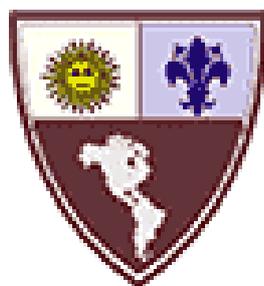


Universidad Abierta Interamericana  
Sede Regional Rosario  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Licenciatura en Comercio Internacional



U A I

Universidad Abierta  
Interamericana

---

*"Estudio sobre la posibilidad de introducción en el mercado de San Martín de los Andes de "Aquavit", el nuevo concepto en cremas hidratantes faciales"*

Juan Ignacio Kloster.-

Domicilio: Marquez 337, Cipolletti, Río Negro.-

Tel: (0299) 4783896 Cel: (0299) 155271679.-

E-Mail: [juanikloster@gmail.com](mailto:juanikloster@gmail.com) / [juanikloster5@hotmail.com](mailto:juanikloster5@hotmail.com)

Tutor: Navos, Oscar.-

**Índice**

Pág.

## Agradecimientos

## Motivos para la Investigación

## Resumen

## Hipótesis y Objetivos

### I- Introducción

Escuela de Licenciatura en Comercio Internacional - Juan Ignacio Kloster	-8-
I.1- Estado de la Temática	-8-
I.2- Marco Teórico	-10-
I.2.1- Misión	-10-
I.2.2- Visión	-10-
I.2.3- Proceso Productivo	-10-
I.2.4- Organigrama	-11-
I.2.5- Concepto de Mercado	-11-
I.2.6- Concepto de Posicionamiento	-11-
I.2.7- Segmentación de Mercados	-12-
I.2.8- Definición del "Análisis de las Fuerzas Competitivas"	-14-
I.2.9- Estrategia de Precios	-16-
I.2.10- Concepto de Distribución	-17-
I.2.11- Concepto de Innovación y sus tipos	-18-
I.2.12- El simbolismo del Producto	-19-
I.2.13- Las dimensiones del Producto	-20-
I.2.14- Packaging	-21-
I.2.15- Marca y Logo	-21-
I.2.16- Línea de Productos	-21-
I.2.17- Definición del "Ciclo de vida del Producto"	-22-
I.2.18- Definición del "Análisis del Mix de Marketing"	-22-
I.2.19- Definición del "Análisis FODA"	-23-
I.2.20- Matriz de Ansoff	-24-
I.2.21- Definición del "Análisis BCG"	-25-
I.3- Diseño Metodológico	-28-
I.3.1- Selección de la Metodología	-29-
<b>II- Desarrollo Operativo</b>	-30-
II.1- Misión	-30-
II.2- Visión	-30-
II.3- El Producto	-30-
II.3.1- Factores Diferenciadores	-30-
II.3.2- Características técnicas y químicas del producto	-31-
II.3.3- Las dimensiones del Producto	-33-
II.3.4- Packaging	-35-
II.3.5- Marca y Logo	-36-
II.3.6- Línea de Productos	-36-
II.3.7- Estrategias Futuras	-37-
II.3.8- Estrategia de Precios	-37-
II.3.9- Canal de Distribución	-37-
II.3.10- Tipo de Innovación	-38-
II.3.11- Ciclo de Vida del Producto	-38-
II.3.12- Análisis del Mix de Marketing	-38-
II.4- Estrategia de Marketing	-39-
II.4.1- Descripción del Mercado	-39-
II.4.2- Plan de Promoción	-40-
II.4.3- Plan de Distribución	-40-
II.4.4- Posicionamiento Planeado del Producto	-40-
II.5- Análisis Estratégicos del Producto	-41-
II.5.1- Análisis FODA del Producto	-41-
II.5.2- Matriz de Ansoff	-42-
II.5.3- Análisis de las Fuerzas Competitivas	-42-
II.5.4- Análisis de la cartera producto-mercado	-45-
II.6- Análisis de los Competidores	-46-
II.7- Proceso Productivo	-49-
II.8- Organigrama	-50-

## AGRADECIMIENTOS

*A mi familia por haber estado en cada momento que los necesite, por un amor incondicional y un apoyo sin límites. A mis padres, por haberme enseñado todo lo que se en la vida, y por inculcarme los más altos valores con los que he de guiarme en cada de momento. A mis hermanos por darme siempre su apoyo y motivación.*

*También quiero agradecer a mis amigos, por estar conmigo tanto en tiempos difíciles como en los buenos y ayudarme a concretar mis metas a través de su constante apoyo y confianza.*

*A mis profesores y compañeros de la universidad que con sus enseñanzas y opiniones me hicieron una persona más completa y culta para poder enfrentarme a esta nueva vida profesional.*

*Me gustaría hacer un último agradecimiento especial en esta tesina a mi padre, Denis, por estar siempre que lo necesite y por tratar con cada acción de enseñarme algo más, por ser más que un padre un amigo, en si, por ser la persona que es, por que sin él nunca hubiera logrado, ni lograría mis metas.*

*A todos muchas gracias,*

*Juan Ignacio Kloster*

## **MOTIVOS PARA LA INVESTIGACIÓN**

*“El hombre nunca sabe de lo que es capaz hasta que lo intenta” – Charles Dickens*

La idea de realizar este proyecto y estudio surgió en base a la propuesta de la Dra. Liliana Caballero, oriunda de Buenos Aires, la cual con su conocimiento del mercado de la estética, observo la oportunidad de introducir una crema hidratante facial a base de agua mineral natural de montaña y aceites esenciales orgánicos, ya que si bien en el mercado existen cremas hidratantes faciales a base de agua, ninguna contiene agua mineral sino que la mayoría contiene agua termal como componente principal.

Si bien la innovación no es tan notoria, esta comprobado científicamente que el agua mineral natural de montaña tiene componentes que ayudan a una mejor hidratación del rostro, debido a los minerales que la componen.

Además con la ayuda de los extractos de plantas de cultivos orgánicos como por ejemplo aloe vera o aceite esencial de lavanda se lograría una mejor rehidratación y recomposición del cutis, retrasando el efecto del envejecimiento de la piel.



## RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo final evaluar la posible introducción de un producto innovador, proponiendo a los consumidores un nuevo concepto en cremas hidratantes faciales, que mejore para siempre su rostro. Para la consecución de este fin se realizaron diversos análisis tanto sobre el producto como sobre el mercado.

Se desarrollaron y definieron los conceptos más importantes involucrados en la temática del desarrollo de un nuevo producto, para dar a los lectores una clara noción de la cuestión.

A partir de los resultados obtenidos con el análisis tanto de marketing como comercial y de costos, se obtendrán fundamentos acerca de la conveniencia o no de lanzar este producto al mercado.

Para la realización de este estudio ha sido realizada una investigación exploratoria combinando luego el tipo documental y de campo. Se estudiaron tanto fuentes primarias como secundarias.

## **HIPOTESIS**

Al finalizar este estudio se pretende poder contestar a la pregunta de la hipótesis del presente trabajo. Una respuesta para esta pregunta planteada se irá formulando a través del desarrollo del estudio del mercado de la cosmética y de los resultados que obtenga el producto en los diversos análisis a los que es expuesto.

La pregunta planteada es la siguiente:

¿Es conveniente y a la vez rentable lanzar una nueva crema hidratante facial al mercado de San Martín de los Andes y zonas aledañas en la actualidad?

## **OBJETIVOS**

### Objetivo General:

Evaluar la posibilidad de lanzar una crema hidratante facial al mercado de San Martín de los Andes y zonas aledañas.

### Objetivos Específicos:

- Estudiar el producto en si, sometiéndolo a los diversos análisis que un desarrollo de producto conlleva y evaluando su desempeño en los mismos.
- Evaluar el mercado, y todos los conceptos que este análisis requiere.
- Analizar la competencia existente en el sector industrial, estudiando sus fortalezas y debilidades en relación con el producto en estudio.

## **I- INTRODUCCIÓN**

### **I.1- ESTADO DE LA TEMÁTICA**

Debido a la importancia que tanto hombres como mujeres le han otorgado en los últimos tiempos al cuidado de su piel, y mas específicamente a la de su rostro, se ha detectado, mediante un intenso estudio de mercado y análisis competitivo, la oportunidad de introducir una nueva línea de cremas hidratantes faciales, es decir, lanzar al mercado un producto cuyo componente fundamental constituye un factor innovador para el mismo.

Ya que los consumidores compran satisfacción, no elementos sueltos, producto significa el ofrecimiento de satisfacer necesidades. Por lo tanto se considera que este producto puede tener éxito, debido a que sus características esenciales satisfacen los deseos y necesidades de los consumidores del mercado elegido.

La calidad del producto también debería determinarse a través de como los clientes ven el producto. Desde una perspectiva comercial, calidad significa la capacidad de un producto para satisfacer las necesidades o requerimientos de un cliente, y en esta definición, se encuentra otra oportunidad para el producto estudiado, por que este producto será fabricado bajo los más altos estándares de calidad buscando sobrepasar las expectativas del cliente.

Un mercado se compone de personas y organizaciones con necesidades, dinero que gastar y el deseo de gastarlo. Sin embargo, dentro de la mayor parte de los mercados las necesidades y deseos de los compradores no son las mismas. La identificación y elección de los segmentos de mercado plantea el problema de decidir la posición que desea la empresa ocupar en dichos mercados, es decir, elegir un posicionamiento para sus productos. Uno de los factores fundamentales en el éxito de los productos que se enfrentan a mercados competitivos se encuentra en un adecuado posicionamiento. En cierta forma podría hablarse del posicionamiento como la manera en que daremos a conocer nuestro producto o servicio y como pretendemos que sea percibido por nuestro mercado meta.

