	20,17%	\$ 95.121,67	593	\$ 141.255,68
Febrero	38	408	20,72%	\$ 97.199,17	606	\$ 144.340,76
Marzo	39	417	21,26%	\$ 99.276,67	619	\$ 147.425,85
Abril	40	425	21,81%	\$ 101.354,17	632	\$ 150.510,94
Mayo	41	434	22,35%	\$ 103.431,67	644	\$ 153.596,03
Junio	42	443	22,90%	\$ 105.509,17	657	\$ 156.681,11
Julio	43	451	23,44%	\$ 107.586,67	670	\$ 159.766,20
Agosto	44	460	23,99%	\$ 109.664,17	683	\$ 162.851,29
Septiembre	45	469	24,53%	\$ 111.741,67	696	\$ 165.936,38
Octubre	46	478	25,08%	\$ 113.819,17	709	\$ 169.021,46
Noviembre	47	486	25,62%	\$ 115.896,67	722	\$ 172.106,55
Diciembre	48	495	26,17%	\$ 117.974,17	735	\$ 175.191,64
TOTAL					7967	\$ 1.898.683,88

Tabla 23: Ventas proyectadas 3er año 2022

## *Canales de distribución*

Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale el marketing para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

Cabe mencionar que el costo de distribución representa para la mayoría de las empresas, el costo más elevado del valor del producto.

Para el correcto diseño y planificación del canal de distribución del proyecto se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

1. Determinación del ordenamiento del canal, definiendo el tipo de intermediario a utilizar.
2. Decisión de intensidad de la distribución, definiendo el número de intermediarios o eslabones y el alcance.
3. Selección de la configuración del canal, definiendo el tipo de canal a utilizar y la estrategia de marketing elegida.

Esto estará basado en el análisis de los clientes, proveedores, la competencia y el mercado que ya se ha presentado anteriormente.

## *Intermediarios*

Los Intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que componen a los Canales de Distribución, y que están entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos.

El número y clase de Intermediarios dependerá de la clase y tipo de producto, así como de la clase y tipo de consumidores o usuarios finales, o sea al mercado, al que va dirigido o para el cual ha sido concebido tal producto.

De esta forma, los intermediarios se clasifican de la siguiente manera:

- Intermediarios Comerciales: Distribuidores Minoristas o Mayoristas.
- Agentes y Corredores.

Los Intermediarios Comerciales (tanto los Mayoristas como los Minoristas), son los que en un momento dado, adquieren los productos en propiedad; para luego venderlos a otros Intermediarios o al consumidor final. También se les llama Intermediarios Comerciales ya que revenden los productos que compran.

Los Agentes o Corredores jamás llegan a ser dueños de los productos que venden; porque actúan en representación de los productores o de los Intermediarios de tales productos.

El tipo de producto que ofrece el proyecto justifica la elección de un tipo de **Intermediario Comercial** para el ordenamiento del canal. No se justifica la elección de un tipo de intermediario como agencia ya que la producción que se proyecta no es masiva, sino más bien por órdenes de pedido.

El alcance que se planifica cubrir con los intermediarios comerciales, en primera instancia está fijada para las siguientes zonas, la cuales se definen a continuación:

- **Zona Aqua: Capital, Godoy Cruz.**
- **Zona Olimpia: Guaymallén, Las Heras**
- **Zona Tommy: Maipú, Luján de Cuyo.**

Los nombres de las zonas se definen a partir de las fragancias más vendidas. No se descarta que una vez que el proyecto continúe expandiéndose y fundamentalmente creciendo se vayan ampliando las zonas de distribución y presencia en el territorio.

La intensidad del Canal de Distribución se terminará de definir con el número de intermediarios o eslabones. Para este proyecto, los canales comerciales serán de tipo **Indirecto**, es decir, se trabajará con Distribuidores Minoristas representados por las ventas que concreten el equipo de venta. Los vendedores serán independientes a la empresa y ellos deberán responsabilizarse por la facturación al cliente final, mientras que “Fall in love” emitirá factura a sus revendedores como a sus compradores online.

Podría pensarse en un tipo de canal **Directo** cuando las ventas sean vía E-Commerce y sea el mismo fabricante quien haga las entregas.

### ***Configuración de canal***

Las compañías tienen tres configuraciones en cuanto al canal:

- **Distribución Intensiva:** Por medio de la cual se exponen los productos en todos los lugares posibles de comercialización (omnipresencia de los productos). Se concentra en una cobertura máxima del mercado.

- **Distribución Exclusiva:** La forma más restrictiva de la cobertura del mercado es la distribución exclusiva, que significa solo unos cuantos distribuidores en un área determinada.

- **Distribución Selectiva:** es el punto intermedio entre el modelo de distribución intensiva y distribución exclusiva. Consiste en seleccionar un grupo concreto de puntos de venta en los que queremos que esté presente nuestro producto, renunciando a otros.

La configuración de canal será del tipo **Selectiva**. Ya que se contará con la presencia fundamentalmente de las fuerzas de venta, pero se intentará lograr presencia en ferias, perfumerías, locales de ropa, etc. Todos ellos serán los representantes principales de la cadena de distribución y entrega.

### *Estrategia de logística*

Las estrategias Push y Pull son utilizadas en ámbitos tan variados como el marketing, la logística y la gestión de servicios. No obstante, en un inicio, fueron concebidas como sistemas de producción con enfoques contrapuestos.

En el sistema Push, las empresas conciben la fabricación de los productos en función de un pronóstico de la demanda o de un itinerario determinado de trabajo.

Por otro lado, el sistema Pull limita la producción en función a una necesidad del consumidor. Cuando un producto es adquirido, se activan los mecanismos para reemplazarlo. Este sistema permite a las empresas reducir costos en producción e inventarios, así como estructurar los procedimientos de fabricación mediante el uso de carteles o tarjetas, las cuales ayudan a dividir el proceso en fases determinadas y ordenadas de forma secuencial. En el sistema Pull, el enfoque principal son los consumidores y sus necesidades. Es por esto que es la estrategia definida para este proyecto, con la intención de concentrarse en el público objetivo o target con el fin de disminuir a mínimos los costos de producción y almacenamiento.

Con esta estrategia de producción se acentúa la configuración del canal de distribución definido como exclusivo, ya que la presencia será limitada y por ende no tendría sentido tener grandes cantidades de productos en proceso o terminados en almacenamiento.

## 6. ANÁLISIS FINANCIERO

En el presente apartado se desarrollará en qué consiste la inversión inicial y se analizarán las posibles fuentes de financiamiento para iniciar y sostener el negocio durante los primeros años.

Este análisis es fundamental ya que brinda información de suma importancia para terceros y posibles inversores, debido a que muestra cómo se financiará el negocio y cómo será su rentabilidad a través del tiempo.

### 6.1. INVERSIÓN

#### *Tipos de inversión*

##### *a) Activo fijo*

Se consideran activos fijos a aquellos bienes de una empresa, ya sean tangibles o intangibles, que no pueden liquidarse en el corto plazo, los mismos no se comercializan y son necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Dentro de los activos fijos podemos encontrar:

##### 1) Terreno

Para este proyecto no se llevará a cabo ninguna inversión de este tipo, ya que el negocio se desarrollará en el domicilio de Florencia.

##### 2) Bienes de uso

Son aquellos bienes que utiliza la empresa para el desarrollo de su actividad comercial. Los mismos se caracterizan por ser tangibles, es decir, que no se consumen con el primer uso y poseen una vida útil limitada.

Para el desarrollo del emprendimiento son necesarios los siguientes:

a) Muebles y útiles: Se procederá a indicar el costo de los principales elementos, el resto será calculado en forma global. Para el presente proyecto, la inversión en este rubro estará compuesta de la siguiente manera:

- Mesón para elaboración. **Total de la inversión \$6.500,00.**<sup>15</sup>



Ilustración 64: mesón

- 20 Frascos de laboratorio en vidrio de litro para elaboración de fórmulas de perfumes de imitación a \$100,00 c/u. **Total de la inversión \$2.000,00.**



Ilustración 65: frascos laboratorio 1 Lt.

- 12 Frascos de laboratorio en vidrio de 4 Lt. para elaboración de fórmulas de perfumes de tela a \$600,00. **Total de la inversión \$7.200,00.**



Ilustración 66: frascos laboratorio 4 Lt.

