

**DESARROLLO DE UNA NUEVA LINEA DE NEGOCIO PARA AROMÁTICOS  
DE OCCIDENTE S.A.S**

**Maria Fernanda Alvarez Escobar**

**Trabajo de Grado para optar por el doble título de Magister en  
Administración de Empresas**

**Director del Trabajo de Grado:**

**Carlos Enrique Ramirez R.**

**Universidad Icesi – Universidad de Tulane**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**

**Cali, Octubre de 2011**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este proyecto plantea una nueva línea de negocio para la empresa Aromáticos de Occidente (Aroc), con la cual se busca diversificar el mercado de esta empresa por medio de la elaboración de propuestas comerciales orientadas a desarrollar fragancias que aromatizarán locales comerciales y/o oficinas, y dulces saborizados que identifiquen la marca. Se espera que estas fragancias y sabores generen experiencias sensoriales estimulantes para el sentido del olfato y del gusto, y asociaciones que contribuyan a influenciar el comportamiento de compra de los consumidores y reforzar el vínculo emocional de una persona con el producto o servicio de una organización. Este concepto se denomina mercadeo olfativo y del gusto, y se encuentra comprendido dentro de lo que se conoce como mercadeo sensorial. Los sabores y fragancias ofrecidos se harán con base en las fragancias y sabores de la marca Firmenich, cuya distribución exclusiva para el suroccidente colombiano la tiene Aroc. La trayectoria que tiene Aroc de más de 20 años y el “know how” en el campo de la perfumación y saborización, se considera una de las principales fortalezas de esta nueva línea de negocio. En la primera fase de este proyecto, los clientes potenciales se ubicarán en los siguientes sectores: servicios, entretenimiento, moda y salud.

Al ser una extensión de línea de una empresa existente se cuenta con su equipo administrativo y gran parte del capital de trabajo inicial requerido, no obstante, se requiere de un préstamo de \$25 millones en el primer año para ser

destinado principalmente a actividades de lanzamiento y promoción. Aunque debido a esta inversión inicial las utilidades del primer año son negativas, a partir del segundo año se obtiene una utilidad antes de impuestos de \$2,9 millones, y ya en el tercer año la utilidad pasa a \$ 19,9 millones, que equivale al 17% sobre las ventas. Las estimaciones se hicieron sobre la base de tasas de crecimiento en ventas del 30% y 50% para el segundo y tercer año, respectivamente.

**PALABRAS CLAVES:**

Mercadeo sensorial, emociones, sentidos, fragancia, sabor.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. ANTECEDENTES.....</b>	<b>6</b>
<b>2. EL MERCADEO SENSORIAL.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Análisis de la Oportunidad.....</b>	<b>8</b>
2.1.1 Estudio del Sector.....	8
2.1.2 Oportunidades del Negocio.....	15
2.1.3 Exploración del Mercado.....	18
2.1.4 Definición de Servicios.....	23
2.1.5 Clientes Potenciales.....	24
2.1.6 Análisis de los Competidores.....	25
2.1.7 Tamaño del Mercado .....	26
<b>3. PLAN DE MERCADEO.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Estrategia de precio.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Estrategia de venta.....</b>	<b>27</b>
<b>3.3 Estrategia promocional.....</b>	<b>28</b>
<b>3.4 Tácticas de ventas.....</b>	<b>30</b>
<b>4. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR.....</b>	<b>30</b>

<b>5. ANALISIS ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>33</b>
<b>6. ANALISIS DE VALORES PERSONALES.....</b>	<b>34</b>
<b>7. ANALISIS ECONOMICO.....</b>	<b>35</b>
<b>7.1 Fondos e Inversiones.....</b>	<b>35</b>
<b>7.2 Estructura de Costos y Gastos.....</b>	<b>35</b>
<b>8. ANALISIS DE RIESGOS.....</b>	<b>36</b>
<b>9. CONCLUSIONES.....</b>	<b>38</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>41</b>
<b>ANEXO 1. Comparativo Portafolio Competidores.....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXO 2. Logo Aromáticos de Occidente S.A.S.....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO 3. Presupuesto de Ventas.....</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO 4. Organigrama Aromáticos de Occidente S.A.S.....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO 5. Estructura de Costos y Gastos.....</b>	<b>48</b>

## 1. ANTECEDENTES

Aroc es una empresa familiar constituida hace veintiún (21) años cuya actividad económica desde su nacimiento ha sido la distribución de sabores y fragancias de la marca Firmenich, los cuales son fabricados por una compañía suiza, que es líder a nivel mundial en esta industria. Como distribuidores de estas materias primas, Aroc atiende todo el suroccidente colombiano, llegando a empresas de sectores como: alimentos, productos de cuidado personal, cuidado del hogar, velas, fragancias finas, entre otros. Desde su fundación Aroc ha mantenido de manera exclusiva la distribución de productos de un solo proveedor, lo cual le ha traído resultados económicos satisfactorios permitiéndole perdurar en el tiempo y forjar un nombre bien posicionado y reconocido en el medio.

Actualmente la compañía está pasando por una transición pues su actual gerente y fundador se encuentra en proceso de jubilación para darle paso a su hija en la administración del negocio. Como parte del relevo generacional surgen nuevas iniciativas, cuestionamientos y consciencia de amenazas existentes para la empresa, de la consciencia de estas amenazas nacen ideas para convertirlas en oportunidades, y este es el origen de este proyecto.

La distribución de los productos Firmenich se logró a través de un pacto de palabra hace más de veinte (20) años, el cual nunca ha sido formalizado por medio de un contrato escrito que brinde garantías a las partes. Aunque la relación ha permanecido impecable en el tiempo, siempre existirá un riesgo de

perder la distribución en cualquier momento de manera irrevocable. Frente al mencionado riesgo inherente al negocio, es prioritario para Aroc pensar en alternativas que minimicen el impacto de una eventual pérdida de la distribución de Firmenich. Dentro de las opciones que se pueden considerar se encuentran: a) Integración vertical hacia atrás buscando ser también distribuidores de los insumos que son utilizados en la dilución de los sabores y/o fragancias vendidas; b) Integración vertical hacia adelante estableciendo una empresa de productos de cuidado personal, aseo, o de alimentos, que llegue directamente al consumidor final; c) Diversificación de las líneas de distribución con productos complementarios a los actuales llegando con un portafolio más completo a los mismos clientes; d) Desarrollo de una nueva línea de negocio que asocie los sabores y fragancias en función del mercadeo sensorial. De estas 4 opciones, este proyecto de investigación se concentrará en el análisis de la última, la cual se encuentra relacionada con el mercadeo sensorial y que consiste en estimular uno o varios de los cinco sentidos del cuerpo humano con el fin de influenciar el comportamiento de compra de los consumidores y/o reforzar el vínculo emocional de una persona con el producto o servicio de una organización en particular.

En este orden de ideas la oportunidad para Aroc es grande por el conocimiento que ha logrado en el campo de las fragancias y los sabores, otorgándole esto una condición ideal para lograr sinergias que se conviertan en una ventaja comparativa de la compañía dentro de este sector.

Cada vez más organizaciones se están mostrando inquietas por conocer, e implementar conceptos novedosos en sus compañías como el que se puede ofrecer alrededor del mercadeo sensorial. Como proveedores de fragancias y sabores se hace imperativo para Aroc, prepararse para responder a las nuevas necesidades del mercado y ampliar la base actual de clientes, por medio del ofrecimiento de un servicio asociado al desarrollo de huellas olfativas y/o sabores para las marcas.

El objetivo de este proyecto de grado fue evaluar la viabilidad de tener en el mercadeo sensorial una nueva línea de negocio para Aroc, de tal forma que se pueda aprovechar el conocimiento que se ha adquirido en términos de sabores y fragancias, y las redes que se han construido con los clientes actuales.