Estas cremas están orientadas a satisfacer las necesidades de las mujeres de nivel socioeconómico medio-alto y alto, entre las edades de 25 a 55 años, así como también a turistas extranjeros que visitan los centros turísticos donde se realizará el lanzamiento del producto, y que en su gran mayoría visitan estas latitudes en busca de productos naturales, con componentes ecológicos y sin los aditivos químicos con que las grandes marcas elaboran sus productos.

El lanzamiento del producto será en la ciudad de San Martín de los Andes donde se realizará una prueba inicial del producto de una duración aproximada de tres a seis meses. El tamaño de este mercado es de alrededor de 1600 personas. Se ha seleccionado esta porción del mercado ya que se la considera representativa del mercado total, y también debido a la cercanía de la misma, lo que se traduce en una significativa

reducción de costos, ya que el laboratorio que produciría la crema se encuentra en la ciudad de General Roca, a solo trescientos kilómetros de San Martín de los Andes.

El mercado Total del producto en principio es el mercado de la zona cordillerana de Río Negro y Neuquén, y más específicamente los centros turísticos más importantes de esta área.

El producto consiste en una crema hidratante facial, cuyo componente esencial y principal es agua mineral natural de montaña y consta de tres variantes, las cuales se diferencian gracias a las esencias de plantas naturales como aloe vera, almendras dulces y lavanda. En cuanto a la función principal del producto, hidratación de la piel tiene como finalidad la restauración hídrica de las zonas deshidratadas ayudando en la prevención del envejecimiento facial (Ver Anexo 2).

La comercialización se hará mediante convenios con los diferentes Spa y centros de estéticas de la ciudad de San Martín de los Andes. La elección de estos puntos de venta específicos, se debió a que le otorgan un alto grado de diferenciación al producto. Y ya que la diferenciación del producto es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los de la competencia, se considera estos centros de Salud o Spas, lugares excelentes para la introducción del producto, ya que las especialistas que generalmente los atienden aconsejan a los clientes sobre que productos utilizar, y esto beneficia de gran manera la introducción de un nuevo producto y a su vez lo diferencia del resto.

Para lograr la penetración del producto en un mercado ya existente, se organizara una campaña publicitaria, la cual constara de afiches en la vía pública, con el apoyo de un staff de promotoras que obsequiarán muestras del producto, acompañadas de folletos explicativos en distintos puntos estratégicos de la ciudad de San Martín de los Andes. La estrategia para penetrar el mercado pretende aumentar la participación en el mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización.

La penetración del mercado incluye aumentar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias.

## **I.2- MARCO TEÓRICO**

### **I.2.1- Misión**

Comprende la definición específica de lo que la empresa es, de lo que la empresa hace (a qué se dedica) y de a quién sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser de la empresa; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma; y se redacta estableciendo:

- a) La actividad empresarial fundamental
- b) El concepto de producto genérico que ofrece
- c) El concepto de tipos de cliente a los que pretende atender

La misión define claramente el ámbito de los negocios en el que se desarrollará la empresa; asimismo, las grandes líneas estratégicas que la conducirán al éxito o al fracaso.<sup>1</sup>

Para Kotler, “la declaración de misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio”<sup>2</sup>, y continua, “las declaraciones de misión deben estar orientadas hacia el mercado”.

### **I.2.2- Visión**

La visión incluye una descripción de los valores y el propósito centrales de la Organización. El futuro previsto incluye la definición de objetivos a largo plazo junto con una descripción vívida de cómo se alcanzarán, lo cual puede incluir estrategias o prácticas culturales y operativas.

### **I.2.3- Proceso Productivo**

Un Proceso Productivo consiste en transformar entradas (insumos) en salidas, (bienes y/o servicios) por medio del uso de recursos físicos, tecnológicos y capital humanos, etc.

Incluye acciones que ocurren en forma planificada y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas, al final de los cuales obtenemos un producto.

---

<sup>1</sup> SAPORISI, G. Clínica Empresaria. Ediciones Macchi. 1999

<sup>2</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Marketing. 8 Ed. México, Pearson Educación. 768 p. 2001

## I.2.4- Organigrama

*"En vez de mirar a las personas como seres que se limitan a reaccionar sin alternativas, las miramos como partícipes activos en el modelado de la realidad" – Peter Senge*

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, haciendo un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competencias en vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales.
- Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

## I.2.5- Concepto de Mercado

Se entiende por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio.

Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Concepto de Mercado para Kotler "Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo".<sup>3</sup>

## I.2.6- Concepto de Posicionamiento

El posicionamiento "es el lugar que ocupa el producto en relación con los competidores dentro de un mercado, tal como lo percibe el grupo correspondiente de

---

<sup>3</sup> KOTLER, P. Mercadotecnia. Ed. Diana, México. 1974

clientes, es decir, el segmento del mercado meta.” (Loudon y Della Bitta, 1995: 79)<sup>4</sup>. Es cómo percibe el público el producto y se desarrollan estrategias de mercadotecnia dirigidas a lograr la posición deseada en el mercado.

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes.

El concepto de Philip Kotler sobre posicionamiento es; “Hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta, formular un posicionamiento competitivo para un producto y una mezcla de marketing detallada”<sup>5</sup>.

En su libro, “Dirección Estratégica”, Omar Cejas, menciona que el concepto de posicionamiento necesita, por las condiciones actuales de los mercados, ser ampliado a un posicionamiento dinámico<sup>6</sup> en la rivalidad amplificada. Y esto nos habla, de que debemos posicionarnos también frente a nuestros competidores y no solo frente a los consumidores, ya que de esta manera crearemos barreras de ingreso del tipo soft, lo que nos brindará lealtad de los clientes y al mismo tiempo ahuyentará a nuestros competidores, tanto a los actuales como a los potenciales.

### 1.2.7- Segmentación de Mercados

La segmentación se puede dar de varias formas, según (Loudon y Della Bitta, 1995):

1. Basado en características del producto: Cuando a los consumidores les interesa las características del producto y cómo se pueden beneficiar con ellas.
2. Basado en los beneficios: La importancia de lo que se invierte al adquirir el producto.
3. Basado en el uso: Dependiendo por la situación en que se use el producto.
4. Basado en el usuario: Se asocia el producto con un usuario o clase de usuarios.
5. Contra la competencia: Hay que identificar los puntos débiles de la competencia y centrar el ataque hacia esos puntos débiles del posicionamiento de la competencia. Habrá que hacer comparaciones directas o indirectas con los productos de la competencia.
6. Por el estilo de vida: Las actitudes, intereses y opiniones deben servir como herramientas para desarrollar estrategias de mercadotecnia hacia mercados potenciales.

<sup>4</sup> LOUDON, D, L.; DELLA BITTA, A, J. Comportamiento del Consumidor: Conceptos y Aplicaciones, 4 Ed. México, Mc Graw Hill Interamericana de México. 1995

<sup>5</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Marketing. 8 Ed. México, Pearson Educación. 768 p. 2001

<sup>6</sup> CEJAS, O. Dirección Estratégica; Desarrollo de estrategias en ambientes de turbulencia, Buenos Aires, Nobuko. 234 p. 2006.

7. **Mapeo perceptual:** Es una técnica multidimensional, porque los productos se perciben de muchas maneras; es decir, se toma en cuenta más de una característica de estímulo. Los consumidores llenan escalas de medición para expresar sus percepciones de las múltiples características y semejanzas que presentan las distintas marcas. Se analizan los resultados y pueden graficarse en “mapas perceptuales” con un sistema de coordenadas que indican cómo el público percibe las marcas y sus diferencias.

### Segmentación por clase social

La clase comúnmente asociada al ingreso se relaciona con patrones de estilo de vida y por ende con patrones de conducta del consumidor.

La elección y uso de los productos difieren entre las clases sociales, y también se dan diferencias al interior de una misma clase. Cada clase cuenta con consumidores ostentosos y otros más conservadores, algunos sobreprivilegiados y otros subprivilegiados.

Las principales características de las clases sociales que conforman a la sociedad en su totalidad según (Loudon y Della Bitta, 1995)<sup>7</sup> son:

La **clase alta-alta** tiene patrones de consumo muy diferentes a los de otras clases. No suelen poner objeciones al precio pero tampoco compran con la intención de impresionar a la gente.

La **clase alta-baja:** Su comportamiento se orienta fuertemente al consumo llamativo, es decir, demostrar riqueza y status a través del consumo de productos como automóviles caros, joyas suntuosas y otros.

La **clase media-alta** adquiere muchos más productos que las demás clases. Son personas exitosas en sus decisiones de compra y proyectan la imagen de prosperidad y logro, tienden a la ostentación de su éxito en la vida. Se les considera como mercado de calidad, porque adquieren productos de alta calidad y muestran su buen gusto. El alto nivel educacional influye en su comportamiento de gasto.

En la **clase media**, a sus miembros les interesa más la aceptación social que les confiere un producto que su lujo o funcionalidad.

La **clase trabajadora** es motivada por la búsqueda de la seguridad social, económica y física; la necesidad el nivel de reconocimiento y respetabilidad del hombre común, el deseo de apoyo y cariño de personas queridas, escapar de la carga pesada de labores domésticas y el impulso de decorar y embellecer su mundo. Como su posibilidad

---

<sup>7</sup> LOUDON, D, L.; DELLA BITTA, A, J. Comportamiento del Consumidor: Conceptos y Aplicaciones, 4 Ed. México, Mc Graw Hill Interamericana de México. 1995.

de movilidad hacia arriba es escasa, restan importancia a los gustos refinados de la élite social, sus gustos son más prácticos.