---

<sup>15</sup> Basado en los precios publicados por: [https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-693714386-mesa-de-trabajo-meson-melamina-puesto-de-trabajo-escritorio-JM#position=1&type=item&tracking\\_id=5248b6ec-34e3-474c-9187-c8179a33d9f2](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-693714386-mesa-de-trabajo-meson-melamina-puesto-de-trabajo-escritorio-JM#position=1&type=item&tracking_id=5248b6ec-34e3-474c-9187-c8179a33d9f2).

Consultado el 12/10/2019.

- 4 Estanterías \$2.099, 00 c/u <sup>16</sup> para insumos, productos terminados, y documentación administrativa. **Total de la inversión \$8.396,00.**



**Ilustración 67: Estanteria**

- Escritorio administrativo. **Total de la inversión \$2.956,46<sup>17</sup>.**



**Ilustración 68: Escritorio**

- Sillón administrativo. **Total de la inversión \$ 2.890,00<sup>18</sup>.**

---

<sup>16</sup> Basado en los precios publicados por: [https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-725606793-estanteria-metalica-30x90x2mt-con-5-estantes-para-40kg-x-est-JM?quantity=1#position=10&type=item&tracking\\_id=be542009-0cae-4c78-97cb-558f529fd3aa](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-725606793-estanteria-metalica-30x90x2mt-con-5-estantes-para-40kg-x-est-JM?quantity=1#position=10&type=item&tracking_id=be542009-0cae-4c78-97cb-558f529fd3aa), consultado 12/10/2019.

<sup>17</sup> Basado en los precios publicados por: <https://www.platinumshop.com.ar/oficina-y-computacion-20#/page-2>, consultado 12/10/2019.

<sup>18</sup> Basado en los precios publicados por [https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-612528858-silla-de-pc-escritorio-ejecutivo-gerencial-sillon-oferta-JM?searchVariation=33882055991&quantity=1&variation=33882055991#position=27&type=item&tracking\\_id=20b24758-63f0-469f-bffb-9c3eb6743536](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-612528858-silla-de-pc-escritorio-ejecutivo-gerencial-sillon-oferta-JM?searchVariation=33882055991&quantity=1&variation=33882055991#position=27&type=item&tracking_id=20b24758-63f0-469f-bffb-9c3eb6743536), consultado 12/10/2019



Ilustración 69: Silla

- Impresora Hp 2135 Multifunción Escaner Copia + Sistema Continuo Aqx 200ml (50ml X Color). **Total de la inversión \$5.500,00.**<sup>19</sup>



Ilustración 70: impresora

El **Total de la Inversión en Muebles y Útiles** asciende a **\$35.442,46**.

b) **Imprevistos en Activos Fijos:** se establece un rubro de imprevistos para considerar el posible efecto de la inversión en un rubro que no se haya detectado. Normalmente no supera el 2 o 3% del total de la inversión en bienes de uso.

Para el proyecto se considerará un **3%** en conceptos de Imprevistos en Activos Fijos.

---

<sup>19</sup> Basado en precios publicados por: [https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-641898114-impresora-hp-2135-multifuncion-escaner-copia-sistema-continuo-axq-200ml-50ml-x-color-JM?quantity=1&variation=36710405612#position=3&type=item&tracking\\_id=2bd83960-f6bf-46c1-94ba-b0eb1f15a09b](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-641898114-impresora-hp-2135-multifuncion-escaner-copia-sistema-continuo-axq-200ml-50ml-x-color-JM?quantity=1&variation=36710405612#position=3&type=item&tracking_id=2bd83960-f6bf-46c1-94ba-b0eb1f15a09b). Consultado el 12/10/2019.

$35.442,46 * 3\% = \$1.063,27.$

En concepto de Imprevistos en Activos Fijos el valor a considerar es de **\$1.063,27.**

Por consiguiente, la **Inversión Total en Activos Fijos** asciende a un valor de **\$36.505,73.**

### *b) Inversiones en rubros asimilables*

Son todos los gastos que se requieren para la puesta en marcha durante el período de instalación, incluyendo todos los gastos de constitución, organización del negocio, estudios necesarios, etc.

Para el negocio se requerirán de los siguientes gastos iniciales:

1) **Gastos de constitución y legalización:** se consideran todos los gastos que se incurrirán para la inscripción del negocio en la municipalidad y habilitaciones de bomberos.

- Requisitos para la obtención de Certificado de Pyme:

- Tener CUIT.

- Tener Clave Fiscal 2 o superior.

- Estar inscripto en el Monotributo o en el Régimen General.

- Estar adherido a “Trámites a distancia” en AFIP.

- Requisitos para la obtención de Aprobación de bomberos:

- Ver el instructivo se encuentran a su disposición en la Página Web Municipal.<sup>20</sup>

- Completar el Formulario “Sistemas prevención contra incendio”. -

- Presentar un Estudio de Sistema Prevención Contra Incendio, firmado por un profesional.

- Certificado de Habilitación Profesional interviniente. -

- Una vez iniciado el trámite, la documentación técnica (planos y memoria de cálculo), se debe subir en formato PDF en [obrasparticulares.godoycruz.gov.ar](http://obrasparticulares.godoycruz.gov.ar).

- Abonar sellado.

---

<sup>20</sup> link: [Godoy Cruz online en Formularios/ Formularios Obras Particulares.](#)

Descripción	Costo <sup>21</sup>
Formularios para Inscripción en Municipalidad y habilitaciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>● Inscripción.</li> <li>● Pre factibilidad de habilitación comercial.</li> <li>● Pre- factibilidad de proyectos.</li> <li>● Sellados y aranceles.</li> </ul>	\$3.600
Inscripción para inspección de Seguridad e higiene.	\$600
Visto bueno del Cuerpo de Bomberos.	\$1.500
Trámite en Código de comercio.	\$300
<b>Total de gasto</b>	<b>\$6.000</b>

Tabla 24: Gastos constitución de empresa.

Se estima que los Gastos de Constitución y legalización ascienden a **\$6.000**

2) **Gastos de puesta en marcha:** aquí se tienen en cuenta todos los desembolsos que tendrán que hacerse en relación la instalación del negocio, tales como los gastos de montaje, gastos de papelería y servicios generales. Entre ellos podemos nombrar:

- ❖ Papelería contable. **Total de la Inversión \$550,00**
- ❖ Librería y papelería en general. **Total de la inversión \$2.000,00**

Se estima para este proyecto un Gasto de Puesta en Marcha de **\$2.550,00**.

3) **Imprevistos:** Para el proyecto se considerará un 3% en conceptos de Imprevistos en Bienes Asimilables, monto que asciende a:

$$\text{Gasto: } 8.550 * 3\% = \$250.$$

En concepto de imprevisto de bienes de uso el valor a considerar es de **\$250**.

4) **Intereses durante la instalación:** No habrá intereses durante la instalación.

5) A su vez, el **Total de Inversión necesaria para Rubro Asimilables** asciende a **\$8.800**.

<sup>21</sup> [https://boe.mendoza.gov.ar/publico/pdf\\_pedido/27777](https://boe.mendoza.gov.ar/publico/pdf_pedido/27777). Consultado 18/10/2019.

**A su vez, el Total de Inversión necesaria para Rubro Asimilables asciende a \$8.800.**

### *c) Inversiones en no rubros asimilables*

El negocio continuará operando en el domicilio particular de Florencia, así mismo ha pactado con su familia pagarle una suma de **\$5.000** mensual en concepto de alquiler por el uso de la propiedad.

El Total en **Rubros no Asimilables** es de **\$5.000**.

### *d) Capital de trabajo*

El capital de trabajo es la capacidad del negocio para desarrollar su actividad normalmente a corto plazo. Éste puede ser calculado como los activos que sobran en relación a los pasivos de corto plazo, es decir supone determinar con cuántos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan los pasivos corrientes.

**Capital de trabajo= Activos Corrientes - Pasivos Corrientes**

El **activo corriente** hace referencia al activo de una empresa que puede hacerse líquido (convertirse en dinero) en menos de doce meses. Éste contempla los recursos disponibles a corto plazo, tales como caja, bancos, inventario, bienes de uso y cuentas a cobrar.

El **pasivo corriente** es la parte del pasivo que contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa, es decir, las deudas y obligaciones que tienen una duración menor a un año, tales como proveedores, cuentas a pagar y préstamos.

Se establecerá la inversión en activos de trabajo por el período de un mes, ya que una vez que se comienza a producir y por consiguiente a vender, pasarán a conformar los costos corrientes del negocio.