## **2. EL MERCADEO SENSORIAL**

### **2.1 Análisis de la Oportunidad**

#### **2.1.1 Estudio del Sector.**

El cliente no elige un producto o servicio sólo por su relación costo-beneficio, sino también por la experiencia que ofrece durante la compra y su consumo. De acuerdo con O'Connell, Walden, y Pohlmann (2011), el mercadeo sensorial incluye las técnicas que tienen como objetivo seducir a los consumidores mediante el uso de sus sentidos para influir en sus sentimientos



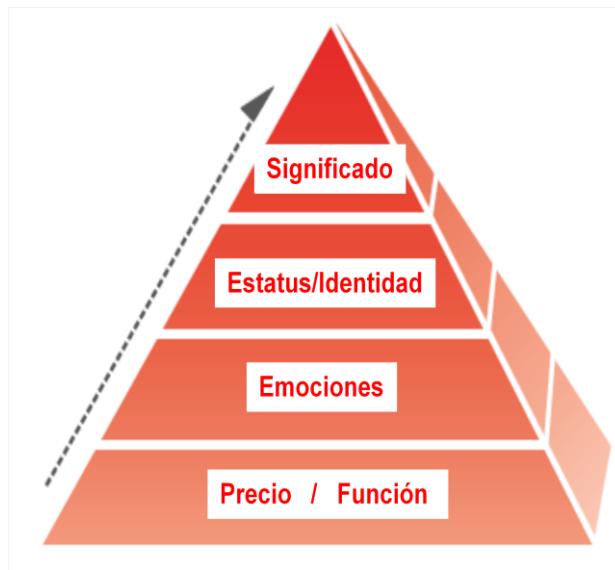
y comportamientos; para Rieunier (2009) el mercadeo sensorial es el conjunto de variables de acción controladas por el fabricante y/o distribuidor para crear, en torno al producto o servicio, un ambiente multi-sensorial, ya sea a través del propio producto o de la comunicación en el espacio del punto de venta. Según Lindstrom (2005), *“la definición de las marcas por medio de los cinco sentidos va a ser una de las claves de comunicación del futuro de las empresas. Apelando a los cinco sentidos las marcas pueden conectarse con la memoria y las emociones de los consumidores. Los estímulos sensoriales ayudan a distinguir un producto de otro, están grabados en nuestra memoria a largo plazo y se han vuelto parte de nuestro proceso de decisión de compra”*.

De acuerdo con las estadísticas recopiladas por Lindstrom (2005), en el año de 1965 los consumidores recordaban el 34% de los anuncios que veían en los diferentes medios de comunicación, para el año de 1990 este porcentaje había descendido al 8% y para el 2007 este indicador dice que los consumidores solo recordaban el 1.7% de los anuncios que ven en los diferentes medios de comunicación. Las percepciones acerca de un producto o de una marca, cambian de acuerdo a la historia que se cuente de ellos, eso es hacer marca (branding). En el año de 1980, 7 de cada 10 lanzamientos de productos fracasaron, para el 2004 esta cifra subió a 8, con lo cual se puede ver claramente que el desafío es enorme para los departamentos de mercadeo en las empresas.

Considerando la experiencia que puede proporcionar una marca a través del filtro de los cinco sentidos, las empresas tienen un amplio potencial para aprender a enriquecer la experiencia del consumidor así como la personalidad de su marca, encontrando en el camino las preferencias de sus consumidores, su afecto y lealtad. Una vez construida la marca cambia el proceso de toma de decisiones, y éstas pasan de ser el resultado de un proceso racional para ser un proceso emocional y vivencial. Los consumidores llegan a sentirse identificados con las marcas de los productos que usan, y de hecho, los relacionan con su vida.

La analogía que hacen Kim, Koo y Chang (2009) con el Modelo de la Jerarquía de Necesidades del Abraham Maslow, permite entender la afirmación expuesta en el párrafo anterior. La Gráfica 1 muestra una pirámide que describe los diferentes niveles de experiencia en la relación marca-consumidor. En la base de la pirámide se encuentra Precio / Función que es equivalente a las Necesidades Fisiológicas del modelo de Maslow. En el nivel más alto de la pirámide se encuentra “Significado” que es equivalente a lo que Maslow llama “Autorrealización”. Al igual que en el modelo Maslow, las necesidades más altas solo toman notabilidad cuando se han satisfecho las necesidades más básicas. Una vez el individuo ha subido de nivel, las necesidades del nivel anterior dejan de ser relevantes.

**Gráfica 1.** Niveles de Experiencia en la Relación Marca-Consumidor.



Fuente: Kim, Koon y Chang, 2009.

El mercadeo sensorial implica crear la vivencia adecuada del producto a través de los tipos de comunicación existentes con el consumidor, dando por hecho que el producto posee las características y beneficios apropiados y que es de calidad. Para Lindstrom (2011), las marcas pueden seguir patrones sensoriales como el olor, el sonido y el tacto. Dentro de los ejemplos más exitosos de implementación de mercadeo sensorial está el caso del iPad por incluir nuevas sensaciones para el consumidor abarcando los 5 sentidos pero en función específica del sentido del tacto; también es destacable el caso de la marca Peugeot, que creó una iniciativa en función de los sentidos para su modelo Peugeot 207SE, el departamento de Factores Humanos y Percepción desarrolló a través de experimentos de psicología cognitiva un sistema de ventilación que incorpora cartuchos con diferentes esencias para aromatizar el carro, determinó el material para la cojinería con el que el usuario se sentiría

más cómodo y qué tipo sonido sería más agradable al cerrar la puerta . Al momento de hacer marca lo esencial es evitar depender solo del logo para poder involucrar todos los demás aspectos que están detrás del producto o servicio, como la imagen, el estilo y los colores, De acuerdo con Lindstrom, hay 10 factores claves para tener en cuenta en la creación de marca, estos son: Los colores; Las imágenes; El nombre; La tradición; El servicio; La forma; El lenguaje; El olor; Los sonidos; El tacto

El estudio de investigación “5 Senses”<sup>1</sup> encontró en el año 2003, que para el mercado de Estados Unidos, el 84% de todos los anuncios que se ven en los medios publicitarios apelaban al sentido de la vista, 12% apelaban al oído, mientras que al sentido del olfato apenas apelaban el 2%, . Este estudio también reveló que el 75% de las sensaciones son provocadas por el olfato ya que a través de los olores los seres humanos pueden “transportarse en el tiempo”. La explicación de esto tiene orígenes fisiológicos, porque el olfato está directamente relacionado con la experiencia de las emociones (Herz y Engen, 1996). De acuerdo con Aggleton y Mishkin (1986), la corteza olfativa primaria forma un vínculo directo con el complejo cerebral ya que sólo dos sinapsis separan el nervio olfativo de la amígdala cerebral, lo que es determinante para la sensación de una emoción. No existe otro sentido en el ser humano que haga un contacto tan directo e intenso con los sustratos neurales de una emoción, razón por la cual, algunos autores afirman que el

---

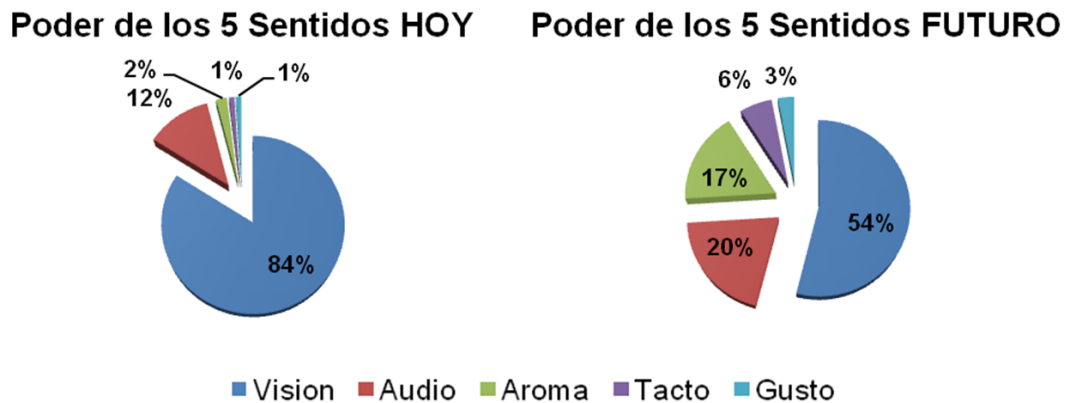
<sup>1</sup> Estudio conducido por la firma de investigaciones Milward Brown en el año 2003. Publicado en el libro BrandSense

olfato es el sentido más emocional de todos. (Ehrlichman y Halpern 1988; Engen 1982).

Aunque Lindstrom manifiesta que cuantos más sentidos utilice la empresa para crear y fortalecer su marca esta será más poderosa porque los clientes tendrán mayores posibilidades de crear asociaciones lo cual termina en una mayor lealtad, este autor también pronostica que en el futuro el sentido del olfato será uno de los sentidos que mayor importancia ganará en las asociaciones de marca, al pasar del 1% al 17% en un futuro (ver gráfica 2).