La **clase baja** tiende a consumir los productos alimenticios y los de carácter duradero, frecuentemente adquieren los modelos nuevos y más caros, pues se toman como inversión duradera, su comportamiento se describe como un consumo compensatorio. Pero también tratan de emular la buena vida y tienden a comprar por impulso.

Para Kotler, segmentar un mercado consiste en, “Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”<sup>8</sup>.

### I.2.8- Definición del “Análisis de las Fuerzas Competitivas (Michael Porter)”<sup>9</sup>

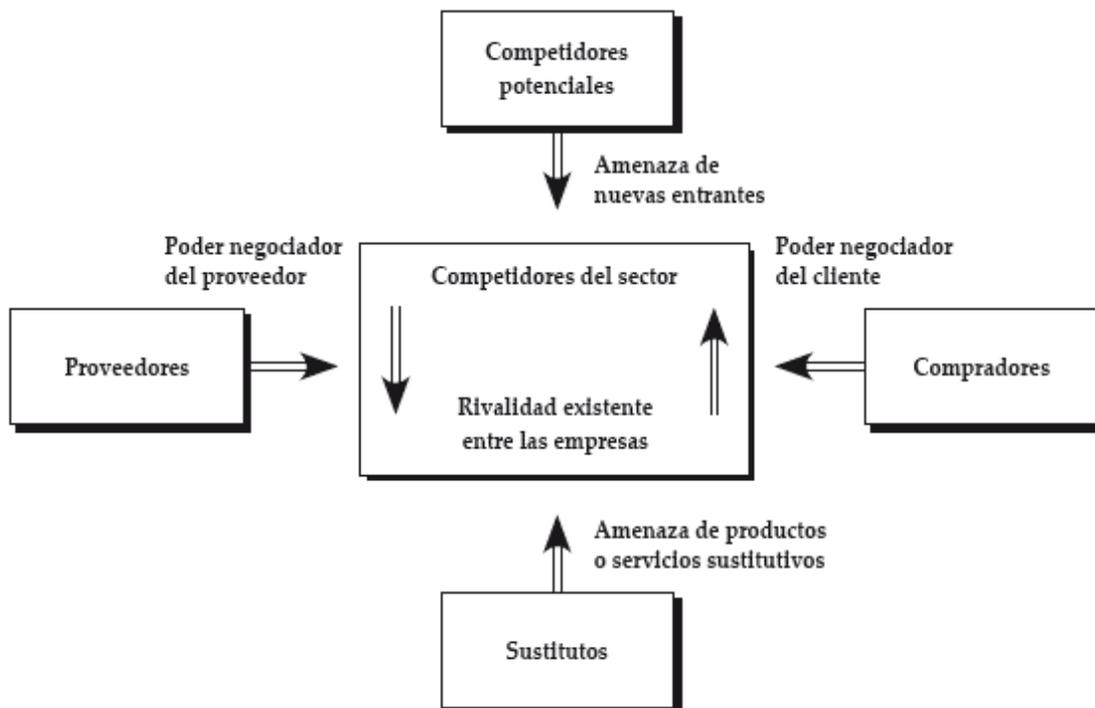


Grafico 1: “Análisis de las Fuerzas Competitivas” (Fuente: Michael Porter)

<sup>8</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Marketing. 8 Ed. México, Pearson Educación. 768 p. 2001.

<sup>9</sup> CEJAS, O. Dirección Estratégica; Desarrollo de estrategias en ambientes de turbulencia, Buenos Aires, Nobuko. 234 p. 2006.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas son las que van a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.

### Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

La amenaza de los nuevos entrantes depende de las barreras de entrada existentes en el sector. Estas barreras suponen un grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado sector. Cuanto más elevadas son las barreras de entrada, mayor dificultad tiene el acceso al sector.

### La Rivalidad Entre los Competidores Existentes

“El análisis de la rivalidad entre las empresas que compiten directamente en el sector, basa su importancia en la posibilidad de identificar los rasgos distintivos de las tácticas competitivas de las empresas, lo cual permite prepararse para las acciones de la competencia y prever cómo reaccionará ante las acciones estratégicas aplicadas”. (Dirección Estratégica, Cejas Omar)

### Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

“La existencia de productos sustitutos limita la rentabilidad del sector industrial, debido a que ellos imponen una amenaza de competencia por precio, de parte de los competidores indirectos que ofrecen productos sustitutos, es decir, otros productos que desempeñan la misma función”. (Dirección Estratégica, Cejas Omar)

### Poder de negociación de los compradores

Es realmente importante analizar esta cuarta fuerza competitiva, ya que los compradores presionarán los precios a la baja, negociarán una calidad superior o bien solicitarán mayores servicios.

### Poder de negociación de los proveedores

Los efectos del poder de negociación de los proveedores son inversos a la anterior fuerza descripta. Los proveedores serán más poderosos cuando:

- Existan pocas empresas proveedoras del insumo.
- La carencia de productos sustitutos.
- Si el sector industrial no representa un porcentaje importante de sus ventas.

- Si el insumo provisto por la empresa proveedora es muy importante para el proceso de fabricación.

### **I.2.9- Estrategia de Precios**

El concepto de estrategia de precios<sup>10</sup> se vincula con una decisión empresarial que interviene en relación con el resto de las variables de la mezcla comercial.

Cuando se elabora una estrategia de precios intervienen una serie de elementos básicos entre los que se encuentran los siguientes:

1. Establecimiento a partir de costos fijos, variables o totales.
2. Comportamiento de los costos en los diferentes niveles de producción.
3. Comportamiento de costo como una función de la producción acumulada.
4. Tipo de mercado que existe.
5. Demanda.

Estos elementos deberán ser utilizados por la empresa en la formulación de la estrategia de precios.

Existen diversas técnicas para la fijación de precios, estas serán mencionadas a continuación:

- *Fijación por costo*: Este tipo de estrategia puede utilizarse tanto como por costo total como por costos variables.
- *Fijación de precios mediante una posición alta en el mercado*: Se utiliza para algunos mercados y para algunos productos solamente, como aquellos insensibles al precio o con mercados monopólicos. Esta táctica le permitiría a la empresa maximizar beneficios a corto plazo y se utiliza una segmentación por alto ingreso.
- *Precios de penetración*: Se utiliza cuando se desea estimular el crecimiento y la participación en el mercado. Se trata de lograr una sintonía de precios con la competencia. Es una alternativa interesante cuando se ingresa a un mercado determinado.

---

<sup>10</sup> ARESE, H. Comercio y Marketing Internacional. Argentina. Grupo Editorial Norma. 624 p. 1999

- *Fijación de precios por margen de utilidad:* Se utiliza frecuentemente con el fin de establecer un margen de ganancia, que se aplica a todos los productos que una empresa comercializa.
- *Fijación de precios por tamizado:* La que se estatuye a partir de un precio elevado, para luego ir decayendo hasta encontrar el mercado de posición. Es habitualmente usada en productos innovadores.
- *Fijación de precios basada en el valor:* Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre el producto y no en el costo del mismo. Esto implica que la compañía no puede diseñar un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, sino que el precio se considere junto con las otras variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.

### **1.2.10- Concepto de Distribución**

La distribución o plaza es una herramienta de la mercadotecnia que los mercadólogos utilizan para lograr que los productos estén a disposición de los clientes en las cantidades, lugares y momentos precisos.

Según el diccionario de Marketing Cultural S.A.: “La distribución es una de las subfunciones del marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final”.

#### La Distribución Física

Es posible ofrecer al consumidor potencial una distribución física eficiente como una de las mayores ventajas competitivas de la compañía.

- El servicio al consumidor como ventaja competitiva
- Influencia en los beneficios y oportunidad de mercado
- Relaciones proveedor-consumidor

#### Sistemas de Distribución Física

##### **1. Sistemas de escalones**

El flujo de productos se mueve a través de una serie de etapas desde el punto de producción hasta el de transferencia de propiedad. Estas etapas consisten en la acumulación de inventarios en los almacenes de distribución. Dos aspectos comunes: establecimiento de puntos de concentración y de dispersión.

## 2. Sistemas directos

Operan directamente desde uno o varios inventarios centrales.

## 3. Sistemas combinados

Combinan los principios del sistema de escalones y distribución directa.

### Concepto de “Canal de Distribución”

Los Canales de Distribución son el conjunto de empresas o individuos que adquieren la propiedad, o participan en su transferencia, de un bien o servicio a medida que éste se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial.

Según el tipo de producto, el tipo de mercado y el tipo de cobertura, podemos identificar cuatro tipos de distribución, muy diferentes como son la exclusiva, extensiva, intensiva, selectiva.

- *Distribución extensiva*: La distribución es extensiva cuando la empresa desea abarcar el mayor número de puntos de ventas en un mercado determinado.
- *Distribución intensiva*: La distribución intensiva comporta un conjunto de actividades (promocionales) que la empresa productora realiza en conjunto con una distribución, a los fines de conseguir mayor presión en determinadas épocas del año, en ciertas zonas geográficas, etcétera.
- *Distribución Selectiva*: La distribución adquiere la característica de selectiva cuando de un número dado de intermediarios utiliza sólo alguno de los mismos, en razón de criterios fundamentados, en parte, en una estrategia de posicionamiento o bien en el tipo de productos.
- *Distribución exclusiva*: La distribución es exclusiva cuando en un proceso de distribución selectiva se designa un canal específico como vendedor del producto. Esta exclusividad, queda plasmada en un contrato que vincula a la empresa con el canal, se puede explicar por diferentes motivos, entre ellos, geográficos, de prestigio, de posicionamiento, etcétera.