#### **1) Activo Corriente.**

Se estima que para el proyecto el Activo Corriente está compuesto de la siguiente manera:

a) **Stock:** Para el cálculo del mismo, se tuvieron en cuenta los insumos necesarios para la producción de los perfumes a fin de contar con un stock mínimo de ellos que cubra la venta mínima de las revendedoras durante los primeros 2 meses.

Como se mencionó anteriormente, la venta mínima de es de **30 unidades** por revendedora, de las cuales se exige que se vendan mínimamente:

- 8 Perfumes de imitación 50 ml. Costo del producto promedio por unidad \$119,15.
- 8 perfumes de ropa de 500 ml. Costo del producto \$121,80.
- 14 perfumes del resto de las medidas. Costo del producto promedio \$70,26.

Por lo tanto, los costos para cubrir las ventas mínimas son:

- En perfume de imitación de 50 ml:  $\$119,15 \times 8 \times 3 \text{ revendedoras} \times 2 \text{ meses} = \$5.719,2$
- En perfumes de ropa de 500 ml:  $\$121,80 \times 8 \times 3 \text{ revendedoras} \times 2 \text{ meses} = \$5.846,4$
- En el resto de los perfumes:  $\$70,26 \times 14 \times 3 \text{ revendedoras} \times 2 \text{ meses} = \$5.906,84$

El Total de Costos en Insumos y materia prima suman un valor \$17.467,44 por 90 unidades por 2 meses.

Las ventas estimadas en el primer año son 3853 unidades suponemos que un 10% son ventas por internet y 90% de los vendedores lo que supone 321 unidades mensuales vendidas en total. Siendo pesimista suponemos el 50% es decir 161 unidades a un costo promedio de \$79,26 para comprar materia prima por dos meses.

El **Total de Costos en Insumos y materia prima** suman un valor **\$25.521,72** para prever el 50% de la estimación de ventas por 2 meses. ( $161 \times \$79,26 \times 2 \text{ meses}$ )

Además, se considera el pago de los sueldos del operario y la dueña por 2 meses hasta que el negocio comienza a funcionar y se puede solventar por si solo para el pago de los mismos.

Considerando que el salario del operario es \$155 por hora y trabaja 4 hs diarias 5 días a la semana equivale a  $155 \times 4 \times 22 \text{ días} = \$13.640$

El salario de la dueña se tiene en cuenta como el costo de oportunidad o el sueldo que le pagaría a otra persona que haga sus tareas, ya que sus mayores ingresos serán los dividendos. Costo hora \$163,5 y trabaja 4 hs diarias 5 días a la semana, es decir,  $163,5 \times 4 \times 22 \text{ días} = \$14.388$

Ambos salarios por 2 meses equivalen a  $(13.640 + 14.388) \times 2 \text{ meses} = \$56.056$   
**Total activos corrientes: \$25.521,72 + \$56.056 = \$81.577.72**

## 2) Pasivo Corriente

Debido a que se está analizando las inversiones necesarias para comenzar con el proyecto, no se identificaron **pasivos corrientes** que impacten en la formación del capital de trabajo.

## 3) El total del Capital de Trabajo

Para este caso particular el Capital de Trabajo es igual al activo corriente, por lo cual queda constituido de la siguiente manera:

Capital de trabajo = \$25.521,72 - \$0

**Capital de trabajo = \$25.521,72**

### *Costo total de Inversiones*

<b>Resumen de Inversión</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Terrenos y Obras Civiles	\$0
Imprevistos	\$1.063,27
Muebles y Útiles	\$36.505,73
<b>RUBROS ASIMILABLES</b>	
Investigación y estudios de localización	\$0.00
Constitución y organización de la empresa	\$6.000
Gastos durante la puesta en marcha	\$2.550
Imprevistos durante la instalación	\$250
<b>RUBROS NO ASIMILABLES</b>	
Alquileres	\$5.000
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Activo corriente	\$25.521,72
<b>GASTO TOTAL EN INVERSIONES</b>	<b>\$75.827,45</b>

Tabla 25: Gasto total inversiones

Se define el valor total en **Inversiones en \$75.827,45**

## 6.2. FINANCIAMIENTO

### *Alternativas de Financiamiento*

Para iniciar el negocio se han investigado diferentes fuentes de financiamiento. Las más comunes son:

A. **Crowdfunding:** como suele llamarse, es una alternativa de financiamiento muy utilizada en la actualidad, consiste en plataformas online donde se publican los proyectos, a fin de captar inversores. Las plataformas pueden dividirse en las siguientes opciones: inversión de capital, inversión de deuda, recompensas (servicios o productos), incluso en donación. Para ampliar información se recomienda leer el artículo publicado en: <https://www.elsol.com.ar/quieres-financiar-tu-idea-de-negocios-el-crowdfunding-es-una-excelente-opcion>, consultado el 12/10/2019.

B. **Inversionistas ángeles:** Los ángeles inversores son sujetos particulares que destinan pequeñas cantidades de dinero a un emprendimiento o empresa en la primera etapa de su desarrollo. Si éste confía y cree en el negocio coloca parte de su capital para impulsarlo, a cambio de este apoyo obtiene un capital accionario o bonos convertibles. Para ampliar información y conocer la operatoria visite las siguientes plataformas de inversión: <https://www.angelesinversionistas.com/> y <https://www.icbc.com.ar/personas/como-ayudarte/finanzas/Quienes-son-los-inversores-angeles>, consultado el 19/10/2019.

C. **Financiamiento gubernamental:** Tanto el Gobierno provincial como la Nación ofrecen diferentes programas de financiamiento para pymes promoviendo el empleo y desarrollo social mediante la Secretaría de Economía y el Ministerio de Producción y Trabajo. Entre ellos se encuentran el Fondo Semilla, Primer Crédito para PyMes, Banca de Garantías, Fondo Aceleración y Expansión, etc. Para ampliar información y conocer las bases y condiciones se sugiere el siguiente link, <https://www.argentina.gob.ar/produccion/financiamiento>, consultado el 19/10/2019.

D. **Incubadoras y aceleradoras:** son instituciones que aceleran el proceso de creación, crecimiento y consolidación de empresas mediante las capacidades emprendedoras de los ciudadanos. Ofrecen herramientas útiles para evaluar la viabilidad técnica, financiera y comercial de los proyectos a desarrollar, como así también ofrecen asesoramiento legal y acceso a financiamiento y capital semilla. En el siguiente link pueden ubicarse los diferentes espacios que ofrecen dichas herramientas, <https://ecosistema.produccion.gob.ar/>, consultado el 19/10/2019.

E. **Bancos:** otra opción es acceder a préstamos bancarios. Actualmente estas entidades ofrecen créditos especiales y una gran variedad de alternativas para la inversión. Si bien es una herramienta sencilla, a la cual es posible acceder, las tasas suelen ser mayor. Por lo tanto, no es una de las alternativas más atractivas.

### *Análisis de las fuentes de financiamiento*

***De las alternativas mencionadas y de acuerdo al monto necesario para la inversión inicial se optará por comparar dos de estas opciones para el financiamiento del proyecto. La primera opción es acceder a un crédito para Pymes por intermedio de incubadoras o aceleradoras. La otra opción será solicitar un préstamo personal en una entidad bancaria.***

A continuación se desarrollará un cuadro comparativo con las líneas de financiación para emprendedores que ofrece la incubadora de la municipalidad de la ciudad de Mendoza ***“Mendoza Emprende”***, consultado en <http://viewpoints.com.ar/mendozaemprende/financiamiento/>, el 19/10/2019 y la incubadora de la ***“Municipalidad de Godoy Cruz”*** de acuerdo a lo consultado en <https://www.godoycruz.gob.ar/produccion-y-empleo/incubadora-de-empresas/>, el 19/10/2019. Es necesario mencionar que ambas ofrecen las mismas líneas de crédito, dado que son programas del gobierno para el desarrollo de emprendimientos, la diferencia radica en las que ofrece el municipio por separado.

