

Experiencia relevante

Sector Cosmética y Tocador

Para una **multinacional de productos de cosmética masiva y tocador** analizamos las posibilidades de relanzamiento de su filial local a la luz de un entorno de negocios más favorable y desde una perspectiva o base 'cero'. Las opciones consideradas fueron muy amplias, desde la transformación en un importador neto desde plantas propias en otros países, a la integración profunda mediante adquisición o construcción de una fábrica local.

- el primer proyecto tuvo un calendario de cinco meses y como destinatario el primer nivel corporativo internacional. Para complimentarlo se realizó un análisis de las operaciones locales, una prospección de los mercados actuales y potenciales, una encuesta entre la distribución para entender imagen y percepciones de distintos canales de la oferta propia y de competidores destacados, y un trabajo de campo a nivel consumidoras de diversos segmentos etarios y socioeconómicos. A partir de la evidencia colectada se desarrollaron mediante modelización las distintas alternativas estratégicas para tres escenarios alternativos posibles, recomendando y fundamentando claramente un accionar como el más conducente a los objetivos corporativos para la filial.
- el segundo proyecto, destinado a la implantación del eje estratégico aprobado, se desarrolló a lo largo de un año calendario en dos tramos bien definidos. El primero, de tres meses, se dedicó al planeamiento operativo con énfasis en los procesos de aprovisionamiento, marketing y ventas, dimensionando esfuerzos, propuesta organizativa, metas y recursos. Se logró la aprobación de los planes y se apoyó la implementación tomando a cargo algunas funciones de línea claves para el éxito, hasta su implementación y puesta a régimen.
- al fin del año, en que se transfirió la responsabilidad a un Gerente expatriado desde la matriz, se había logrado una proporción satisfactoria de las metas controlables.