### I.2.11- Concepto de Innovación y sus tipos

Innovar es crear o modificar un producto e introducirlo en el mercado.

Se clasifican según su aplicación y su originalidad:

**Según su aplicación:**

- Innovación de PRODUCTO: Comercialización de un producto tecnológicamente distinto o mejorado, la innovación se da cuando las características de un producto cambian.
- Innovación de PROCESO: Ocurre cuando hay un cambio significativo en la tecnología de producción de un producto o servicio también ocurre cuando se producen cambios significativos en el sistema de dirección y/o métodos de organización; reingeniería de procesos, planificación estratégica, control de calidad, etc.

**Según su grado de originalidad:**

- Innovación RADICAL: aplicaciones nuevas de una tecnología o combinación original de nuevas tecnologías
- Innovación INCREMENTAL: mejoras que se realizan sobre un producto, servicio o método existente.

En su grado de alteración a los hábitos de consumo se clasifican en:

1. **Innovaciones continuas:** son las que alteran en menor grado los hábitos de consumo bien arraigados.
2. **Innovaciones dinámicas y continuas:** alteran más los hábitos de consumo que las innovaciones continuas.
3. **Innovaciones discontinuas:** Consiste en establecer nuevos productos con otros patrones conductuales.

En grupos sociales se dice que la **innovación** es un producto o idea práctica en la cual se busca una identidad con el grupo al cual nos dirigamos para que ellos los adopten. (LOUDON Y DELLA BITTA, 1995:294)<sup>11</sup>

## **I.2.12- El simbolismo del Producto**

Tharp y Scott identificaron cinco roles simbólicos que reflejan los valores culturales: (ASSAEL, 1999: 459)<sup>12</sup>:

1. **Los productos son medios que comunican el status social:** Los productos connotan el status del consumidor en la sociedad, los cuales pueden ser un

<sup>11</sup> LOUDON, D, L.; DELLA BITTA, A, J. Comportamiento del Consumidor: Conceptos y Aplicaciones, 4 Ed. México, Mc Graw Hill Interamericana de México. 1995.

<sup>12</sup> ASSAEL, H. Comportamiento del Consumidor. 6 Ed. International Thomson Editores S.A. México. 1999.

automóvil Mercedes o un reloj Rolex. Los mercadólogos establecen sus productos como símbolos de prestigio, ya sea que los dirijan a los afluentes ejecutivos de negocios o los chicos de los barrios céntricos.

2. **Los productos son medios de autoexpresión:** Los productos reflejan los valores que son más importantes para los consumidores. Los mercadólogos asocian sus productos con símbolos de realización, individualismo o desarrollo personal.
3. **Los productos son medios que sirven para compartir las experiencias:** Los productos proporcionan el fundamento para compartir experiencias. Los alimentos y las bebidas en ocasiones sociales, las flores por los sucesos que causan alegría o tristeza y los regalos son todos ellos un medio para compartir los sucesos sociales y tiene significados diferentes. A este respecto, los productos tienen un importante rol simbólico, ya que su naturaleza define la ocasión.
4. **Los productos son hedonistas:** Es decir, a menudo tiene características estéticas o sensuales que proporcionan placer al consumidor como por ejemplo, la joyería, los perfumes, los alimentos, etc. El énfasis en las características hedonistas del producto, si se compara con las utilitarias, es un reflejo de los valores de los consumidores.
5. **Los productos son experimentales:** Son aquellos que evocan recuerdos de experiencias pasadas a los consumidores. Algunas veces, los mercadólogos intentan proyectar el valor experimental de los productos.

### 1.2.13- Las dimensiones del Producto

#### Producto Tangible

Es la entidad o servicio físico que se ofrece al comprador, lo que se reconoce inmediatamente como cosa vendida.

#### Producto Ampliado

Es el producto tangible más el conjunto de servicios que lo acompañan. Este reconocimiento lleva a la idea de vender sistemas, es decir, que la compañía vende algo más que por ejemplo, una computadora, sino que le vende a su cliente lo que él planea hacer con ese producto, por lo tanto un sistema<sup>13</sup>.

#### Producto Aumentado

Oferta comercial global de la empresa y es el resultado de sumar al producto tangible aspectos añadidos, como el servicio posventa, mantenimiento, garantía, instalación, entrega y financiación.

---

<sup>13</sup> KOTLER, P. Mercadotecnia. Ed. Diana. México. 1974.

### Producto Total

Constituye la sumatoria de todos los productos anteriormente mencionados.

### **I.2.14- Packaging**

El Embalaje es el recipiente o envoltura que sirve para agrupar y transportar productos. Otras funciones propias del embalaje son las de proteger el contenido, informar sobre sus condiciones de manejo, requisitos legales, composición, ingredientes, etc. y promocionar el producto por medio de grafismos.

### **I.2.15- Marca y Logo**

#### Marca

Una marca tiene las connotaciones de la “promesa” del producto, el punto de diferenciación del producto o servicio respecto a sus competidores que la hace especial y única.

La marca puede formar un elemento importante en la publicidad: sirve como un camino rápido para mostrar y decir al consumidor lo que el proveedor está ofreciendo al mercado. La marca comercial no sólo permite la identificación de bienes o servicios sino también representa el prestigio de sus fabricantes.

#### Logo

Un logotipo (conocido como *logo*) es un elemento gráfico, verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse. Los logotipos suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan.

- El icono o isotipo: es el símbolo visual gráfico (ejemplo: la manzana de Apple).
- El nombre: es la representación verbo-visual o fonética del elemento básico de identidad.
- La marca es el registro del nombre para uso comercial.
- El logotipo como parte de la identidad visual de una empresa o institución, es la representación tipográfica del nombre de la marca.

### **I.2.16- Línea de Productos**

Una línea de productos es un grupo de productos relacionados entre sí que se ofrecen a la venta. Al contrario que la agrupación de productos en la que varios productos se combinan en uno, la creación de líneas de productos implica el ofrecer varios productos

relacionados entre sí pero de forma individual. Una línea puede comprender productos de varios tamaños, tipos, colores, cantidades o precios.

La profundidad de la línea se refiere al número de variaciones de producto que contiene.

La consistencia de una línea se refiere a lo estrechamente relacionados que están los productos que componen la línea entre sí.

La vulnerabilidad de la línea se refiere al porcentaje de ventas o beneficios que se derivan de tan sólo unos cuantos productos en la misma.

### I.2.17- Definición de “Las etapas del ciclo de vida del Producto”

Cada producto o servicio tiene una vida finita. Si se analizan las ventas durante un periodo determinado, se descubrirá que el patrón de ventas de la mayoría de los productos sigue una curva consistente de crecimiento, madurez y declinación.

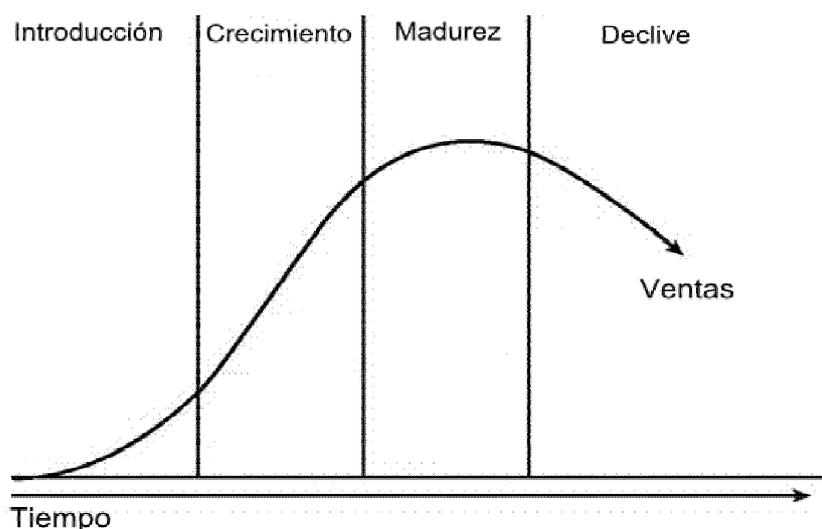


Gráfico 2: “Etapas del ciclo de vida de un producto”<sup>14</sup>

Se podría afirmar que en la historia de ventas de un producto, este pasa por cuatro etapas: Introducción, crecimiento, madurez y declinación.

En la etapa de introducción, las ventas del mismo suben despacio, luego si el producto tiene éxito experimenta un rápido periodo de crecimiento en el volumen de ventas, a continuación sigue una etapa de una duración más larga, durante la cual las ventas aumentan de a poco o se estabilizan y, finalmente, llega una etapa de declinación prolongada o rápida de las ventas.

<sup>14</sup> KOTLER P. Mercadotecnia. Ed. Diana. México. 1974. Pág. 538.

### I.2.18- Definición del “Análisis del Mix de Marketing”

Se denomina Mezcla de marketing a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el Plan de Marketing.

Los elementos de la mezcla original son:

- **Producto:** En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.
- **Precio:** Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado.
- **Promoción** (mezcla de promoción o de comunicación): Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción esta constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing Directo por mailing, mailing, catálogos, webs, tele marketing, etc.)
- **Plaza o Distribución** (Placement): En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

### I.2.19- Definición del “Análisis FODA”

El Análisis DAFO o Análisis FODA (en inglés SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

### I.2.20- Matriz de Ansoff

Es un modelo muy útil para evaluar las diferentes opciones y oportunidades de crecimiento del negocio.