Línea de financiamiento	Postulante	Monto a financiar	Condiciones	Garantía
Línea \$50.000,00 (Mendoza Emprende)	Personas humanas que desarrollen micro emprendimientos y que sean titulares de los mismos y en el marco de ley. Debe estar radicado en el territorio de la Provincia de Mendoza.	\$50.000	-Plazo de gracia: 3 meses. -Plazo máximo del préstamo: 36 meses. -Tasa: 50% TNA Fija.	Los Fidores deberán ser personas humanas, iguales o menores de sesenta (60) años de edad, poseer domicilio real en la Provincia de Mendoza  Cualquiera sea el monto solicitado para el financiamiento se exigirá como mínimo un (1) garante con suficiencia patrimonial o financiera.
Banco Nación Línea 601, Nación Emprende	Personas humanas y/o jurídicas en condiciones legales de recibir dinero, que presenten proyectos de pequeña escala orientados al desarrollo de su actividad personal y familiar, que hayan iniciado recientemente su actividad comercial o se encuentren próximos a iniciarla, y que presenten	Hasta \$1.250.000	-Plazo de gracia: 6 meses. -Plazo máximo del préstamo: 60 meses. -Tasa: 17% TNA fija.	Otras garantías: Cesión de derechos crediticios: 200% Prenda: 150% (valor del bien sin IVA) Hipoteca: 150% Sociedades de Garantía Recíproca

	aval técnico de un Organismo Interviniente.			(capital +interés)
Líneas ANR PIC Emprendedores	<p>Excepcionalmente podrán admitirse como Postulantes las Personas Humanas y Jurídicas que posean más de cuatro (4) años de operación siempre y cuando justifiquen su postulación; quedando su aprobación sujeta a consideración de la Comisión Evaluadora.</p> <p>Tanto las personas jurídicas como las personas humanas deberán contar con un nivel de facturación anual máximo equivalente a la categoría PYME Mediana Tramo 1 (según sector), de conformidad con lo dispuesto en la Resolución N° 103-E/2017 de la Secretaría de</p>	Como mínimo \$60.000 y hasta \$500.000	<p>-Proyectos PIC: en un plazo máximo de un (1) año (doce meses) contado desde la efectivización del ANR.</p> <p>Se otorga por concurso</p>	Ninguna

	Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa, dependiente del Ministerio de Producción de la Nación			
- Microcrédito de hasta \$30.000,00  Municipalidad de Godoy Cruz	<p>Entregar documentación en la Dirección de Producción y Empleo: Presupuesto, Proyecto, Garante.</p> <p>Aceptar la determinación técnica sobre la gestión del negocio.</p> <p>Participar en cursos, jornadas y demás actividades de capacitación.</p> <p>Colaborar en el seguimiento y monitoreo que realizará el Programa</p>	\$30.000	<p>- Plazo: hasta 2 (dos) meses de gracia, plazo máximo de 36 (treinta y seis) meses.</p> <p>-Tasa: del 50 % de la Tasa de Interés Nominal Anual Vencida en pesos del Banco de la Nación Argentina.</p>	Fiadores en relación de dependencia con bono de sueldo y antigüedad mayor a un año.

Tabla 26 Creditos

### *Elección de la fuente de financiamiento*

El valor total de la inversión necesaria se definió en **\$75.827,45**. En base al análisis presentado de las fuentes de financiamiento, se optará por un **financiamiento mixto**. Es decir, se utilizarán recursos propios junto con un préstamo personal.

A. **Recursos propios:** El monto inicial disponible por Florencia para la apertura de la sociedad es de aproximadamente un 35% del total de inversiones, el cual corresponde a **\$25.827,45**.

B. **Préstamo personal:** Necesario para cubrir el 65% del monto de la inversión, el cual corresponde a **\$50.000**. Para tal caso se optará por la línea \$50.000,00 que ofrece el municipio de la ciudad **“Mendoza Emprende”** por los siguientes motivos:

- Es posible acceder al crédito sin mayores complejidades,
- Si cumplimos con todos los requerimientos, nos otorgan el préstamo en forma inmediata,
- Si bien la tasa es alta, en comparación a la de cualquier banco es menor. Además, otorgan un plazo de gracia de 3 meses, por lo cual no es necesario abonar la primera cuota al inicio del negocio, por lo cual es posible que el desembolso se reditué con el ingreso por ventas del proyecto.

El préstamo será amortizado con el sistema de amortización francesa dejando la cuota fija con un interés anual, por lo que será calculada de la siguiente manera:

$$C = VA \frac{(1+i)^n i}{(1+i)^n - 1}$$

En el siguiente cuadro se muestra la amortización del préstamo:

Datos	
TNA	50%
Tipo de tasa	Fija
N Per.	36 meses.
Valor Bruto	\$50.000
Tasa Mensual	0,041666667

Tabla 27: TASA CRÉDITO

Valuación Crediticia				
Periodo	Valor cuota	Intereses	Amortización	Valor Neto
0				\$ 50.000,00
1	\$ -2.705,70	\$ 2.083,33	\$ -622,36	\$ 49.377,64
2	\$ -2.705,70	\$ 2.057,40	\$ -648,29	\$ 48.729,34
3	\$ -2.705,70	\$ 2.030,39	\$ -675,31	\$ 48.054,04
4	\$ -2.705,70	\$ 2.002,25	\$ -703,44	\$ 47.350,59
5	\$ -2.705,70	\$ 1.972,94	\$ -732,75	\$ 46.617,84
6	\$ -2.705,70	\$ 1.942,41	\$ -763,29	\$ 45.854,55
7	\$ -2.705,70	\$ 1.910,61	\$ -795,09	\$ 45.059,46
8	\$ -2.705,70	\$ 1.877,48	\$ -828,22	\$ 44.231,25

9	\$ -2.705,70	\$ 1.842,97	\$ -862,73	\$ 43.368,52
10	\$ -2.705,70	\$ 1.807,02	\$ -898,67	\$ 42.469,84
11	\$ -2.705,70	\$ 1.769,58	\$ -936,12	\$ 41.533,72
12	\$ -2.705,70	\$ 1.730,57	\$ -975,12	\$ 40.558,60
13	\$ -2.705,70	\$ 1.689,94	\$ -1.015,75	\$ 39.542,85
14	\$ -2.705,70	\$ 1.647,62	\$ -1.058,08	\$ 38.484,77
15	\$ -2.705,70	\$ 1.603,53	\$ -1.102,16	\$ 37.382,61
16	\$ -2.705,70	\$ 1.557,61	\$ -1.148,09	\$ 36.234,52
17	\$ -2.705,70	\$ 1.509,77	\$ -1.195,92	\$ 35.038,60
18	\$ -2.705,70	\$ 1.459,94	\$ -1.245,75	\$ 33.792,84
19	\$ -2.705,70	\$ 1.408,04	\$ -1.297,66	\$ 32.495,18
20	\$ -2.705,70	\$ 1.353,97	\$ -1.351,73	\$ 31.143,45
21	\$ -2.705,70	\$ 1.297,64	\$ -1.408,05	\$ 29.735,40
22	\$ -2.705,70	\$ 1.238,97	\$ -1.466,72	\$ 28.268,68
23	\$ -2.705,70	\$ 1.177,86	\$ -1.527,83	\$ 26.740,84
24	\$ -2.705,70	\$ 1.114,20	\$ -1.591,49	\$ 25.149,35
25	\$ -2.705,70	\$ 1.047,89	\$ -1.657,81	\$ 23.491,54
26	\$ -2.705,70	\$ 978,81	\$ -1.726,88	\$ 21.764,66

27	\$ -2.705,70	\$ 906,86	\$ -1.798,83	\$ 19.965,83
28	\$ -2.705,70	\$ 831,91	\$ -1.873,79	\$ 18.092,04
29	\$ -2.705,70	\$ 753,84	\$ -1.951,86	\$ 16.140,18
30	\$ -2.705,70	\$ 672,51	\$ -2.033,19	\$ 14.106,99
31	\$ -2.705,70	\$ 587,79	\$ -2.117,90	\$ 11.989,09
32	\$ -2.705,70	\$ 499,55	\$ -2.206,15	\$ 9.782,94
33	\$ -2.705,70	\$ 407,62	\$ -2.298,07	\$ 7.484,86
34	\$ -2.705,70	\$ 311,87	\$ -2.393,83	\$ 5.091,04
35	\$ -2.705,70	\$ 212,13	\$ -2.493,57	\$ 2.597,47
36	\$ -2.705,70	\$ 108,23	\$ -2.597,47	\$ <b>0,00</b>

Tabla 28 cuotas e intereses credito

### *Costos del Proyecto*

Los costos que se desarrollan a continuación representan los costos del **primer año** del negocio, en donde se tendrán en cuenta los administrativos, comerciales, productivos y financieros.

Además, se mostrará en el presente apartado, la evolución del impuesto del monotributo en todo el horizonte temporal previsto.