Este pronóstico de auge del sentido del olfato se ve respaldado por los hallazgos científicos de los ganadores del Premio Nobel de Medicina y Fisiología en 2004, Richard Axel y Linda B. Buck, quienes reconocieron el potencial del sistema olfativo al concluir que, mientras el ser humano apenas reconoce 200 colores, es capaz de recordar hasta 10.000 fragancias, lo cual obedece a la existencia de una gran familia de genes compuesta por 1.000 genes diferentes (3% de todos los genes) que dan lugar a un número equivalente de tipos de receptores olfativos en las personas. De acuerdo con estos autores, estos receptores se encuentran en las células receptoras olfativas, que ocupan un área pequeña en la parte superior del epitelio nasal y detectan las moléculas odorantes inhaladas, revelando la gran capacidad del ser humano de almacenaje a través de este sentido.

**Gráfica 2.** Evolución del poder de los 5 sentidos en el futuro vs. hoy.



Fuente: Brandsense de Martin Lindstrom Editor: Kogan Page Ltda.

Actualmente existen numerosos ejemplos de compañías en el mundo utilizando fragancias en sus campañas de mercadeo para atraer a sus posibles compradores y/o afianzar el sentimiento de afiliación del consumidor con la marca. Entre los casos más destacados se encuentran: a) Singapore Airlines, quien fue de las primeras compañías en implementar el mercadeo sensorial a través de su fragancia Stefan Floridian Waters que se convirtió en su marca registrada y aroma estándar de la compañía. Tan pronto como el cliente entra a un vuelo puede percibir esta fragancia. Las toallitas calientes servidas a los clientes y el perfume usado por los asistentes de vuelo están ajustados a esta fragancia para crear una experiencia memorable en el vuelo; b) De Beers aromatiza sus salas de exhibición con una mezcla aromática que incluye te verde, cítrico y floral; c) Samsung aromatiza algunas de sus tiendas con una fragancia que huele a melón, y aunque es un olor apenas perceptible, éste logra brindar al ambiente una sensación de relajación y trópico; d) Westin Hotels & Resorts, quienes empezaron aromatizando sus lobbies con una

fragancia original llamada Té Blanco con ingredientes de té verde, geranio, cedro negro y fresa, con el objetivo de crear una conexión emocional con sus huéspedes evocando un aire pacífico y de tranquilidad; fue tal la aceptación que lanzaron una línea de velas con aroma a Te Blanco; e) Las empresas también han usado los olores con el propósito de realizar muestreo de productos en sus lanzamientos, Procter & Gamble llevo este concepto a la categoría de cuidado oral usando cintillas con los aromas de la nueva Crest Whitening Expressions, para que los consumidores potenciales pudieran tener una idea de sus sabores.

### **2.1.2 Oportunidades del Negocio**

El mercadeo sensorial muestra que en las decisiones de compra de los consumidores, además del precio o la calidad de un bien o servicio, influyen otras variables como la ambientación del lugar donde se realiza la compra. La esencia del mercadeo sensorial es poder crear una experiencia de consumo para los clientes, algo que les permita guardar en su memoria un grato recuerdo de la marca. Una de las opciones que tiene la implementación del mercadeo sensorial, y en la cual se enfocará este proyecto de grado, está relacionada con la ambientación olfativa del local comercial. Además de lo que tradicionalmente se hace para despertar los sentidos visuales y auditivos, la idea es utilizar el know-how de Aroc para ofrecerle a las empresas el desarrollo de odotipos y sabores asociados a la marca que se puedan encontrar en los locales comerciales y/o puntos de venta.

## **El Olor del Espacio**

Los resultados de la investigación de Morrin y Ratneshwar (2003), respaldan los hallazgos previos de Knasko (1995), los cuales afirmaban que los olores agradables en el ambiente pueden estimular el comportamiento del consumidor. Morrin y Ratneshwar (2003) demuestran además de esto, que los consumidores tienden a dedicar más atención a estímulos cuando se encuentran en ambientes aromatizados, lo que indica que los ambientes aromatizados no sólo pueden ser utilizados en una amplia variedad de lugares para aumentar la cantidad de tiempo que el consumidor permanece ahí, sino también para incrementar la atención que ellos le dan a los estímulos relevantes del entorno (por ejemplo productos, exhibición del nombre de la marca). Sí el objetivo es inducir a los consumidores a prestar más atención y lograr mayor recordación de la marca y producto y/o servicio, el uso de un olor agradable en el ambiente debe lograr este objetivo. Es clave complementar estos hallazgos con lo expuesto por Spangenberg, Crowley y Henderson (1996)<sup>2</sup> quienes afirman que se deben usar fragancias únicas como mecanismo diferenciador y que se debe tener especial cuidado de no crear entornos fuertemente perfumados. En esta misma línea afirma Lindstrom (2005): “Nuestros experimentos para el estudio de Brand Sense, el estudio más grande sobre los cinco sentidos, demuestra que se puede aumentar la preferencia de los consumidores de la marca hasta en un 56% si se incorpora aroma de la manera adecuada, es decir, en el contexto adecuado y

---

<sup>2</sup> E. Spangenberg, A.Crowley, & P. Henderson.1996. Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behaviors? Journal of Marketing.



con la fragancia correcta. Esto ha provocado que las ventas en algunos de nuestros experimentos aumentaran hasta en un 45%",

### **El Sabor de la Marca.**

En un entorno saturado de publicidad les resulta más difícil y costoso a los encargados de mercadeo promocionar su marca para hacer llegar su mensaje a los consumidores, por lo tanto, la incorporación del sentido del gusto en las comunicaciones es una forma innovadora de captar la atención utilizando este sentido para capturar la esencia de la experiencia del consumidor al estar en el establecimiento. El cliente se sentirá acogido y mimado si puede encontrar bebidas y/o dulces con un sabor particular y único con el que identifiquen la marca. Como ejemplo se puede tomar el caso del Helm Bank en Colombia que implementó el mercadeo sensorial a través de los cinco sentidos para realizar un cambio de imagen externa buscando cambiar la percepción que se tenía del antiguo Banco de Crédito. En el caso del gusto el Helm adoptó un sabor que caracterizara la marca y a partir de ahí desarrollaron dulces y aguas saborizadas que se le brindan al cliente constantemente mientras esta en las salas de espera.

### **2.1.3 Exploración del Mercado**

Con el objetivo de validar esta oportunidad de negocio se realizaron, con el apoyo de la agencia "Athenea Conocimiento del Consumidor"<sup>3</sup>, un Taller de Profundización y una Mesa de Expertos. El taller de profundización consistió en

---

<sup>3</sup> [es-la.facebook.com/public/Athenea-Conocimiento-del-Consumidor](https://www.facebook.com/public/Athenea-Conocimiento-del-Consumidor)

una sesión de grupo en la que se discutió acerca del entendimiento de la categoría de fragancias, la evaluación individual de alguna vivencia de los integrantes en un entorno en el que se haya aplicado mercadeo olfativo, evaluación de los concepto de innovación/novedad e interés/relevancia para el concepto de mercadeo olfativo y sus posibles beneficios. En este taller participaron seis personas entre hombres y mujeres de estrato socioeconómico 5 y 6.

En relación con la Mesa de Expertos, ésta consiste en un dialogo en el que cada persona desde su rol, o campo de expertiz, da su punto de vista del mercado. En la mesa participaron:

- Rol: Experto en Mercadeo y Estrategia
- Rol: Vendedor de Aroc
- Rol: Cliente (propietario de almacén de arte y ropa)
- Rol: Ejecutivo de Mercadeo de Firmenich

A través del Taller de Profundización se examinó de manera exploratoria la aceptación que tienen los consumidores a estrategias de mercadeo dirigidas a estimular el sentido del gusto y del olfato. La metodología usada en el Taller fue la de Evaluación Proactiva de Concepto (EPC), la cual busca la generación de conceptos a partir de “insights” detectados en narraciones de historia de vida y momentos de consumo. La EPC busca validar conceptos de alta tasa de éxito, innovadores y de aplicación tangible.