La matriz tiene dos dimensiones, mercados y productos, y sobre éstas se forman cuatro estrategias de crecimiento.

		PRODUCTOS	
		EXISTE	NUEVO
M E R C A D O	EXISTE	Penetración de Mercado	Desarrollo de Producto
	NUEVO	Desarrollo de Mercado	Diversificación

Gráfico 3: "Matriz de Ansoff" (Fuente: H.I Ansoff 1976)<sup>15</sup>

#### Penetración de mercado

Vender más de los mismos productos o servicios en los mercados actuales. Estas estrategias intentan normalmente cambiar clientes fortuitos en clientes regulares, y a los clientes regulares en clientes volumen. Los sistemas típicos son descuentos por volumen, tarjetas de acumulación de puntos de descuento y economías de escala para tener una fabricación más eficiente, una distribución más eficiente, un mayor poder de compra y compartir márgenes.

#### Desarrollo de mercado

Vender más de los mismos productos o servicios en nuevos mercados. Estas estrategias a menudo intentan capturar clientes de los competidores o introducir productos existentes en mercados extranjeros o introducir nuevas marcas en un mercado. Los nuevos mercados pueden ser geográficos o funcionales, por ejemplo, cuando vendemos el mismo producto para otro propósito. Pueden ser necesarias modificaciones pequeñas. Tenga cuidado las diferencias culturales.

<sup>15</sup> Adaptación, Ansoff, H.I

### Desarrollo de producto

Vender nuevos productos o servicios en mercados actuales. Estas estrategias intentan a menudo vender otros productos a clientes (regulares). Estos nuevos productos pueden ser accesorios, agregaciones, o productos totalmente nuevos. Ventas cruzadas. A menudo, se utilizan los canales de comunicación existentes.

### Diversificación

Vender nuevos productos o servicios en mercados nuevos. Las estrategias de diversificación suelen ser las de mayor riesgo debido a la elevada incertidumbre que se presenta en la operación.

### **I.2.21- Definición del “Análisis BCG”**

El método más simple, cuantitativo y conocido de análisis de productos o centros de estrategia, es el desarrollado por el Boston Consulting Group, a finales de los años sesenta y se materializa en la matriz de crecimiento-cuota de mercado.

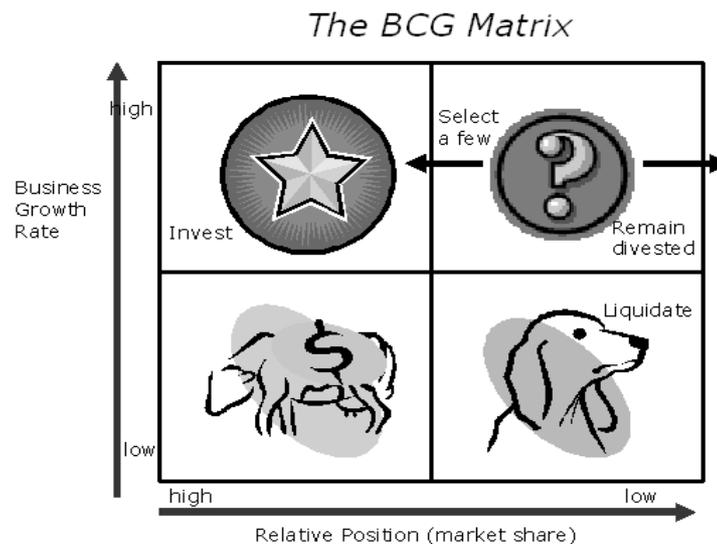


Gráfico 4: “Matriz BCG” (Fuente: Boston Consulting Group)<sup>16</sup>

### Productos Interrogante

Los productos interrogantes son aquellos situados en mercados de gran crecimiento con reducidas cuotas de mercado relativas, lo que implica unos beneficios reducidos, y la necesidad de grandes inversiones para mantener sus cuotas de mercado y, por supuesto, aumentarlas. Las unidades situadas en esta zona podrán ser productos que se introducen por primera vez en un mercado ya existente, productos introducidos con anterioridad pero

<sup>16</sup> Adaptación Boston Consulting Group.

que por algún motivo no alcanzaron una alta cuota de mercado, o productos que llegaron a tener una alta cuota de mercado pero la perdieron.

### Productos Estrella

Los situados en mercados de crecimiento elevado y cuota de mercado alta reciben el nombre de estrellas. Éstos se caracterizan por tener un cash flow equilibrado, ya que los grandes beneficios obtenidos se compensan con las grandes necesidades de dinero para financiar su crecimiento y mantener su cuota de mercado. Situados en la fase de crecimiento, son los que presentan mejores posibilidades, tanto para invertir como para obtener beneficios.

En estos productos es básico mantener y consolidar su participación en el mercado, para lo cual a veces será necesario sacrificar márgenes y así establecer barreras de entrada a la competencia. La política de precios puede ser una estrategia importante, pues permite elegir entre obtener unos menores flujos de caja a cambio de aumentar la cuota de mercado. Algunas compañías abandonan el producto en esta fase para mantener un liderazgo de imagen.

### Productos Vaca Lechera

Los productos situados en mercados de crecimiento bajo y cuota de mercado alta reciben el nombre de vacas lecheras. Éstos son generadores de liquidez, ya que al no necesitar grandes inversiones van a servir para financiar el crecimiento de otras unidades, la investigación y desarrollo de nuevos productos, y retribuir al capital propio y ajeno.

Estos productos se sitúan normalmente en la fase de madurez, con alta cuota de mercado y tasa de crecimiento baja o nula. Son productos con una gran experiencia acumulada, costes menores que la competencia y, como consecuencia, mejores ingresos. Constituyen la base fundamental para permitirnos financiar los productos «interrogantes», su investigación y desarrollo, y compensar los sacrificios de ingresos exigidos a los productos «estrella».

Es necesario tener presente que las expectativas de crecimiento de estas «vacas lecheras» son nulas, que no precisan fondos adicionales y que más pronto o más tarde llegarán a su etapa de declive. Por tanto, las inversiones deben estar orientadas exclusivamente a mantener la cuota alcanzada, mientras se consigue la sustitución por «productos estrella».

### Productos Perro

Los productos con reducidas cuotas de mercado y bajo crecimiento reciben el nombre de «perros». Son verdaderas trampas de liquidez, ya que debido a su baja cuota de mercado, su rentabilidad es muy pequeña y es difícil que lleguen a ser una gran fuente de liquidez, por lo que están inmovilizando recursos de la empresa que podrían ser

invertidos más adecuadamente en otros centros. Las unidades situadas en esta zona podrán ser:

- Productos que no tuvieron éxito en alcanzar una posición de liderazgo durante la etapa de crecimiento.
- Nuevas marcas recientemente introducidas en el mercado para competir con los productos «vacas lecheras».
- Productos que han pasado de ser «vacas lecheras» a ser «perros».

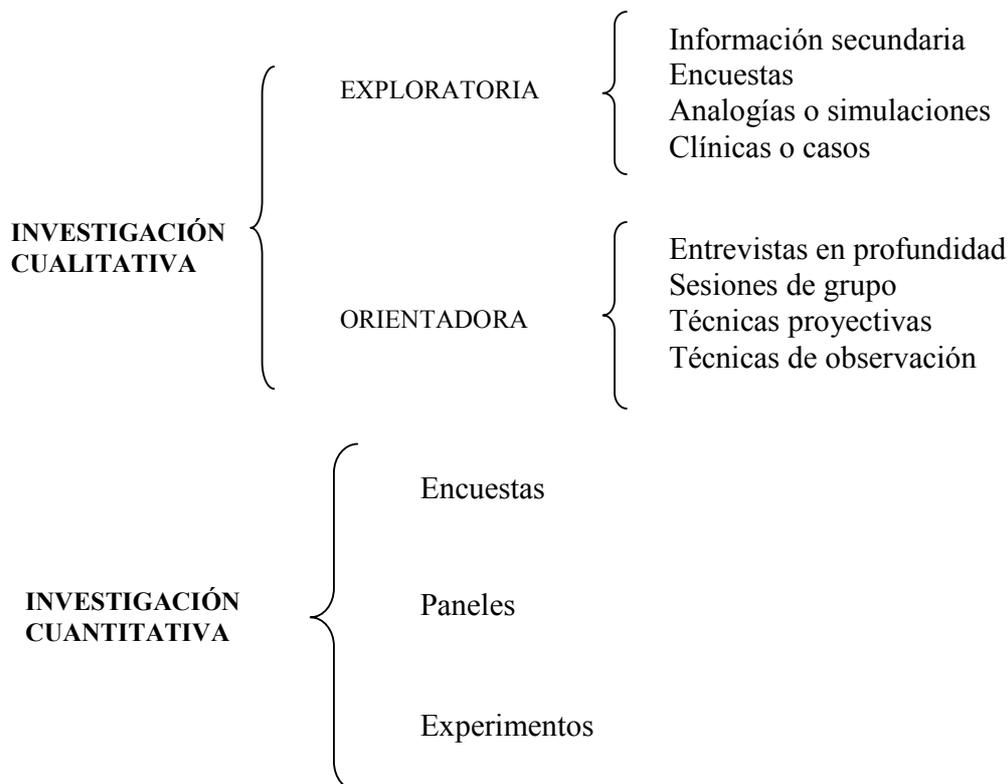
Tienen una tasa de crecimiento y cuota de mercado pequeña. La principal característica de estos productos es que, en la mayoría de los casos, difícilmente serán rentables. Existen competidores con mejores costes, mayor experiencia y cuota, y mejores ingresos.