#### • *Administrativos*

Dentro de los gastos administrativos anuales se contemplan los siguientes:

<b>Gastos Administración</b>	
<b>Conceptos</b>	<b>Monto en \$</b>
Sueldo contador	\$16.800,00
Insumos de oficina	\$12.000,00
Impuestos municipales	\$ 2.000,00
<b>Total</b>	<b>\$30.800,00</b>

Tabla 29 Gastos administrativos

En el segundo año ingresa una persona que se encargará de la administración por lo que el costo de administración para los años siguientes contempla dicho sueldo fijado en \$11.220 mensuales por 15 hs semanales.

Para los años restante se tendrá en cuenta un **incremento de los sueldos del 35%** en relación al año anterior.

#### • Comerciales

Aquí se muestran los costos que están asociados al proceso de comercialización de los productos de la empresa. Los mismos se desagregan en las siguientes cuentas:

<b>Gastos Comercialización</b>	
<b>Conceptos</b>	<b>Monto en \$</b>
<b>Comisiones por ventas</b>	<b>\$ 177.518,52</b>
<b>Community Manager</b>	<b>\$18.000</b>
<b>Publicidad y promociones anual</b>	<b>\$ 32.982,45</b>
<b>Adicional Fijo por ventas</b>	<b>\$72.000,00</b>
<b>Total</b>	<b>\$300.500,97</b>

Tabla 30 Gastos comercialización

- **Comisiones por ventas y Adicional Fijo por ventas**

Tal como se desarrolló en capítulos anteriores, el porcentaje de las comisiones de los revendedores será en función del tipo de producto que comercialice. A su vez para acceder al incentivo fijo deben cumplir con una venta mínima.

Es por ello que las comisiones fueron calculadas en función de la venta mínima mensual. Esto después se debe multiplicar por las tres vendedoras.

Comisiones por 90 unidades	8 imitación 50 ml	\$2.148
	8 tela 500 ml	\$2.634
	14 a promedio	\$10.010
<b>Salario vendedor</b>	Comisión mensual	\$14,793.21
	Adicional Fijo	\$2,000.00
	<b>Sueldo total</b>	<b>\$16,793.21</b>

Tabla 31 Remuneraciones y comisiones vendedor

- **Costos de Publicidad**

Los gastos de Publicidad para el **primer año es del 3 %** del total de ingresos por venta y del segundo año en adelante se calculan como un 2%.

• *Producción*

El costo de producción tiene en cuenta los siguientes conceptos:

<b>Gastos Producción</b>	
<b>Conceptos</b>	<b>Monto en \$</b>
Costo promedio productos	\$305.388,78
Suministros	\$10.569,00
Remuneraciones	\$336.336,00
<b>Total</b>	<b>\$652.293,78</b>

Tabla 32 Gastos producción

**- Costo promedio de productos**

El costo de los productos varía en función del tipo de perfume que se trate. Es decir, los costos de las fragancias son distintos para los perfumes de imitación en relación a los de tela. A continuación, se desagregan los costos para cada uno de ellos.

Productos	Medidas					
	10ml	30ml	50ml	75ml	200 ml	500ml
Perfume de Tela				\$36,57	\$67,05	\$121,80
Perfume de Imitación	\$41,10	\$89,90	\$119,15			

Tabla 33 Costo promedio de productos

Una vez definido los costos para cada una de las medidas, se determinó un costo promedio de todos los productos de manera tal, de simplificar el cálculo final, siendo este de **\$79,26**. Luego para arribar al costo anual se multiplicó por la cantidad de ventas estimadas para el primer año, las cuales son 3.322 unidades.

El costo promedio irá incrementándose a través del tiempo en función de la **inflación estimada en un 40% anual**.

**- Suministros**

Dado que la producción se llevará a cabo en el domicilio de la emprendedora se tomará como **costo de suministros en un % de la facturación mensual**. Teniendo en cuenta la naturaleza de la actividad sólo se empleará los servicios de energía eléctrica como así también el servicio de internet.

Para el cálculo se tuvo en cuenta una tarifa promedio de la facturación mensual de los últimos 6 meses.

		Tarifa promedio mensual	
Energía eléctrica	25%	\$1.723,00	\$430,75
Internet	30%	\$1.500,00	\$450,00
TOTAL	-	-	<b>\$880,75</b>

Tabla 34 Suministros

Para el resto de los años se calculó un **incremento de los suministros del 20%**

**- Sueldo Operario**

El operario trabajará 4 hs diarias de lunes a viernes, 20 hs semanales, teniendo en cuenta 22 días al mes 88 hs mensuales, el costo por hora de \$155, el sueldo mensual asciende a **\$ 13.640**.

**- Sueldo Dueña**

El salario de la dueña se tiene en cuenta como el costo de oportunidad o el sueldo que le pagaría a otra persona que haga sus tareas, ya que sus mayores ingresos serán los dividendos. Costo hora \$163,5 y trabaja 4 hs diarias 5 días a la semana, es decir,  $163,5 \times 4 \times 22 \text{ días} =$  **\$14.388**.

*Financiamiento*

En base a la Valuación crediticia presentada anteriormente, concluimos que los costos de financiamientos anuales en Amortización e Intereses es el siguiente.

	Amortización Total	Intereses Total
Año 1	\$ -9.441,40	\$ -23.026,95
Año 2	\$ -15.409,25	\$ -17.059,10
Año 3	\$ -25.149,35	\$ - 7.319,00

Tabla 35 Financiamiento anual

### Costos totales anuales

COSTO OPERATIVO ANUAL 2020			
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
Costos de Producción	\$346.905,00	\$305.388,78	\$652.293,78
Costos de Comercialización	\$90.000,00	\$210.500,97	\$300.500,97
Costos de Administración	\$30.800,00	\$0,00	\$30.800,00
Costos de Financiamiento	\$32.468,35	\$0,00	\$32.468,35
Costo de Alquiler	\$48.000,00	\$0,00	\$48.000,00
Depreciaciones	\$7.301,15	\$0,00	\$7.301,15
<b>Total</b>	<b>\$555.474,50</b>	<b>\$515.889,75</b>	<b>\$1.071.364,25</b>

Tabla 36: Costo total anual

**El costo total anual para el primer año es de \$1.071.364,25**

### Impuesto Monotributo

En el momento inicial se ingresará el régimen del monotributo en la primera categoría, luego como tiene previsto dicho sistema el negocio se irá recategorizando cada 6 meses.

A modo de resumen se presentan los valores para los tres años y cómo se va cambiando de categoría a través del tiempo:

	Monotributo	Categoría	Total
Año 1	\$17.270,22	D	\$38.162,46
	\$20.892,24	E	
Año 2	\$24.502,63	C	\$49.005,27
	\$24.502,63	C	
Año 3	\$40.716,64	C	\$88.405,42
	\$47.688,78	D	

Tabla 37: tabla Monotributo

### 6.3. FLUJO DE FONDO DE FUENTES Y USOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Este tipo de flujo es un indicador netamente **financiero**, en el cual se observa como entra y sale dinero corriente de la empresa. Se muestra, además, en que se usó y de dónde salió el dinero necesario.

Representa, año por año, los fondos externos o internos con lo que ha de financiarse, desglosado por sus fuentes. Por otro lado, se muestra el empleo que se prevé para estos mismos recursos financieros.

Las **Fuentes financieras** están dadas por los aportes de capital, los créditos comerciales y financieros, las ventas, los beneficios promocionales y los reintegros fiscales.

Por otro lado, dentro de los **Usos Financieros** deberán tenerse en cuenta las inversiones en activo fijo, los incrementos de activo de trabajo, el costo total de lo vendido, el impuesto a las ganancias, la cancelación de deuda comercial y financiera, los honorarios al directorio, los dividendos en efectivo y el incremento del crédito fiscal

A continuación, se presenta el Estado de Flujo de Fuentes y Usos Financieros del proyecto.