Los resultados de la aplicación de esta metodología indican que un concepto es ganador si es novedoso, genera intención de compra, es comprendido y se considera relevante. Teniendo en cuenta esto el concepto de de mercadeo olfativo y del gusto se evaluó en función de estas 4 variables obteniendo los siguientes resultados:

- Novedoso / Diferente: Es un concepto evaluado en los consumidores como novedoso y diferente porque no hay en el mercado alguien que tenga la misma propuesta de valor ofrecida. (Calificado 10/10)
- Intención de Compra: Dentro de los evaluados el 50% tenían negocios propios, su intención de compra no fue dada inmediatamente por el valor de precio sugerido, es un concepto que debe ser sustentado para que tenga validez en el consumidor y pueda generar prueba. Sin embargo no fue rechazado. (Calificación 5/10)
- Comprensión: Es un concepto claro y creíble para el consumidor. No obstante como todo concepto las personas quieren que sea vivencial, siendo una gran oportunidad para esto la creación de una estrategia de lanzamiento. (Calificación 8/10)
- Relevancia: es un concepto relevante para el consumidor, soluciona un problema actual del mercado en algunas categorías como los son: sector salud (consultorios, clínicas, laboratorios etc.), oficinas, colegios, supermercados, discotecas entre otros, que fueron los nombrados por los consumidores como primeras opciones. Con todo para que el producto sea totalmente relevante debe estar acompañado de estudios que sustenten y

generen credibilidad dado que no son consumidores altamente relacionados con la categoría por el desconocimiento de ella. (Calificación 6/10).

La Gráfica 3 sintetiza los resultados de la evaluación de los 4 elementos y ubica el concepto de mercadeo olfativo y del gusto como un concepto con Alto Potencial Único, lo cual indica que el concepto es altamente diferenciado, responde a una necesidad insatisfecha que los hace relevantes y tienen alta probabilidad de lograr participación en el mercado.

**Grafica 3.** Matriz EPC (Evaluación Proactiva de Concepto)-Sesión de Consumidores



Por otro lado, en la Mesa de Expertos se empleó la metodología de “Co-Creation para Validación de Conceptos” que busca desde la experiencia de cada participante validar un concepto, actuando cada uno en su rol como juez

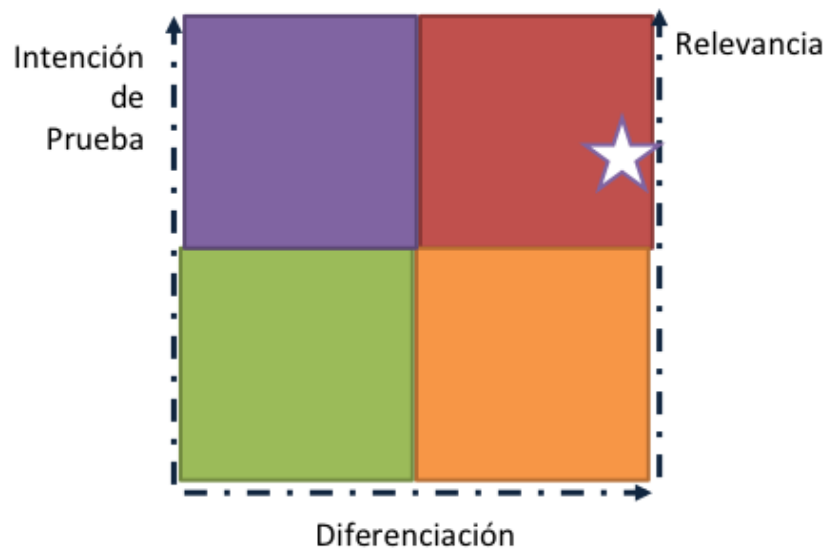
de manera constructiva. Los resultados podrán invalidar completamente el concepto o validarlo. En caso que el concepto sea validado se encuentran fortalezas y debilidades y cómo se debe trabajar sobre ellas, de acuerdo a los roles de la Mesa de Expertos se obtuvieron los siguientes resultados de las 4 variables:

- Novedoso / Diferente: Es un concepto novedoso y diferente en Colombia, ya existe en Estados Unidos y Europa con muy buenos resultados. Actualmente no hay grandes empresas que realicen Marketing Sensorial en Colombia (Calificado 10/10)
- Intención de Compra: Existe intención de compra percibida por los expertos pero la argumentación puede ser débil si no se tiene sustento a partir de datos que muestren el desempeño del Mercadeo Sensorial. (Calificación 7/10)
- Comprensión: Es un concepto claro y creíble desde el punto de vista de expertos. La debilidad de argumentación es un punto a tener en cuenta (Calificación 7/10)
- Relevancia: Es un concepto relevante desde el punto de vista de expertos, soluciona un problema actual del mercadeo dado que no existe o no es conocido con éste alcance. La argumentación sigue siendo importante para la relevancia. (Calificación 7/10).

La gráfica 4 construida a partir de las calificaciones de la Mesa de Expertos ubica el concepto dentro del cuadrante de Potencial Alto, al igual que los resultados arrojados por la sesión de grupo. El concepto cumple con todas los

elementos de un concepto ganador: diferenciación, novedad, atractividad, intención de compra/ prueba y relevancia, estando este elemento ligeramente superior al resultado de la Sesión de Grupo.

**Grafica 4.** Matriz EPC (Evaluación Proactiva de Concepto)-Taller de Expertos



#### 2.1.4 Definición de Servicios

Entendiendo el actual objeto social de Aroc, distribución de *fragancias* y *sabores*, y a partir de la definición de mercadeo sensorial, se ha definido como foco para esta línea de negocio el mercadeo olfativo y del gusto. Las propuestas comerciales que se harán a los futuros clientes están orientadas a desarrollar huellas olfativas por medio de fragancias que aromatizarán sus locales comerciales y/o oficinas, así como sabores en dulces blandos y duros. Estas fragancias y sabores se espera que generen experiencias sensoriales estimulantes para estos dos (2) sentidos, y asociaciones que contribuyan a

construir más valor para las marcas. Los sabores y fragancias que se ofrecerán se harán con base en las fragancias y sabores distribuidos actualmente por la marca Firmenich, y maquilados con los clientes actuales de la compañía.

El paquete olfativo y gustativo que se ofrecerá a las organizaciones será llamado Fragabbor e incluirá los siguientes servicios: análisis completo para el desarrollo de las identidades asociadas con el gusto y el olfato, préstamo gratuito en comodato del equipo difusor de fragancia, instalación, suministro de fragancia con su respectivo cambio de cartuchos periódicamente, soporte técnico, abastecimiento de confitería y servicio al cliente. El abastecimiento de confitería será de aproximadamente 18 kilos al año de dulces duros con el logo y marca del cliente, entregados en 37 bolsas al mes de 40 gramos cada una. Ver Anexo No. 1 para detalle de portafolio de productos y precios de los competidores y Aroc.

### **2.1.5 Clientes Potenciales**

El potencial de clientes que tiene el mercadeo sensorial a través de sabores y fragancias es amplio. Para la primera fase se realizó la siguiente segmentación de clientes potenciales:

- Servicios: Establecimientos financieros, agencias de viaje y hoteles
- Entretenimiento: Casinos, teatros y museos
- Moda: Almacenes de ropa, accesorios
- Salud: spas, consultorios y centros de estética.

### 2.1.6 Análisis de los Competidores

Este sector apenas se encuentra en desarrollo en el país por lo tanto, desde una perspectiva amplia, se podría definir como competidor cualquier productor/distribuidor de fragancias o sabores. Sin embargo, se considerará como competidores directos aquellas empresas especializadas en mercadeo olfativo, de las cuales solamente las siguientes dos que tienen reconocimiento comercial en Colombia:

Marketing Olfativo<sup>4</sup>: con base en Bogotá, tienen un portafolio con diversos servicios como desarrollo de identidad y marcas olfativas, desarrollo de productos y extensiones de línea, ambientación y sistemas de difusión de olor, y asesoría y coordinación de proyectos. Trabajan con las fragancias de Avant Fragrances empresa multinacional con sedes en Estados Unidos, México, Colombia y Centroamérica.

Olfabrand ScentAir<sup>5</sup>: dirigida por tres socios colombianos, llegó al país en el año 2007 como aliada de Scent Air Technologies una firma estadounidense especializada en mercadeo olfativo que inició operaciones en el año 2.000 y que hoy es considerada líder en este campo. Su primer acercamiento al mercado nacional fue a través de algunas de las más importantes agencias publicitarias, a las cuales acudieron para presentar su producto y exponer las ventajas de adicionar el sentido del olfato a las

---

<sup>4</sup> <http://www.marketingolfativo.com/home.html>

<sup>5</sup> <http://olfabrand.com/newolfasite/>



campañas de mercadeo. Sus principales servicios son creación de firmas olfativas, aromatización mensual y servicio orientados a agencias publicitarias.