Son productos difíciles de impulsar, reposicionar y que absorben muchas horas de dedicación injustificadas, por lo cual no es lógico invertir en ellos. La mejor estrategia para estos productos es utilizarlos como generadores de caja hasta donde «den de sí» o tratar de encontrar un segmento, un nicho de mercado, apto para ellos, en los que, marcando una diferenciación, pueda alcanzarse una participación alta y defenderla. Asimismo, hay compañías que mantienen productos en esta categoría por imagen de empresa o de marca, pues de otra forma no tendrían una gama completa de productos. Excepción a lo aquí expuesto son todos los productos realizados artesanalmente cuyos ingresos económicos son positivos, pero que la propia filosofía de elaboración no les permite la fabricación en serie y, por tanto, el crecimiento.

### I.3- DISEÑO METODOLÓGICO

Existen dos grandes tipos de investigación.

La investigación CUALITATIVA; que se puede utilizar con un propósito exploratorio o para proporcionar una base orientadora que permita despejar el camino hacia una investigación del tipo concluyente; cuyo objetivo es agregar nuevos elementos de juicio para mejorar el conocimiento de un marco teórico (los procedimientos cualitativos buscan profundidad en el conocimiento de los problemas, son más subjetivos y hay un mayor involucramiento del investigador) y la investigación CUANTITATIVA; cuyo propósito es medir un parámetro para llegar a un resultado concluyente que soporte una decisión bajo un riesgo previsto. Esta última, a diferencia de la primera, requiere utilizar muestras de gran tamaño que garanticen el rigor estadístico para hacer inferencias. Permite al investigador ser mucho más objetivo y arroja resultados concretos.



### **I.3.1- Selección de la Metodología**

Para el desarrollo de esta investigación se recurrirá un estudio cualitativo<sup>17</sup>, siguiendo un propósito exploratorio, avanzaremos en el análisis de fuentes secundarias reconocidas tanto a nivel internacional, nacional como local, de modo de presentar los hallazgos en forma conceptual. Se sabe que este tipo de estudios conllevan cierto grado de subjetividad y un mayor involucramiento del investigador.

---

<sup>17</sup> OROZCO A.J. Investigación de Mercados, concepto y práctica. Editorial Norma. Bogotá, Colombia. 1999  
Pág. 61.

## II- DESARROLLO OPERATIVO

*“Un camino de mil millas comienza con un paso” – Benjamín Franklin*

### II.1- Misión

La misión es lograr satisfacer las necesidades del Target Market del producto en estudio combinando la mayor calidad posible, tanto en lo que respecta al producto esencial como al producto aumentado y mantener a lo largo del tiempo principios productivos en base a componentes ecológicos y naturales

### II.2- Visión

La visión es posicionar a la marca del producto estudiado como un sinónimo de excelencia en lo que respecta a productos naturales en el mercado nacional, y a la vez lograr este posicionamiento en otras partes del mundo, en un proceso gradual.

### II.3- El Producto

*“La gran ventaja del diseño es que diferencia marcas y líneas de productos” – Alan Lafley*

El producto consistiría en una crema hidratante facial que posee tres variantes con una característica común, la cual es el agua mineral natural de montaña, que sería el componente esencial y se diferencian en los aceites esenciales que cada una de ellas posee.

#### II.3.1- Factores Diferenciadores

- El primer factor diferenciador es a su vez el componente esencial de la línea, este es el Agua Mineral Natural de Montaña, la misma no se encuentra utilizada como componente en las cremas que hoy compiten en el mercado y posee beneficios hidratantes muy reconocidos. El agua será provista por Eco De Los Andes, empresa de reconocida trayectoria en lo que respecta a componentes ya que estos son puramente de origen natural y métodos de mineralización del agua con estrictos controles de calidad que garantizan la misma.
- Los aceites esenciales y los extractos de plantas son obtenidos mediante métodos orgánicos o biodinámicos únicamente, para garantizar que el producto final sea 100% natural.
- Como se menciona anteriormente los componentes son de origen natural y de seguridad comprobada y certificada por el Ministerio de Salud de La Nación.
- La crema no es testeada en animales.

- Las plantas empleadas tienen propiedades reconocidas, en su mayoría vienen siendo utilizadas por la medicina desde tiempos remotos.
- Otro gran elemento diferenciador de este proyecto es la posible asociatividad que se puede lograr con emprendedores locales o de las distintas regiones del país para el abastecimiento de las materias primas.
- Las propiedades que poseen cada uno de los extractos que hacen a la diferenciación de los tres tipos de cremas son los siguientes:
  - Originaria de Asia, de la Almendra dulce se utiliza la semilla de donde se extrae el aceite por prensado. Es un aceite suave y apacible que cuida y mantiene la piel flexible. Es uno de los aceites menos estimulantes y por lo tanto, mejor tolerado por la mayoría de las pieles.
  - El uso de Lavanda es generalmente en cosmética y perfumería. Esta posee propiedades antiespasmódicas estimulantes, sedantes, carminativas y antisépticas. Se emplea como sedante suave, sobre todo en aplicaciones externas o en baños y compresas. Es ligeramente revulsivo. Sus principios activos conocidos son el aceite esencial de lavanda que contiene sobre todo los alcoholes terpénicos, cuyo principal es el linalol.
  - En relación a la piel, el Aloe Vera posee propiedades de cicatrización y regeneración. Este, en aplicación externa, facilita la curación de heridas, quemaduras y lesiones epidérmicas y reduce el dolor: "Se ha mostrado especialmente eficaz en las quemaduras inducidas por radiación, incluidas las solares, y en lesiones subsiguientes a tratamientos con radioterapia". El extracto de Aloe Vera aumenta el correcto entrelazado de las fibras de colágeno sobre la zona lesionada debido a la regeneración celular y tisular promovida por las glicoproteínas, la reepitelización y angiogénesis favorecida por la alantoína, y el efecto antiinflamatorio y antimicrobiano de los polisacáridos y compuestos fenólicos".

### **II.3.2- Características técnicas y químicas del producto**

El principal componente del producto es el agua mineral natural, como todos sabemos, esta es un líquido inodoro, incoloro e insípido que está compuesto por dos partes de hidrógeno y una de oxígeno (H<sub>2</sub>O).

El agua mineral se obtiene de manantiales naturales o creados por el ser humano, y se caracteriza por su pureza original tanto química como microbiológica. Su origen subterráneo le confiere minerales, oligo-elementos y otros componentes con efectos sobre el cuerpo humano, además, garantiza su protección frente a la contaminación química.

Existen diversos tipos de aguas minerales como son:

**Las aguas duras**, con residuo seco superior a 1.500 miligramos/litro, tienen un elevado contenido en calcio y magnesio, se filtran por piedra calcárea y presentan un sabor duro y terroso. **Las semiduras o de mineralización débil** hasta 500 miligramos/litro se filtran por arena compacta. **Las blandas, o de mineralización muy débil** hasta 50 miligramos/litro atraviesan granito y basalto. Estas sustancias solubles también determinan su sabor, sodio y cloruros el salado, sulfatos ligeramente amargo, etcétera por lo que ninguna agua es igual en su composición química y posee características propias recomendables para determinados consumidores en función de su salud y preferencias gustativas. A partir de esta consideración se puede decir que hay determinados tipos de agua recomendadas para según que función.

Según el análisis de laboratorio de una de las principales marcas en el mercado local de agua mineral natural de montaña sus componentes son:

- Calcio 30 mg/l
- Magnesio 3 mg/l
- Sodio 10 mg/l
- Potasio 4 mg/l
- Bicarbonato 79 mg/l
- Sulfato 44 mg/l
- Fluor 1,2 mg/l

Además nos indica que tiene un proceso de mineralización débil atermal.

Otro de los principales componentes de este producto que esta presente en solo una de sus tres variantes es el extracto de Aloe Vera, y su elección se debe a que penetra en las tres capas de la piel: epidermis, la dermis, la hipodermis, y expulsa las bacterias y los depósitos de grasa que tapan los poros. Al mismo tiempo la acción de los nutrientes naturales, los minerales, las vitaminas, los aminoácidos y las enzimas, estimulan la reproducción de nuevas células. También es un importante regenerador celular, cicatrizante, tonificador y de alta penetración en la piel.

Cuando se usa con regularidad, evita las arrugas prematuras y retarda las propias de la edad. Reduce la medida de los poros abiertos, y se puede usar bajo el maquillaje. Como el Aloe es astringente, se ha de combinar su uso con una crema hidratante, preferentemente que lleve Aloe entre sus componentes. Es un excelente filtro solar de rayos ultravioletas y elimina las manchas causadas por el sol, si se usa por un periodo largo de tiempo.

Otro de los componentes elegidos para el segundo tipo de crema es el aceite de almendras dulces, se ha seleccionado ya que el aceite de almendras proporciona elasticidad a la piel, dejándola hidratada, nutrida y suave, este es muy utilizado en el tratamiento por masajes por sus propiedades emolientes y antiinflamatorias, y por su capacidad para suavizar la piel sin obstruir los poros. Además, lubrica y protege la piel desgastada o escamosa, y es muy adecuado para problemas de irritación y alergia ya que produce efectos calmantes. En adición, previene y repara estrías y arrugas, y es óptimo para aplicar en pieles muy sensibles como la de los bebés.

La tercer y ultima variante del producto esta compuesto por aceite esencial de lavanda y se ha seleccionado por que su riqueza en taninos le proporciona propiedades astringentes muy interesantes para prevenir o curar el estado de la piel.