<b>FLUJO DE FONDO DE FUENTES Y USOS FINANCIEROS</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año "n"</b>
Saldo anterior					
capital propio					
Créditos Recibidos	\$50.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	
Ingresos Operativos	\$0,00	\$1.070.478,99	\$1.985.262,05	\$3.360.510,20	
<b>Total Fuentes de Fondo</b>	<b>\$50.000,00</b>	<b>\$1.070.478,99</b>	<b>\$1.985.262,05</b>	<b>\$3.360.510,20</b>	<b>\$4.704.714,28</b>
Inversión en Activos Fijos	-\$36.505,73	\$0,00	\$0,00	\$0,00	
Inversión en Rubros Asimilables	-\$8.800,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	
Inversión en Rubros no Asimilables	-\$5.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	
Capital de Trabajo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	
Egresos Operativos	-\$25.521,72	-\$1.030.726,67	-\$1.609.507,82	-\$2.304.220,97	
cuota préstamo	\$0,00	- \$9.441,40	-\$15.409,25	-\$25.149,35	\$0,00
Intereses	\$0,00	-\$23.026,95	-\$17.059,10	-\$7.319,00	\$0,00
Remuneraciones					\$0,00
Monotributo/ IIBB		-\$70.276,83	-\$108.563,13	-\$186.881,26	
<b>Total Usos de Fondos</b>	<b>-\$25.827,45</b>	<b>-\$1.133.471,85</b>	<b>-\$1.750.539,31</b>	<b>-\$2.523.570,58</b>	<b>-\$3.532.998,82</b>
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>-\$25.827,45</b>	<b>-\$62.992,86</b>	<b>\$234.722,74</b>	<b>\$836.939,62</b>	<b>\$1.171.715,46</b>

Tabla 38: Flujo de fondos

### 5.1.5 Estado De Resultados

El Estado de Resultado Proyectado puede apreciarse en la tabla que sigue. Las ventas anuales van aumentando progresivamente, en función del programa de producción ya descripto.

El costo de lo vendido incluye los costos de producción, administrativos, de comercialización y financieros.

En relación a los impuestos que gravan las utilidades, por estar inscriptos en el régimen de Monotributo, será este el impuesto que se considere en vez del Impuesto a las Ganancias.

Se presenta a continuación el Estado de Resultados que surge del proyecto.

Rubros	Ejercicio		
	Año 1	Año 2	Año 3
Cantidades vendidas	3853	5.104	6.028
Ingresos por Ventas	\$1.070.478,99	\$1.985.262,05	\$3.282.528,11
Costo de producción	\$652.293,78	\$1.033.096,66	\$1.507.351,11
<b>Resultado Bruto</b>	<b>\$418.185,21</b>	<b>\$952.165,39</b>	<b>\$1.775.177,00</b>
Gastos Comerciales	\$299.632,89	\$409.731,17	\$577.611,86
Alquiler	\$48.000,00	\$62.400,00	\$81.120,00
Gastos de Administración	\$30.800,00	\$104.280,00	\$138.138,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$39.752,32</b>	<b>\$375.754,22</b>	<b>\$978.307,14</b>
Costo de Financiamiento	\$32.468,35	\$32.468,35	\$32.468,35
Depreciaciones	\$7.301,15	\$7.301,15	\$7.301,15
Utilidad antes de Impuestos	-17,18	335.984,73	938.537,64
Monotributo	\$38.162,46	\$49.005,27	\$88.405,42
Ingresos Brutos (3%)	\$32.114,37	\$59.557,86	\$98.475,84

Utilidad Bruta	-38.179,64	\$286.979,46	\$850.132,22
Retiros de capital	\$0,00		
Utilidad Neta	-\$38.179,64	\$286.979,46	\$850.132,22
Ganancia mensual(*)	-\$3.181,64	\$23.914,95	\$70.844,35

Tabla 39: Estado de resultados

### *Determinación Del Punto De Equilibrio*

El punto de equilibrio es el nivel de ventas donde los ingresos totales coinciden con los costos totales, es decir en dicho punto el negocio no obtiene ni ganancias ni pérdidas.

Para su determinación es importante realizar una buena clasificación e identificación de los costos fijos y variables. Se consideran variables aquellos costos que varían en forma directamente proporcional con la cantidad vendida o producida; el costo variable por excelencia es la materia prima. Los costos fijos son aquellos que se mantienen invariables independientemente del volumen de ventas.

La fórmula para el cálculo del punto de equilibrio (en unidades) es la siguiente:

$$Q_e = \frac{CF}{P_{vt} - C_{uv}}$$

#### Ilustración 71: Fórmula cantidad de equilibrio

Dónde:

- Q<sub>e</sub>= Cantidad de equilibrio
- CF= Costos Fijos
- P<sub>vt</sub>= Precio de venta unitario
- C<sub>uv</sub>= Costo Unitario Variable

Los costos fijos utilizados para el cálculo del punto de equilibrio son los siguientes:

	COSTOS FIJOS		
DETALLE COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Costos de Producción</b>	\$346.905,00	\$466.736,40	\$570.903,72
<b>Costos de Comercialización</b>	\$90.000,00	\$121.500,00	\$164.025,00
<b>Costos de Administración</b>	\$30.800,00	\$176.520,00	\$238.782,00
<b>Costos de Financiamiento</b>	\$32.468,35	\$32.468,35	\$32.468,35
<b>Costo de Alquiler</b>	\$48.000,00	\$62.400,00	\$81.120,00
<b>Depreciaciones</b>	\$7.301,15	\$7.301,15	\$7.301,15
<b>Total</b>	<b>\$555.474,50</b>	<b>\$866.925,90</b>	<b>\$1.094.600,22</b>

Tabla 40: Costos Fijos

El cálculo del precio y del costo unitario variable se puede observar en el Anexo I.

Para el proyecto, el punto de equilibrio se visualiza como:

$$Q_e = \$555.474,50 / (\$277,83 - \$79,26) = 2797 \text{ Unidades}$$

### *Rentabilidad Del Proyecto*

En este apartado se analizará los distintos indicadores para poder sacar conclusiones que nos permitan ver de manera más clara si el proyecto es rentable o no.

### *Criterios de decisión*

Para evaluar la puesta en marcha del proyecto se utilizarán 2 herramientas básicas como: el **Valor Actual Neto**, la **Tasa Interna de Retorno**. Éstas aportan información bastante precisa para tomar la decisión de invertir o no en la empresa para su puesta en marcha

### A. Valor actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión y calcular su diferencia. Para ello trae todos los flujos de caja al momento presente descontados a un tipo de interés determinado. El VAN va a expresar una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en nº de unidades monetarias.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

- $F_t$ : son los flujos de dinero en cada periodo  $t$ .
- $I_0$ : es la inversión realiza en el momento inicial ( $t = 0$ ).
- $n$ : es el número de periodos de tiempo.
- $k$ : es el tipo de descuento o tipo de interés exigido a la inversión.

#### Ilustración 72: Formula VAN

El VAN sirve para generar dos tipos de decisiones: en primer lugar, ver si las inversiones son realizables y en segundo lugar, ver qué inversión es mejor que otra en términos absolutos. Los criterios de decisión van a ser los siguientes:

- **VAN > 0**: el valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios.
- **VAN = 0**: el proyecto de inversión no generará ni beneficios ni pérdidas, siendo su realización, en principio, indiferente.
- **VAN < 0**: el proyecto de inversión generará pérdidas, por lo que deberá ser rechazado.

Se utilizará una tasa de referencia. Se seleccionó aquella que fuese la más representativa del mercado actualmente y de esta manera compararla con la del proyecto en análisis.

Tasa de referencia: **63%**

El VAN del proyecto sería, entonces:

**VAN: \$560.073,72**

**VAN C/ perpetuidad: \$412.009**

Como podemos observar el  $VAN > 0$  lo que indica que el proyecto **generará beneficios**. Esto indica que el proyecto debería aceptarse.

### B. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el Valor Actualizado Neto (VAN). De un modo simple se define como el valor de la tasa de descuento que, para un proyecto de inversión dado, hace que el VAN sea igual a 0.

La tasa interna de retorno (TIR) nos da una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento.

También se puede definir basándonos en su cálculo, la TIR es la tasa de descuento que iguala, en el momento inicial, la corriente futura de cobros con la de pagos, generando un VAN igual a cero:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

- **F<sub>t</sub>**: son los flujos de dinero en cada periodo t.
- **I<sub>0</sub>**: es la inversión realiza en el momento inicial (t = 0).
- **n**: es el número de periodos de tiempo.

El criterio de selección será el siguiente donde “k” es la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN:

- Si **TIR > k**, el proyecto de inversión será aceptado. En este caso, la tasa de rendimiento interno que obtenemos es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión.
- Si **TIR = k**, estaríamos en una situación similar a la que se producía cuando el VAN era igual a cero. En esta situación, la inversión podrá llevarse a cabo si mejora la posición competitiva de la empresa y no hay alternativas más favorables.
- Si **TIR < k**, el proyecto debe rechazarse. No se alcanza la rentabilidad mínima que le pedimos a la inversión.