### **2.1.7 Tamaño del Mercado**

Por el incipiente desarrollo que tiene la industria del mercadeo sensorial en Colombia, especialmente en lo que hace relación al tema olfativo, no se tienen cifras del tamaño real del mercado para esta industria. Para tener un referente se tomó el número de establecimientos que podrían ser clientes potenciales de Aroc el departamento del Valle del Cauca, según la segmentación mencionada previamente. De acuerdo con cifras de la base de datos de la Cámara de Comercio de Cali, existen alrededor de 7.500 establecimientos en los sectores de interés. Para calcular el tamaño del mercado objetivo de Aroc se toma el número de empresas ubicadas en estratos 5 y 6, que corresponde a 750 establecimientos.

De acuerdo con cifras de la base de datos de la Cámara de Comercio de Cali, existen alrededor de 7.500 establecimientos en los sectores de interés. Para calcular el tamaño del mercado objetivo de Aroc se toma el número de empresas ubicadas en el Valle del Cauca de estratos 5 y 6, las cuales suman 750, aspirando a lograr una penetración del 6% en los 3 primeros años, lo que da una base de 45 clientes al final del 3 año.

### **3. PLAN DE MERCADEO**

#### **3.1 Estrategia de Precio:**

Al investigar los principales competidores existentes se ve que pese a que sus propuestas comerciales son similares entre sí, los precios difieren de manera significativa del paquete Fragabbor ofrecido por Aroc, (ver Anexo 1). Mientras que OlfaBrand cobra por el desarrollo completo del Logo Olfativo \$4.760.000 (2.500 USD), el precio de Marketing Olfativo equivale al 40% de éste siendo \$1.920.000. A estos valores se les debe sumar mensualidades de 400 dólares americanos en el caso de OlfaBrand y \$65.000 en el caso de Marketing Olfativo que cubren el costo de reposición de la fragancia. Aroc manejará una estrategia de precio diferente al no separar la inversión inicial del costo de reposición mensual de la fragancia y/o sabor. Con el objetivo de lograr inicialmente diferenciación vía precio y ganar así ventaja competitiva sobre los competidores, el precio global del paquete Fragabbor (\$2.428.550) estará un 50% por debajo del de OlfaBrand, quien se considera un competidor directo. Este valor será pagado por los clientes en 12 mensualidades de \$202.400. Se estima que la tasa de crecimiento de precios sea la de la inflación año a año y eventualmente un porcentaje adicional dependiendo de los incrementos aplicados por el principal proveedor, Firmenich.

#### **3.2 Estrategia de Venta:**

Se espera lograr los objetivos de venta a través del acercamiento a clientes de organizaciones ubicadas en los siguientes sectores potenciales:

gimnasios, hoteles, casinos, museos, cines, spas, agencias de viaje, almacenes de ventas al detal y bancos. Como material de apoyo para expandir las bases de datos de clientes potenciales se usarán publicaciones de Fenalco, la base de datos de la Cámara de Comercio de Cali , y el Directorio Industrial y Comercial publicado por Legis.

La estrategia de venta preliminar estará orientada a realizar un cubrimiento geográfico igual al de Aroc, suroccidente colombiano, proyectando expandirse a todo el territorio nacional en los próximos 4-7 años. En la fase inicial, 1-3 años, se contará con una sola persona dedicada a la venta de esta línea de negocio y se irán contratando más personal en la medida que el número de clientes vaya creciendo y la zona se vaya agrandando.

### **3.3 Estrategia Promocional:**

Aroc será la marca sombrilla para esta línea de negocio a la par del respaldo de Firmenich como líder mundial en la producción de sabores y fragancias. El posicionamiento que ha logrado Aroc en los más de 20 años de experiencia que tiene Aroc en el mercado de los sabores y las fragancias, serán la herramienta de entrada con los clientes durante las visitas destinadas a ofrecer los servicios.

Teniendo en cuenta que el logo de Aroc, ver Anexo No. 2, está acorde al objetivo de la línea de negocio: copa de vino representando sabores - sentido del gusto- y rosa simbolizando fragancia -sentido del olfato-, este se mantendrá

y se añadirá un slogan: “*saborizando y aromatizando tu marca*”. El nuevo slogan y la descripción de la línea de negocio se publicarán en la página web de la compañía ([www.aromaticosdeoccidente.com](http://www.aromaticosdeoccidente.com)).

Se realizará un evento para lanzar esta nueva línea de negocio a los clientes potenciales. La idea es hacer un coctel en un espacio lujoso como el salón de un hotel o una casa antigua, en este espacio se ubicarán diferentes cámaras diseñadas por artistas que estén aromatizadas de acuerdo a su concepto para permitir al invitado a través de la experiencia vivencial entender el concepto de la nueva línea de negocio.

Después del lanzamiento, se hará una campaña de promoción para generar prueba en los clientes potenciales a través de la realización de eventos para sus consumidores en sus instalaciones. Durante el primer año se escogerán doce (12) prospectos a los cuales se les patrocinará un evento en el que sus consumidores podrán conocer la fragancia y el sabor desarrollado por Aroc para la marca y así lograr percibir las sensaciones, el impacto y la relevancia que tendría esto para el incremento en ventas de su negocio. Un ejemplo de un posible evento sería hacer una tarde de concierto de saxofón en un espacio del hotel acompañado con pasabocas hechos a partir de recetas con ingredientes exóticos, todo esto acompañado de un espacio aromatizado con el odotipo desarrollado para el tipo de consumidor del cliente objetivo.

### **3.4 Tácticas de Ventas**

Teniendo en cuenta que se tendrá fuerza de ventas propia, el costo de la fuerza de ventas se manejará de manera similar al actual de Aroc: un salario básico al que se sumará una comisión del 2% sobre la venta pagadera al recaudo de la factura; el recaudo será responsabilidad del vendedor contando con el apoyo del área administrativa.

El presupuesto de ventas esta realizado con crecimientos estimados del 30% para el segundo año y 50% para el tercero, con precios que crecen solo al ritmo de la inflación, estimada en 4% para los siguientes dos años. El primer año se pronostica realizar una venta de al menos 12 servicios, el siguiente, aunque se prevé una pérdida del 20% de los contratos del año anterior, se espera recibir ingresos por 26 contratos en total, y 45 contratos durante el tercer año de funcionamiento (Ver Anexo No. 3). Será responsabilidad del vendedor cumplir con los presupuestos de ventas construidos en conjunto con la Dirección Comercial de Aroc y así mismo deberá brindar el adecuado servicio post venta al cliente.

## **4. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR**

El análisis de la cadena de valor de esta línea de negocio proporciona una revisión estratégica de la operación desde el primer contacto con el cliente hasta el momento en que el establecimiento comercial se encuentra aromatizado y cuenta con productos saborizados de manera única. Además,

provee una visión de cómo la cadena interrelaciona las diferentes funciones al interior de la compañía. La línea de negocio estará basada en un modelo operativo (Ver Gráfica 5) que consta de los siguientes 5 pasos.

1. Contacto con el cliente para conocimiento de sus necesidades: breve exposición sobre el concepto de mercadeo sensorial y sus tendencias globales así como introducción del servicio ofrecido por Aroc para posteriormente realizar la recopilación de las necesidades y deseos a transmitir a sus clientes así como detalles de la estructura física del establecimiento.
2. Desarrollo y Presentación de Propuestas al Cliente:
  - a. Revisión a las colecciones vigentes para elegir propuestas de sabores y fragancias de acuerdo al perfil requerido por el cliente
  - b. Presentación de propuestas:
    - i. Muestras de fragancias acompañadas de sugerencias de instrumentos para realizar la difusión de la misma.
    - ii. Muestras de sabor y aplicaciones de los mismos en el producto terminado, dulces duros
  - c. Respuesta por parte del cliente:

En caso de ser negativa se procede a realizar nuevas propuestas, si el cliente lo autoriza, de lo contrario se solicita retroalimentación para tenerla en cuenta en próximos proyectos. Si es positiva se programa fecha de inicio de operaciones de acuerdo a la disponibilidad especificada en la cotización.

3. Gestión de Órdenes de Compra: ingreso de la orden de compra en Aroc y existirán diferentes pasos a seguir para fragancias, sabores, difusores y dulces.