El aceite esencial de lavanda es extraído destilando las flores y sus componentes son:

- Taninos
- Saponinas
- Ácidos: caproico, butírico, cumárico, isobutírico, rosmarínico y ursólico.
- Coumarinas
- Alcanfor, linalol, geraniol, borneol, eucaliptol, nerol, limoneno, farneseno, sabineno, etc.

### **II.3.3- Las dimensiones del Producto**

#### **Producto Esencial**

Conformado por una crema hidratante facial como su nombre lo indica tiene componentes que por sus características naturales ayudan a la hidratación de la piel del rostro.

#### **Producto Real**

Es una crema hidratante para el rostro de componentes extraídos de la naturaleza. Cumple la función de hidratar el cutis facial debido a los minerales que aporta el agua mineral natural de montaña y le da diferentes beneficios a la piel gracias a los extractos de plantas de cultivos orgánicos.

Este producto se encuentra contenido como se menciona anteriormente, en un envase construido principalmente en arcilla y cerámica con capacidad de 50ml, a su vez alojado dentro de un envase secundario constituido por una caja de cartón envuelta con una capa impermeable de material sintético.

### Producto Psicológico

La principal característica como producto psicológico que brinda esta crema al consumidor, es tener la sensación de **pureza**, gracias a sus componentes naturales, de **vitalidad** debido a la hidratación derivada del agua mineral natural y de **frescura** por la textura liviana y aroma agradable que posee esta crema.

Finalmente esta crema brinda status a los clientes ya que en cuanto a calidad esta a la altura de las principales marcas del mercado pero no se producirá de forma masiva e industrial, sino que solo podrán acceder a ella un selecto sector de la sociedad, debido a su alto precio y que solo encontraran esta crema en puntos de ventas seleccionados, constituidos principalmente por Spas, muy reconocidos por la calidad y profesionalidad de sus tratamientos y servicios, así también como por su capacitado personal.

### Producto Aumentado

Está constituido por un envase que privilegia en su conformación materiales naturales y orgánicos como la cerámica y la arcilla. Los colores utilizados en el diseño son extraídos de la naturaleza misma, como por ejemplo marrón en honor a la tierra, verde citando a la flora y un color violeta suave tratando de imitar a los campos de lavanda.

El diseño de los envases hace muy atractivo al producto debido a que es altamente innovador en lo que respecta al mercado, este tiene una forma de vasija china cónica con base pequeña y boca ancha para facilitar su utilización.

Tanto el envase primario como el secundario están identificados con el logotipo de la marca representado por una gota sobre una ondulación significando pureza, vitalidad, frescura y naturalidad a través del agua de montaña.

El envase secundario esta conformado por una caja de cartón reciclado muy resistente, de primera calidad que ayuda a proteger al producto contenido y facilita su manipuleo. Este a su vez esta recubierto por un film sintético destinado a repeler los contaminantes del ambiente y a brindar seguridad al consumidor, sabiendo este, que el producto no fue ultrajado. En adición, esta caja, cuando se termina el producto puede ser utilizada para guardar objetos o en forma decorativa, ya que fue creada para cumplir este fin específico también.

### Producto Total

El producto total incluye además de lo anteriormente mencionado los siguientes elementos adicionales:

- La persona destinada a la venta de este producto será un profesional altamente capacitado en el rubro, preferentemente dermatólogos/as o esteticistas que puedan asesorar antes y después de la venta al consumidor.

- La empresa cuenta además con una Página Web, ([www.aquavit.com.ar](http://www.aquavit.com.ar)) con servicios de asesoría on-line para satisfacer cualquier duda o consulta acerca del producto o modo de utilización que puedan tener los consumidores o aquellos potenciales clientes.
- Esta marca será lanzada al mercado a través de una fuerte campaña publicitaria donde se va a buscar posicionarla en un nicho muy selecto del mismo. La campaña va a estar constituida principalmente por publicidad en vía pública, además se realizarán pruebas del producto en puntos de ventas seleccionados estratégicamente y entrega de muestras y folletos informativos por promotoras capacitadas por la empresa.

### **II.3.4- Packaging**

Esta crema será contenida por un envase de aspecto rustico, construido en cerámica y arcilla fina, con una capacidad de 50ml.

La elección del envase fue basada principalmente en el deseo de posicionar a la marca ante los clientes como una marca de origen puramente natural que utiliza en la fabricación de sus productos componentes extraídos de la propia naturaleza.

Otro de los factores que llevaron a desarrollar un packaging de estas características fue a que gracias a la información relevada en el mercado, se descubrió que si bien hay cremas que tratan de satisfacer las mismas necesidades que la crema en estudio, la imagen que proyecta su envase no es la mas adecuada, por utilizar materiales como plásticos o vidrios que atentan contra la naturaleza que un producto elaborado por componentes netamente orgánicos debiera tener.

La cerámica y arcilla utilizadas para la fabricación de los envases es la misma que se utiliza para producir vajilla de la mas alta calidad, con esto queremos significar que los materiales utilizados no van a influir sobre los grandes beneficios que este producto posee.

Otro de los factores que influyeron en la decisión para utilizar estos tipos de componentes es que la cerámica combinada con la arcilla es altamente maleable, lo cual nos ha permitido incluso darle un diseño claramente innovador para el mercado.

A su vez este innovador envase será contenido por un envase secundario que se compone de una caja hecha de cartón muy resistente, que tiene como fin principal proteger al producto contra los golpes propios que la manipulación del mismo acarrea. Se aseguraron las condiciones para brindar al cliente la mayor calidad posible de materiales con los cuales se desarrollo esta caja para que cumplan con los estándares de calidad más altos.

El último aditamento de este gran packaging, es un recubrimiento del envase secundario con una capa impermeable constituida por materiales sintéticos para proteger al producto de la acción de los agentes externos, como la contaminación por smog, tan

común en estos días o cualquier tipo de factor que pueda actuar en contra de la naturaleza de la crema.

El packaging contara con etiquetas descriptivas del producto, estas son necesarias para informar al cliente los ingredientes del producto, la empresa que los fabrica y los requisitos legales como son, la aprobación por el Ministerio de Salud de la Nación, así como su procedencia y fecha de vencimiento.

Al mismo tiempo, cada unidad del producto contará con un sistema de trazabilidad, que permitirá, rastrear a través de un sistema informático, en el supuesto de un inconveniente con el producto, el lote afectado y todos sus datos, como por ejemplo, fecha de producción, lugar de fabricación, hora, así como también la maquina que la produjo y el operario a cargo al momento que surgió el supuesto problema.

### **II.3.5- Marca y Logo**

#### **Marca**

La marca elegida para este producto es AquaVit, cuya primer parte (Aqua) representa al componente principal de la crema, el agua mineral de montaña y la segunda parte (Vit), por una de las características del producto psicológico, la cual es la vitalidad que le brindan a la piel del rostro los componentes esenciales de esta crema.

La elección del nombre responde a la creciente demanda actual en el mercado de productos de origen natural. Uno de los factores que originan esta nueva tendencia, es la contaminación ambiental a la cual nos vemos expuestos cada día. Y esto se corresponde también con nuestro target market seleccionado, turistas extranjeros, ya que son ellos principalmente los que demandan y consumen productos de estas características, que no son encontrados con facilidad en sus países de origen.

#### **Logo**

El logo que identificará a la marca fue diseñado para crear una sensación de frescura, hidratación, pureza, representando además al componente diferenciador de este producto, el agua mineral natural de montaña. El logotipo es una gota sobre una ondulación.

### **II.3.6- Línea de Productos**

La línea de productos comprende tres tipos de crema hidratantes faciales, esta diferenciación se basa en los componentes que cada una posee.

La línea tiene como componente principal el agua mineral, cada una de las variantes se diferencia en base a los extractos de cultivos naturales que posee en su formula constitutiva.

Los elementos que componen la línea son:

- Producto A: Compuesta por agua mineral + Aloe vera, para pieles dañadas debido a quemaduras o muy mala hidratación.
- Producto B: Compuesta por agua mineral + aceite de Almendras Dulces, para pieles normales a secas.
- Producto C: Compuesta por agua mineral + aceite esencial de Lavanda, para pieles normales a grasa.

**II.3.7- Estrategias Futuras**

Una de las estrategias futuras consiste en la incorporación a la línea de productos una crema que contenga algún tipo de factor diferenciador para poder ser utilizadas por el creciente mercado masculino.

Además se planea promocionar la crema de tal forma que pueda ser utilizada en el invierno, o en la temporada de ski, donde la piel sufre una deshidratación por la acción del frío y la nieve.

Una de las más importantes estrategias futuras, está compuesta por la posibilidad de exportación del producto. Aunque será evaluada luego del lanzamiento del producto, para comprobar si el producto es aceptado por los clientes locales y extranjeros. En este estudio no se desea ahondar más en lo que a la exportación se refiere ya que no constituye parte de la investigación, sino solo una posibilidad futura.

**II.3.8- Estrategia de Precios**

Se utilizara una estrategia en cuanto al precio que si bien es bajo comparado en cuanto a los principales competidores en el mercado, no es tan bajo como para ser identificado por el cliente como un producto de calidad inferior al de los competidores.

Por el momento no se puede definir una estrategia de precio atada al descremado del mercado o a la penetración del mismo ya que no se tiene certeza absoluta de cómo va a reaccionar el consumidor frente al precio elegido para el producto.

El precio inicial de venta al público será de \$100, que será igual para las tres variantes que el producto posee.