Para el proyecto la TIR es de **189%** La Tasa de Leliq (Tasa de Referencia) es de **63%**.

De la comparación de ambas surge que la **TIR del proyecto es mayor**, por ende, el proyecto **debería ser aceptado ya que mismo va a generar rendimiento positivo sobre la inversión**.

## 7. NEUROMARKETING

En cuanto al neuromarketing optaremos por hacer uso de las técnicas de *marketing* olfativo como por ejemplo en la creación de un odotipo para identificar una marca como parte de la estrategia de *branding* de una compañía, el objetivo es utilizar un perfume particular que le de identidad a la marca y permita incentivar el consumo y posicionamiento de la misma e incluso como parte de un plan para promocionar la marca.

Con respecto a las clases de aromas utilizaremos aquellos que se relacionan con el amor y el sexo ya que la marca "fall in love" traducida al español serian perfumes que enamoran o para enamorarse. Los aromas preseleccionados para hacer la mezcla serán los siguientes y se evaluará si hacer un perfume unisex o dos uno masculino y otro femenino:

AROMA	SIGNIFICADO
Coco	Se vincula con la sensación de alegría y del placer sexual.
Café	Aroma estimulante: se vincula con lo familiar y con la amistad.
Chocolate	Aroma que transmite sensualidad, felicidad y optimismo.
Flores de la india	Aroma especial para encantar o seducir.
Lila	Transmite ternura, amor y felicidad.
Miel	Estimula la sensibilidad, la bondad y paz. Facilita la unión de pareja.
Madera	Evoca recuerdos de la niñez.
Naranja	Transmite tranquilidad, amor y facilita el entendimiento.
Vainilla	Especial para encantar o seducir. Transmite seguridad y alegría.

Tabla 41: Significado de aromas según neuromarketing

## 8. ANEXOS

*ANEXO A: Encuesta y respuestas del formulario google*

*ANEXO B: Proyección de ventas y estimación de demanda según escenarios*

*ANEXO C: Determinación de precios*

*ANEXO D: Análisis financiero*

## IV. CONCLUSION

En el mercado compiten muchas empresas que destinan sus esfuerzos y recursos para atender a un sector de alto poder adquisitivo, ofreciéndoles perfumes de alta gama caracterizados por sus elevados precios. De allí se detecta la **oportunidad** de atender a aquellos segmentos del mercado que también posee la misma necesidad, pero se ven limitados a un poder adquisitivo menor.

Es por ello que “Fall in love” especializó su negocio en la elaboración y venta de perfumes artesanales de imitación, tanto de uso personal como para telas y ambientes. Por lo cual, la **ventaja competitiva** del negocio consiste en ofrecer productos de calidad a precios accesibles.

Al mando del negocio y siendo propietaria del mismo, se encuentra **Maria Florencia Echegoyen**, dueña y fundadora en la que se centralizan las decisiones estratégicas destinadas a impulsar el crecimiento de la empresa. Entre los **objetivos** del proyecto se busca posicionar la empresa como líder en el territorio y generar ingresos económicos a personas que deseen incorporarse al negocio bajo un marco de trabajo flexible, generando relaciones de mutuo beneficio, fidelizando clientes y concientizando el cuidado ambiental.

Para reactivar el funcionamiento del negocio se buscará invertir en nuevas instalaciones y sobre todo en materias primas e insumos de alta calidad, permitiendo obtener productos que satisfagan completamente a los clientes, asegurando la permanencia de las fragancias en las diferentes superficies. Además, se llevará a cabo una intensa estrategia de publicidad y promoción de manera de impulsar el lanzamiento del producto con mayor fuerza a través de diversas plataformas virtuales y canales tradicionales, intentando alcanzar la mayor cantidad de público objetivo.

La **inversión** necesaria para llevar a cabo el proyecto es relativamente baja en relación a los resultados que se puede obtener en el mediano plazo.

Los **criterios de decisión** que se utilizaron para analizar la viabilidad del negocio fueron los del **Valor Actual Neto** y la **Tasa Interna de Retorno**. Luego de su aplicación, los resultados obtenidos fueron altamente positivos, concluyendo que la puesta en marcha de este negocio es económicamente rentable.

Finalmente, luego de haber analizado todas las variables implicadas se pudo determinar que el proyecto es **atractivo** debido a la factibilidad técnica y económica. A su vez, se posee la experiencia suficiente y el conocimiento del negocio necesario para asegurar el crecimiento y retorno del dinero efectivamente invertido.

## V. BIBLIOGRAFÍA

### *Libros*

- AMAR BHIDE (1996), *Las preguntas que todo emprendedor ha de responder*, HBR, Nov-Dic 1996.
- AMAR BHIDE (1992), *Financiación Autogenerada: el arte de las empresas de nueva creación*, HBR Nov-Dic 1992.
- AMAR BHIDE (2000), *Origen y Evolución de Nuevas Empresas*, Oxford.
- BORELLO ANTONIO, *El plan de negocios: De herramienta de evaluación de una inversión, a la elaboración de un plan estratégico y operativo*, Editorial: MC GRAW HILL Colombia, 2000)
- BRAIDOT, N. (2000). *Neuromarketing: ¿Por qué tus clientes se acuestan con otros si dicen que les gustas tú?* Ed. Gestion 2000.
- FLEITMAN JACK, *Negocios Exitosos*, 2000.
- FRED R. DAVID “Conceptos de Administración estratégica”, Pearson Educación, México, 2003 p. 54
- JACOBSON GABRIEL (2001), *Redactando planes de negocios convincentes*, Catedra Karen Steuer.
- KOTLER PHILIP Y GARY ARMSTRONG, “Fundamentos de marketing”, David Pearson Educación, México, 2003
- KOTLER PHILIP (1996), *Dirección de Mercadotecnia 8° Edición*, Prentice Hall.
- KOTLER PHILIP, *Los 10 pecados capitales del marketing*, Ed. John Wiley & sons, 2004
- LAZZATI S. *Anatomía de las organizaciones*, Argentina, Buenos Aires 1997 Ediciones Macchi p. 42.
- MANZANO ROBERTO, DIANA GAVILÁN, MARÍA AVELLO, CARMEN ABRIL Y TERESA SERRA, “Marketing sensorial. Comunicar con los Sentidos en el Punto de Venta” 2012, PEARSON EDUCACIÓN S. A.
- MICHAEL E. PORTER, “Ser competitivo”, Edición actualizada y aumentada EDICIONES DEUSTO, Publicado por Harvard Business School Publishing Corporation, 1985, 1987, 1990, 1995, 1996, 1999, 2001, 2002, 2004, 2006, 2008
- SAHLMAN WILLIAM A. , *Cómo confeccionar un excelente plan de negocio*, La iniciativa emprendedora, 1999, ISBN 84-234-1681-X, págs. 31-62
- SALLENAVE JEAN PAUL, *La gerencia real: no le tema a la competencia, temale a la incompetencia* Bogota editorial Norma, 2002 p. 191)

- TERRAGNO, DANILA Y LECUONA, MARÍA Laura (1999) "Cómo armar un plan de negocios". Mercado, Editorial Coyuntura, Buenos Aires.
- TIMMONS JEFFRY A. (June 1999) "New Venture Creation" McGraw-Hill Education (ISE Editions).
- VARELA, RODRIGO, Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas, Pearson Educación, 2008.