4. Producción y Logística:

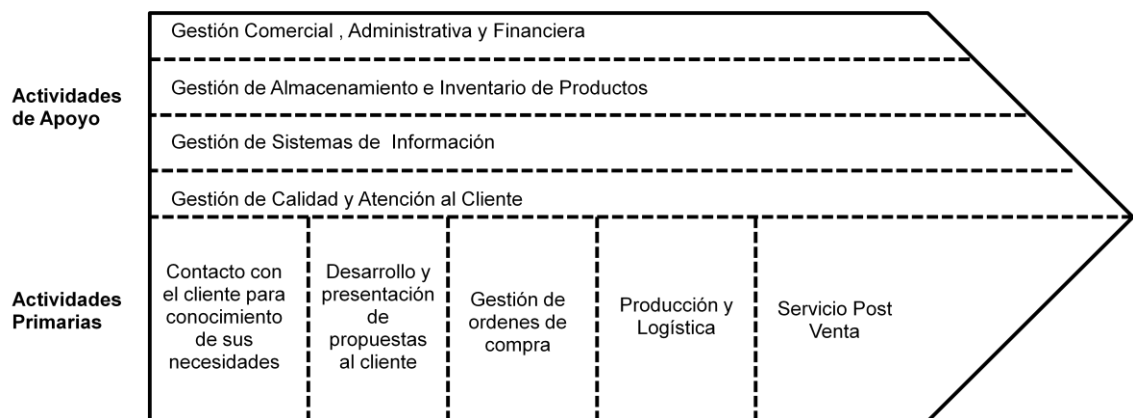
a. Fragancias y Difusores: verificación de inventario y preparación para despacho al cliente.

En la fase inicial de esta nueva línea de negocio la única inversión que se deberá realizar será en difusores de fragancias, Aroc tendrá un inventario inicial de 10 difusores, para efectos de este proyecto se asumirán únicamente difusores para establecimientos de hasta 120 metros cuadrados. Este mínimo se irá modificando para llegar a mantener un inventario de seguridad cuyo número será equivalente al 30% de las unidades entregadas en comodato el año inmediatamente anterior.

b. Sabores y dulces: verificación de inventario y preparación para despacho al maquilador del producto terminado, una vez terminada la producción el producto debe volver a Aroc para ser entregado al cliente. La producción de los dulces con los sabores seleccionados será tercerizada a clientes actuales de Aroc con el objetivo de garantizar la calidad de los productos dado el conocimiento que se tiene del fabricante y al mismo tiempo para afianzar la relación como socios estratégicos con ellos.

5. Servicio Post Venta: Visitas periódicas como parte del servicio post venta para evaluar la satisfacción del cliente y revisar los niveles de los productos para programar la reposición en el momento adecuado

**Gráfica 5.** Análisis de la Cadena de Valor basado en la Cadena de Valor de Porter<sup>6</sup>



## 5. ANALISIS ADMINISTRATIVO

Esta nueva línea de negocio cuenta con todo el respaldo del equipo de trabajo de Aroc, un equipo multidisciplinario y con un importante nivel de afianzamiento resultado de la entrega y el esfuerzo de varios años trabajando juntos. El personal de ventas tiene más de 10 años de experiencia en el campo; el área de calidad y desarrollo cuenta con una ingeniera química y un auxiliar de bodega, ambos con práctica en aplicaciones de sabores y fragancias, así como aseguramiento de la calidad de los productos, y en la

<sup>6</sup> Michael E. Porter. 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*



parte administrativa el equipo liderado por la directora está apoyado por una contadora, un auxiliar de servicios generales y uno de mensajería. Ver anexo 4 para el organigrama.

En este momento los integrantes del equipo no tienen experiencia comercial en mercadeo sensorial, por lo tanto, es necesario iniciar lo antes posible la capacitación de la persona que se dedicará a las ventas de esta línea de negocio por medio de la asistencia a cursos así como a ferias. Como punto de partida a este proceso de entrenamiento la persona encargada de las ventas de la línea de negocio asistirá al Scent World Expo en Miami<sup>7</sup>, Estados Unidos, en diciembre de 2011, uno de los eventos más grandes a nivel mundial de la industria de fragancias, organizado por Scent Marketing Institute. En la medida que se vaya adquiriendo conocimiento se difundirá a los demás miembros de Aroc para así incrementar el involucramiento con la nueva actividad.

## **6. ANALISIS DE VALORES PERSONALES**

Este proyecto tiene un gran valor sentimental tácito siendo casi una obligación moral continuar con el legado construido por el padre de la gestora de este proyecto hace más de 20 años. La idea fue conjugar este aspecto emocional con sus gustos personales y actividades afines a la carrera

---

<sup>7</sup> <http://www.scentmarketing.org/scent-world-expo>

estudiada para dar origen a este foco en mercadeo como parte de la estrategia de crecimiento de largo plazo de la compañía.

## **7. ANALISIS ECONOMICO**

### **7.1 Fondos e Inversiones**

Se asumirá un préstamo inicial por 25 millones de pesos para cubrir toda la estrategia de promoción y merchandising para el lanzamiento de la línea de negocio. Dado que Aroc ya tiene una relación sólida con diferentes entidades financieras no se espera tener ninguna dificultad a la hora de solicitar el préstamo, se asumió una tasa de interés efectiva anual del 14%.

El conocimiento y entrenamiento de la persona encargada de ventas es el mayor valor agregado que la empresa puede otorgar a sus clientes, mientras que el capital de trabajo es el costo más importante ya que se debe contar con fragancias, sabores y difusores antes que las ventas inicien. Aroc cuenta con aproximadamente 145 días de rotación de inventario, entre sabores y fragancias, si le sumamos a esto los 16 difusores de fragancia que se tiene pensado tener como inventario inicial, se asegura un cubrimiento para la fase inicial en términos de capital de trabajo.

### **7.2 Estructura de Costos y Gastos**

Los costos más importantes están asociados a la promoción de la línea de negocio: evento de lanzamiento, eventos en clientes potenciales, seguido de

la asistencia a conferencias y congresos con el fin de lograr la capacitación y expertiz del personal de la compañía. Dentro de los costos de materias primas se encuentra el costo de los difusores que inicialmente se estima la unidad en \$400.000, sin embargo se estará en la continua búsqueda por encontrar un proveedor que pueda ofrecer un precio más bajo.

Por el grueso del rubro que cubre la estrategia promocional, durante el primer año esta línea de negocio dará pérdidas alrededor de \$19 millones, sin embargo para el segundo año Fragabbor dejará utilidades por casi 3 millones de pesos, multiplicándose este valor por seis en el tercer año estando alrededor de 20 millones la utilidad antes de impuestos. Finalmente, durante la realización del flujo de caja proyectado se observó que la generación operativa bruta no alcanzará para cubrir las necesidades de capital de trabajo y la inversión en activos fijos en los 2 primeros años por lo que se requerirá de recursos para la operación, solamente a partir del tercer año habrá un saldo disponible de 10 millones de pesos aproximadamente para pagar a accionistas y/o cubrir servicios de deuda (Ver anexo 5 para más detalle).

## **8. ANALISIS DE RIESGOS**

Se han tenido en cuenta las variables y factores con una alta probabilidad de cambio y que generan los siguientes riesgos para Aroc:

- Proliferación de entrada de competidores nacionales y extranjeros a la industria: por esta razón se hace imperativo iniciar el funcionamiento de la línea de negocio lo antes posible para lograr el posicionamiento como pioneros en la industria apoyados en el know how de más de 20 años en el mercado de los sabores y las fragancias.
- Incrementos fuertes en los precios de las materias primas: para cubrir este riesgo se buscarán negociaciones con Firmenich para precios por escala para mayores volúmenes, apalancándose Aroc en el volumen de consumo de ambas líneas de negocio, Fragabbor y venta de fragancias.
- Pérdida de la distribución de Firmenich: para cubrir este riesgo es fundamental desde un principio vender la experiencia de Fragabbor cimentada en el know how de Aroc, en ese orden de ideas al perder la distribución de Firmenich se buscaría como aliado estratégico otro proveedor de fragancias sin generar impactos frente al cliente.
- Poca disposición de los empleados a involucrarse en esta nueva línea de negocio: frente a este punto se generarán incentivos para todo el equipo por involucrarse en el negocio basados en el presupuesto de ventas
- Al tercerizar la fabricación de los dulces duros y difusores impide que Aroc tenga control total sobre la calidad de los mismos exponiéndose a poner en riesgo la imagen de la compañía: para cubrirse de este riesgo, se hará un riguroso control de calidad a estos insumos a través del Plan de Calificación a Proveedores establecido por Aroc

## 9. CONCLUSIONES

Para la conclusión de este trabajo se realizará un análisis DOFA de esta nueva línea de negocios. El propósito es que a través de la construcción de la matriz se facilite el desarrollo de una estrategia efectiva que realice una adecuada articulación entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas con las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa, todo con el fin de aumentar las probabilidades de éxito de la nueva línea de negocio.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Auge del mercadeo sensorial a nivel mundial	Poco entendimiento/valoración del tema por parte de los clientes potenciales
Ingreso al país de multinacionales expertas en el tema demuestra el potencial del mercado	Competidores con reconocimiento y posicionamiento en Bogotá epicentro del mayor número de prospectos
Escaso desarrollo de la industria en el país, poca saturación del mercado, ventaja competitiva para Aroc	Bajas barreras para la entrada de nuevos competidores no establecidos actualmente.
	Bajas barreras de entrada al mercado para nuevos competidores
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Posicionamiento de Aroc como	No hay conocimiento ni experiencia

empresa concedora de la industria de fragancias y sabores, con el respaldo de Firmenich	en el tema de mercadeo sensorial por parte del personal de Aroc
Facilidad y bajos costos para la implementación de la línea de negocio por la disponibilidad de materias primas de alta calidad.	Posible aversión al cambio por parte de los empleados actuales explicada por antigüedad y estabilidad de las reglas del juego alrededor de los años
Clientes actuales de Aroc serán los maquiladores de los dulces duros> teniendo un conocimiento previo del proveedor se minimizan riesgos	Dependencia de la marca Firmenich como único proveedor de sabores y fragancias.

A partir de la matriz anterior se pueden arrojar las siguientes conclusiones:

- Es el momento ideal de ingresar al mercado aprovechando la escasa competencia y reconocimiento de los competidores, especialmente en el Valle del Cauca.
- Es necesario estructurar un plan de expansión en el mediano plazo para lograr abarcar un territorio geográfico más amplio al habitualmente manejado.
- Aroc convierte su cliente en maquilador para el servicio Fragabbor, al lograr expandir el alcance de ventas de su cliente/maquilador fortalece la relación creando una mayor necesidad de trabajar en equipo por el mayor beneficio mutuo que esto representa.

- Evaluar la posibilidad de realizar alianzas estratégicas con agencias de publicidad para facilitar la entrada a clientes potenciales y al mismo tiempo aprovechar la sinergia que se logra al recibir su know how y entregar materias primas de alta calidad a precios favorables a los clientes.
- Crear un programa de incentivos y realizar cronogramas de capacitación para todo el personal de Aroc con el fin de crear un sentido de pertenencia hacia esta nueva línea de negocio.
- Buscar un programa de capacitación como perfumista en la casa matriz de Firmenich para una persona de Aroc, con el fin de fortalecer el expertiz y valor agregado ante el cliente.
- Investigar, evaluar y analizar la posibilidad de asociarse con alguna multinacional de mercadeo sensorial con el fin de ser sus distribuidores en el país.

Finalmente se considera que esta propuesta de nueva línea de negocio es viable para Aroc pues pese a que debe incurrir en una obligación financiera durante el primer año de funcionamiento y soportar pérdidas, a partir del segundo año Fragabbor empieza a generar utilidades y las multiplica por 10 durante el tercer año. Adicionalmente, se tiene un gran potencial para expandirse a nivel nacional y crecer esta línea de negocio en el mediano plazo.

## BIBLIOGRAFIA

Aggleton JP, Desimone R, Mishkin M: The origin, course, and termination of the hippocampo-thalamic projections in the macaque. *J. Comp. Neurol.*: 243; 409-421, 1986 (4)

Bosmans, A. (2006). Scents and Sensibility: When Do (In) Congruent Ambient Scents Influence Product Evaluations?. *Journal of Marketing*, 70 (7), 32-43.

Cosmedias. (2009). How Fragrances influence us? *Parfums Cosmétiques Actualités* (207), 3. 24.

Echeverri, LA y Bravo, M. (2010) *Planeación y control integrado de gestión a partir del modelo del sistema viable y el balanced scorecard: aplicación a un programa académico de pregrado*. Cali: Universidad de San Buenaventura.

Ehrlichian. H. y Halpem, JN (1988). Affect and Memory: Effects of Pleasant and Unpleasant Odors on Retrieval of Happy and Unhappy Memories. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (11).

Fiore, AM., Yah, y X., Yoh, E. (2000). *Effects of a Product Display and Environmental Fragancing on Approach Responses and Pleasurable Experiences*. Iowa: Universidad de Iowa, 54.

Fitzgerald, P y Scholder, P. (1999). Scents in the marketplace: Explaining a fraction of olfaction. *Journal of Retailing* 75 (2), 243-262.

Genuario, L (2007). *Sensory Packaging: Branding that makes sense(s)*. Recuperado el 12 de septiembre de: [www.brandpackaging.com](http://www.brandpackaging.com)

Herz, R.S. y Engen, T. (1996). Odor Memory: Review and Analysis *Psychonomic Bulletin & Review*, 3 (9).

Holland, RW. Hendriks, M. y Aarts, H. (2005). *Smells like clean spirit*. Washington: American Psychological Society, 5.

Kim, JB., Koo, Y., y Chang, DR. (2009). *Integrated brand experience through sensory branding and IMC*. Boston: The Design Management Institute, 10.

Knasko, SC. (1995). Pleasant Odors and Congruency: Effects on Approach Behavior. *Chemical Senses*, 20 (5), 479-87.

Lindstrom, M. (2005). *BrandSense*. Simon & Schuster.



MLA style (2004). *Press Release: The 2004 Nobel Prize in Physiology or Medicine*. Nobelprize.org. Recuperado el 13 de septiembre de 2011, de: [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/medicine/laureates/2004/press.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/medicine/laureates/2004/press.html)

Moeran, B. (2007). Leading marketers by the nose. *European Business Forum* (31), 2. 8-9.

Morrin, M. y Ratneshwar, S. (2003). Does it make sense to use scents to enhance brand memory? *Journal of Marketing Research*, 40 (3), 10-25.

O'Connell, Walden, y Pohlmann. (2011). *Marketing and Neuroscience: What Drives Customers Decisions*. American Marketing Association.

Oswald, L. (2001). *Some Notes on Semiotics and "Sensory Marketing"*. Marketing Semiotics Inc.

Michael E. Porter. 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*

Revista Dinero (2010). El Valor de lo Simple, *Revista Dinero Edición Impresa* (335).

Rieunier, S. (2009). *Le Marketing sensoriel du point de vente* (3 ed). Dunod.

Spangenberg, ER. Crowley, AE. Henderson, PW. (1996). Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behaviors? *Journal of Marketing*, 6 (4), 67-80.

Trivedi, B. (2006). The hard smell. *New Scientist* 192 (12). 36-39.

Varela, R. (2008) *Innovación Empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas* (3 ed.). Pearson Education.

### ANEXO 1.Comparativo Portafolio Competidores

	<b>Servicios</b>	<b>Marketing Olfativo*</b>	<b>Olfabrand**</b>	<b>AROC**</b>
1.	Selección de Logo Olfativo Exclusivo	1.920.000	4.760.000	2.428.550
2.	Selección de Logo Olfativo NO Exclusivo	350.000	1.904.000	
3.	Mensualidad	110.000	761.600	202.400
3.1	<i>Difusor</i>	<i>45.000</i>		
3.2	<i>Fragancia</i>	<i>65.000</i>		
	INVERSION TOTAL ANUAL APROXIMADA PROPUESTA 1.	3.240.000	13.899.200	
	INVERSION TOTAL ANUAL APROXIMADA PROPUESTA 2.	1.670.000	11.043.200	