### *Diarios y revistas consultados*

- Mauricio Muñoz Osos Conceptualización del neuromarketing: su relación con el mix de marketing y el comportamiento del consumidor, Revista Academia & Negocios Vol. 1 (2) 2015 pp. 91-104 INFORMACIÓN ARTÍCULO Palabras Claves: marketing experiencias emociones sensaciones marcas neurociencias Recibido: 03 de Marzo 2014 Aceptado: 02 de Septiembre 2015
  - [https://tn.com.ar/salud/lo-ultimo/perfumes-la-ciencia-descubrio-que-preferimos-aromas-simples-y-naturales\\_976107\\_11/2019](https://tn.com.ar/salud/lo-ultimo/perfumes-la-ciencia-descubrio-que-preferimos-aromas-simples-y-naturales_976107_11/2019) Publicada: 04/07/2019, 17:28hs.
  - Redacción el universal, (2013, Miércoles 13 de febrero) Del "amor a primer olfato" o cómo nos enamoramos. El universal, Mexico. <https://archivo.eluniversal.com.mx/articulos/76339.html>

### *Páginas Web consultadas*

- ✓ [www.indec.gob.ar](http://www.indec.gob.ar)
- ✓ <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/estrategias-de-distribucion>
- ✓ <https://www.apertura.com/mujeresquehacen/noticias/Cuanto-gastan-al-ano-los-argentinos-en-perfumes-20170331-0002.html>
- ✓ <https://www.forcemanager.com/es/blog/estimacion-de-ventas/>
- ✓ <https://www.solocontabilidad.com/2012/10/metodos-de-calculo-para-el-pronostico.html>
- ✓ <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-pronostico-caracteristicas-y-metodos/>
- ✓ [http://www.cesdurango.com.mx/archivos/Tecnicas\\_de\\_venta.pdf](http://www.cesdurango.com.mx/archivos/Tecnicas_de_venta.pdf)
- ✓ [https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina\\_0\\_3rKf0JWKc.html](https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina_0_3rKf0JWKc.html)
- ✓ [https://www.diariojornada.com.ar/163370/economia/los\\_argentinos\\_encabezan\\_el\\_ranking\\_de\\_consumo\\_de\\_perfumes/](https://www.diariojornada.com.ar/163370/economia/los_argentinos_encabezan_el_ranking_de_consumo_de_perfumes/)
- ✓ <https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argenti>
- ✓ <https://losandes.com.ar/article/view?slug=infodatos-en-tres-anos-seremos-2-millones-de-mendocinos>
- ✓ <http://mapoteca.educ.ar/.files/index.html@tema=demografico.18.html>
- ✓ <http://www.mendoza.gov.ar/la-provincia/>
- ✓ [https://www.diariojornada.com.ar/163370/economia/los\\_argentinos\\_encabezan\\_el\\_ranking\\_de\\_consumo\\_de\\_perfumes/](https://www.diariojornada.com.ar/163370/economia/los_argentinos_encabezan_el_ranking_de_consumo_de_perfumes/)
- ✓ <https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argenti>

- ✓ <https://neuromarketing.la/2017/09/neuromarketing-olfativo-que-aroma-deberia-tener-tu-negocio/>
- ✓ <https://www.apertura.com/mujeresquehacen/noticias/Cuanto-gastan-al-ano-los-argentinos-en-perfumes-20170331-0002.html>
- ✓ [https://www.clarin.com/entremujeres/belleza/aromas-despiertan-sentidos\\_0\\_r1jYi8aGG.html](https://www.clarin.com/entremujeres/belleza/aromas-despiertan-sentidos_0_r1jYi8aGG.html)
- ✓ [https://www.cronista.com/negocios/Las-argentinas-las-que-mas-productos-de-belleza-consumen-en-la-region-20160624-021.html?utm\\_source=ecc\\_notas&utm\\_medium=cms&utm\\_campaign=refresh](https://www.cronista.com/negocios/Las-argentinas-las-que-mas-productos-de-belleza-consumen-en-la-region-20160624-021.html?utm_source=ecc_notas&utm_medium=cms&utm_campaign=refresh)

### *Índice Ilustraciones*

Ilustración 1: Historia del perfume línea de tiempo.....	10
Ilustración 2 Elaboración de perfume en el Antiguo Egipto. Louvre.....	11
Ilustración 3: Mujeres del Antiguo Egipto perfumándose.....	12
Ilustración 4 Botella de perfume con forma de carnero (Grecia, año 640 a.C.).....	13
Ilustración 5: Mujer romana siendo vestida y perfumada .....	15
Ilustración 6: Esencias y fragancias árabes (Lavanda, Pachuli, limón y vainilla) .....	16
Ilustración 7: Alambique para destilar perfumes .....	17
Ilustración 8: pomas perfumeras.....	19
Ilustración 9: Detalle de un cuadro de la época donde se aprecia una poma atada a la cintura.....	19
Ilustración 10: Maestro perfumista trabajando .....	20
Ilustración 11: Frascos de perfume realizados con vidrio soplado veneciano .....	22
Ilustración 12 Versión moderna del perfume “Guillotine” .....	23
Ilustración 13 CHANCE.....	44
Ilustración 14 JADORE.....	44
Ilustración 15 CHLOÉ .....	44
Ilustración 16 LIGHT BLUE .....	44
Ilustración 17 LA VIE EST BELLE .....	45
Ilustración 18 CRYSTAL NOIR .....	45
Ilustración 19 AMOR AMOR .....	45
Ilustración 20 CK ONE .....	46
Ilustración 21 BLACK OPIUM .....	46
Ilustración 22 OLYMPEA .....	46
Ilustración 23 ACQUA DI GIO.....	47
Ilustración 24 L’EAU D’ISSEY MIYAKE .....	47



Ilustración 59: Imagen presentación frascos, extraída de <a href="https://www.facebook.com/fallinlovefragancias">https://www.facebook.com/fallinlovefragancias</a> .....	1
Ilustración 60: Imagen extraída de <a href="https://www.facebook.com/fallinlovefragancias">https://www.facebook.com/fallinlovefragancias</a> .....	122
Ilustración 61: Imagen aeromarketing y odotipo .....	123
Ilustración 62: Organigrama .....	127
Ilustración 63: Proceso de elaboración .....	146
Ilustración 64: mesón .....	159
Ilustración 65: frascos laboratorio 1 Lt.....	159
Ilustración 66: frascos laboratorio 4 Lt.....	159
Ilustración 67: Estanteria.....	160
Ilustración 68: Escritorio.....	160
Ilustración 69: Silla.....	161
Ilustración 70: impresora.....	161
Ilustración 71: Formula cantidad de equilibrio.....	190
Ilustración 72: Formula VAN.....	192

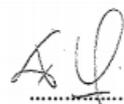
Índice Tablas	
Tabla 1: Marketing Sensorial: comunicar con los sentidos en el punto de venta. Manzano (2012, p.75) .....	33
Tabla 2: Elaboración propia a partir de la Revista Administer Virtual.....	43
Tabla 3 Fragancias populares femeninas.....	46
Tabla 4 Fragancias populares masculinas.....	53
Tabla 5: indicadores Nacionales y Cuyo. ....	102
Tabla 6: Micro y macrosegmentacion “Fall in love” .....	108
Tabla 7: Características competidores “Fall in love” .....	111
Tabla 8: ventas mensuales 2018 “Fall in love” .....	113
Tabla 9: ventas mensuales estimadas 2020 “Fall in love” .....	114
Tabla 10: Proyección de ventas mensuales 2020 con 3 vendedores “Fall in love” .....	116
Tabla 11: Grafico Regresión lineal .....	117
Tabla 12: Puesto Operario .....	129
Tabla 13: Puesto vendedor.....	131
Tabla 14: Puesto Director de Comercialización .....	133
Tabla 15: Precio productos .....	136
Tabla 16: Publicidad en redes sociales .....	140
Tabla 17: Insumos y materia prima .....	142

Tabla 18: Costo productos.....	143
Tabla 19: Proveedores .....	145
Tabla 20: Comisiones vendedor.....	152
Tabla 21. Ventas proyectadas 1º año- 2020.....	153
Tabla 22: ventas proyectadas 2do año 2021 .....	154
Tabla 23: Ventas proyectadas 3er año 2022 .....	154
Tabla 24: Gastos constitución de empresa.....	163
Tabla 25: Gasto total inversiones .....	167
Tabla 26 Creditos .....	177
Tabla 27: TASA CRÉDITO .....	179
Tabla 28 cuotas e Intereses credito.....	181
Tabla 29 Gastos administrativos.....	182
Tabla 30 Gastos comercialización.....	182
Tabla 31 Remuneraciones y comisiones vendedor .....	183
Tabla 32 Gastos producción .....	183
Tabla 33 Costo promedio de productos .....	184
Tabla 34 Suministros.....	185
Tabla 35 Financiamiento anual.....	185
Tabla 36: Costo total anual.....	186
Tabla 37: tabla Monotributo .....	187
Tabla 38: Flujo de fondos.....	188
Tabla 39: Estado de resultados.....	190
Tabla 40: Costos Fijos .....	191
Tabla 41: Significado de aromas según neuromarketing .....	194

### DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 26 de Febrero de 2020

  
Florencia Echegoyen  
Firma y aclaración

26627

Número de registro

35.077.587

DNI