\* El Difusor queda en propiedad del cliente

\*\* El Difusor se entrega en comodato

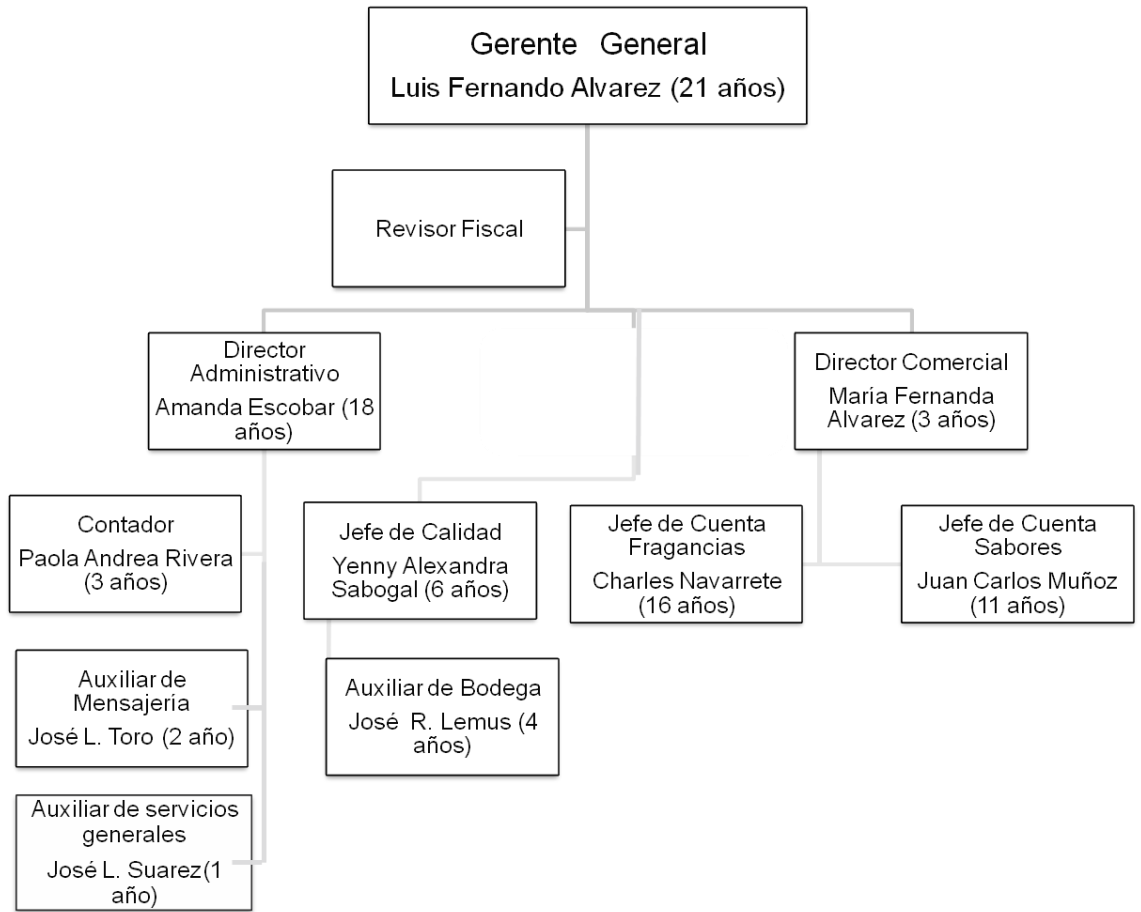
**ANEXO 2. Logo Aromáticos de Occidente S.A.S**



### ANEXO 3. Presupuesto de Ventas

Crecimientos 30% 50%			
<b>PRESUPUESTO ESTIMADO DE VENTAS</b>			
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<i>Desarrollo del Logo Olfativo (\$/Und)</i>	29.142.600	65.668.200	118.203.750
<i>Und.</i>	12	26	45
<i>Precio</i>	2.428.550	2.525.700	2.626.750
<i>Incluyendo</i>			
<i>Difusor</i>			
<i>Fragancia</i>		-	-
<i>Dulces</i>			
<b>VALOR TOTAL DE VENTAS (\$)</b>	<b>29.142.600</b>	<b>65.668.200</b>	<b>118.203.750</b>
<i>Iva</i>	4.662.816	10.506.912	18.912.600
<i>Retefuente</i>	874.278	1.970.046	3.546.113
<b>TOTAL VENTAS CON IVA</b>	<b>34.679.694</b>	<b>78.145.158</b>	<b>140.662.463</b>

## ANEXO 4. Organigrama Aroc



## ANEXO 5. Estructura de Costos y Gastos.

### COSTEO DE PAQUETE FRAGABBOR\*

	<i><b>Anual</b></i>	<i><b>Mensual</b></i>
Difusor	400.000	33.333
Fragancia valor promedio	600.000	50.000
Dulces 18 kilos al año o 450 bolsitas	600.000	50.000
4horas para Analisis y desarrollo	100.000	8.333
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>1.700.000</b>	<b>141.667</b>
<b>PRECIO VENTA</b>	<b>2.428.550</b>	<b>202.400</b>
<b>MARGEN</b>	<b>43%</b>	

\* Para un area de 120 metros cuadrados

### PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

	<i>Incrementos \$</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<i>Difusores</i>			
Cantidad A Comprar	12	16	24
Inventario de Seguridad	4	5	7
Costo Unitario	400.000	416.000	432.640
Costo Total	6.240.000	8.652.800	13.498.368
<i>Fragancia</i>			
Cantidad A Comprar	144	312	540
Costo Unitario Promedio	50.000	52.000	54.080
Costo Total	7.200.000	16.224.000	29.203.200
<i>Sabores</i>			
Cantidad A Comprar	72	156	270
Costo Unitario	100.000	104.000	108.160
Costo Total	7.200.000	16.224.000	29.203.200
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>20.640.000</b>	<b>41.100.800</b>	<b>71.904.768</b>
Iva	3.302.400	6.576.128	11.504.763
Retefuente	619.200	1.233.024	2.157.143
Costo Total Materias Primas	24.561.600	48.909.952	85.566.674

**Aromaticos de Occidente SAS**  
**Linea de Negocio Fragabbor**  
**Presupuesto Estado de Resultados**

CONCEPTO	AÑO 1	Anal. Vert. %	AÑO 2	Anal. Vert. %	AÑO 3	Anal. Vert. %	NOTAS
<b>Ventas</b>	<b>29.142.600</b>		<b>65.668.200</b>		<b>118.203.750</b>		
Contratos Nuevos	29.142.600	100%	40.411.200	62%	63.042.000	53%	
Contratos Renovados	-	0%	25.257.000	38%	55.161.750	47%	
<b>Total Ventas</b>	<b>29.142.600</b>	<b>100%</b>	<b>65.668.200</b>	<b>100%</b>	<b>118.203.750</b>	<b>100%</b>	
Costo de Ventas	20.640.000	71%	41.100.800	63%	71.904.768	61%	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>8.502.600</b>	<b>29%</b>	<b>24.567.400</b>	<b>37%</b>	<b>46.298.982</b>	<b>39%</b>	
<b>Gastos Operacionales</b>							
<b>De Administracion:</b>							
Diversos	2.300.000	8%	2.000.000	3%	3.000.000	3%	Papeleria y Brochoures
Contribuciones y Afiliac.	500.000	2%	-	0%	500.000	0%	Afiliacion a Scentworld
Gastos de Viaje	3.000.000	10%	5.000.000	8%	6.000.000	5%	A Congresos y exposiciones
<b>Total Operac. Admon.</b>	<b>5.800.000</b>	<b>20%</b>	<b>7.000.000</b>	<b>11%</b>	<b>9.500.000</b>	<b>8%</b>	
<b>De Ventas:</b>							
Sueldos	582.852	2%	1.313.364	2%	2.364.075	2%	
Gastos de Viaje	600.000	2%	800.000	1%	1.500.000	1%	A las demas ciudades de la fase inicial
Servicios	4.000.000	14%	-	0%	-	0%	Lanzamiento en Cali
Diversos	12.000.000	41%	12.500.000	19%	12.980.000	11%	Eventos en clientes
<b>Total Operac. Ventas</b>	<b>17.182.852</b>	<b>59%</b>	<b>14.613.364</b>	<b>22%</b>	<b>16.844.075</b>	<b>14%</b>	
<b>Total Operacionales</b>	<b>22.982.852</b>	<b>111%</b>	<b>21.613.364</b>	<b>53%</b>	<b>26.344.075</b>	<b>37%</b>	
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(14.480.252)</b>	<b>-50%</b>	<b>2.954.036</b>	<b>4%</b>	<b>19.954.907</b>	<b>17%</b>	
<b>GASTOS NO OPERACIONAL.</b>							
Financieros	3.500.000	12%	-	0%	-	0%	Prestamo por 25M para iniciacion
<b>Total Gastos No Operac.</b>	<b>3.500.000</b>	<b>12%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	tasa anual 14%.
<b>INGRESOS NO OPERACION.</b>							
Financieros	-		-		-		
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONAL</b>	<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>	<b>(17.980.252)</b>	<b>-62%</b>	<b>2.954.036</b>	<b>4%</b>	<b>19.954.907</b>	<b>17%</b>	