**II.3.9- Canal de Distribución**

El canal de distribución que se utilizará para los productos será el canal de un nivel, ya que se comercializara a través de un minorista (Spa) al cual se le proveerá el producto directamente desde la fábrica sin la utilización de ningún tipo de distribuidor o intermediario.

El tipo de distribución que se utilizará será selectivo, debido a que se busca que el producto aquí presentado se comercialice en puntos de venta estratégicamente seleccionados a lo largo del área de cobertura.

### **II.3.10- Tipo de Innovación**

El principal factor innovador es la utilización en la fabricación de la crema de agua mineral natural de montaña. Si bien todas las cremas utilizan como componente esencial el agua, como se ha podido descubrir gracias al relevamiento de información del mercado, ninguna emplea agua mineral sino que en su mayoría utilizan agua termal. Y con esto se apunta a la diferenciación con los competidores, ya que los beneficios de utilizar como base agua mineral o termal en una crema son diferentes, es decir, producen distintos efectos en el rostro.

Al mismo tiempo es una innovación de tipo continuo, debido a que si bien produce un cambio en el mercado no es tan importante como para generar un shock en el mismo.

### **II.3.11- Ciclo de Vida del Producto**

El producto se encuentra en la etapa de gestación, ya que si bien se ha decidido crear un nuevo producto, todavía no se ha llegado a la etapa del nacimiento o introducción del mismo, ya que se está evaluando la posibilidad de introducción del mismo en el mercado elegido.

### **II.3.12- Análisis del Mix de Marketing**

#### Producto

- *Variedad*: El producto posee tres variantes, dependiendo del extracto natural utilizado en su fabricación y en el tipo de piel a utilizarse.
- *Calidad*: Basándose en un relevamiento de mercado realizado, se cree que el producto satisficará todas las necesidades de los clientes en el mercado meta, ya que se ha logrado una excelente calidad en la fabricación del producto total.
- *Marca*: Para la elección de la marca se han tenido en cuenta tanto factores legales, para establecer una marca que sea única y también factores que denotaran los componentes utilizados en la fabricación. El nombre del producto a utilizar es AquaVit.
- *Envase y Tamaño*: Los envases que se emplearán son de cerámica y arcilla fina, y como se ha mencionado anteriormente son de gran calidad y son un factor diferenciador del producto. Estos se encuentran dentro de cajas de cartón reciclable y este a su vez es recubierto con un film sintético. La capacidad de los mismos es de 50ml.

### Precio

- *Precio de Lista:* El producto saldrá a la venta con un precio de \$ 90. Se considera que es un precio muy competitivo con respecto a las demás marcas del sector, ya que posee cualidades y calidad similares, pero a un precio muy inferior, debido a que el precio de los competidores más cercanos rondan los \$ 160.

### Plaza

- *Canales de Venta:* La empresa se hará cargo de la distribución de las unidades a cada uno de los puntos de venta, evitando así los gastos adicionales que generaría tener distribuidores.
- *Cobertura:* Las zonas cubiertas por la empresa serán en principio el área de San Martín de los Andes y zonas aledañas.
- *Puntos de Venta:* Serán Spas distribuidos en el área de cobertura anteriormente mencionada. En cada uno de los puntos de venta se colocara una exhibidor de productos suministrado a los mismos por la empresa. Estos serán de madera, con un diseño rustico, conteniendo cada uno cincuenta envases de crema, distribuidos en diez envases por estante, ya que la estantería cuenta con cinco de los mismos.

### Promoción

- *Publicidad:* La misma se efectuará por vía pública en el área de cobertura mencionada con un volumen de dos mil afiches publicitarios.
- *Promoción:* Se organizaran promociones cuatro veces al mes con un staff de promotoras capacitadas por la empresa que repartirán muestras y folletería informativa.

## **II.4- Estrategia de Marketing**

*“La estrategia, el sentido de la oportunidad y el momento exacto son las altas cumbres del marketing. Todo lo demás son apenas colinas” – Al Ries*

### **II.4.1- Descripción del Mercado**

El mercado se compone de mujeres de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, y entre las edades de 25 a 55 años, que en la ciudad de San Martín de los Andes y zonas aledañas, se refleja en 1.600 personas.

Las personas que integran este target market tienen hábitos de consumo orientados a buscar principalmente la calidad en los productos que consumen, al poseer ingresos altos o relativamente altos, cuando adquieren un producto que satisfacen o supera sus necesidades, generalmente, se fidelizan con la marca y sin importar los cambios en el precio del producto lo continúan consumiendo.

Además como característica adicional de este mercado, se puede decir que los clientes, cuando demandan un producto exigen que el mismo les brinde un cierto grado de status, además de la satisfacción de las necesidades que cubre el producto estudiado.

A continuación, una pequeña descripción del lugar físico del mercado:

San Martín es el centro turístico más importante de la provincia de Neuquén. Con el desarrollo del Cerro Chapelco en la década de los ´70 se produce un expansión explosiva de la población junto con el desarrollo edilicio que la lleva hoy a contar con todo tipo de servicios turísticos, incluido un aeropuerto. Su comercio es surtido con oferta en prendas especializadas, pesca, artesanías en madera y chocolate. Cuenta con excelente oferta gastronómica y una variada y completa oferta hotelera, sumando más de 3000 camas.

#### **II.4.2- Plan de Promoción**

El plan de promoción consistirá en colmar el área de cobertura previsto mediante publicidad grafica en vía publica una semana antes del lanzamiento oficial del producto en sus respectivos puntos de ventas. Esta campaña publicitaria consistirá en la colocación de dos mil afiches en la vía pública.

Luego se realizara el lanzamiento oficial del producto en un salón de conferencias ubicado en la zona céntrica de San Martín de los Andes, el cual comprenderá disertaciones por parte de profesionales en el rubro de la cosmética facial, informando acerca de los beneficios de AquaVit. Además se realizara una conferencia a la cual estarán invitados los mayores representantes de la cosmética de la región y cualquier interesado que desee asistir. La presentación estará a cargo de los representantes de la empresa y constara en la entrega de muestras y folletos, y en su finalización se realizara un brindis.

En los días siguientes se continuara con la etapa de promoción, mediante un staff de promotoras contratadas por la empresa, que realizaran entrega de muestras y folleteria en el centro de San Martín de los Andes.

#### **II.4.3- Plan de Distribución**

El plan de distribución adoptado por la empresa consistirá en hacer llegar los productos a sus usuarios finales mediante puntos de venta seleccionados, que serán Spas de toda la región.

Para reducir costos, se ha decidido hacer la distribución del producto hasta los puntos de venta por medios propios, ya que solicitar los servicios de un distribuidor aumentaría los costos en gran medida y se considera innecesaria su utilización en el corto plazo.

#### **II.4.4- Posicionamiento Planeado del Producto**

*“Si bien hay muchas formas de ganar, rescato tres que a mi juicio son clave: diferenciación estratégica, establecimiento de la marca en el nivel emocional y aprovechamiento de Internet” – Philip Kotler*

AquaVit se posicionara dentro de los estratos más altos de la sociedad, ya que en función de su imagen, compuesta por un Packaging de excelente calidad en cuanto a diseño y materiales, además podrá encontrarse únicamente en un selecto grupo de Spas, lo cual le brindaría alto grado de exclusividad a los clientes.

Otro aspecto fundamental para el posicionamiento es el precio que se ha elegido, si bien este es competitivo en el mercado debido a la reciente introducción en el mismo, es un precio que hace posible que solo pueda acceder a consumir el producto un grupo de alto poder adquisitivo en la sociedad, reflejado en el segmento B y BC1. Así como también conformaran nuestro target market, turistas tanto locales como extranjeros.

#### **II.5- Análisis Estratégicos del Producto**

##### **II.5.1- Análisis FODA del Producto**

###### Fortalezas

- Precio mas bajo que la competencia
- Muy alta calidad tanto del producto en si, como así también del packaging
- Bajo costo de producción
- Innovación en materia de componentes de fabricación

###### Oportunidades

- Tendencia creciente en la demanda de productos naturales en el mercado
- Posible exportación futura con denominación de origen muy favorable en el extranjero

###### Debilidades

- Ser una empresa nueva en el mercado
- No se tiene el respaldo de marca reconocida

###### Amenazas

- Producto de fácil imitación

- Ingreso de nuevos competidores en el mercado por bajas barreras de entrada
- Cambio de tendencia de consumo en el mercado

### II.5.2- Matriz de Ansoff

Mercados	Nuevos		
	Actuales		<b>AquaVit</b>
		Actuales	Nuevos
		Productos	

Gráfico 5: “Matriz de Ansoff”, aplicada a AquaVit  
(Fuente: Propia)

AquaVit se posiciona en el cuadrante de Mercados Actuales y Productos Nuevos debido a que si bien en la actualidad existe un mercado de productos cosmetológicos de origen natural, el producto es nuevo e innovador por sus componentes técnicos de fabricación y por su nuevo diseño de envase tanto primario como secundario.

### II.5.3- Análisis de las fuerzas competitivas (Michael Porter)

#### Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

La amenaza de nuevos competidores depende de las barreras de entrada existentes en el sector. Estas barreras suponen un grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado sector. Cuanto más elevadas son las barreras de entrada, mayor dificultad tiene el acceso al sector.

- *Posicionamiento*: En el análisis se considera que el posicionamiento es la principal barrera de ingreso que este mercado posee, ya que en el se encuentran competidores

que tienen un respaldo de marcas muy reconocidas, apoyadas por grupos empresarios importantes a nivel mundial.

- *Requisitos de Capital:* Esta es otra barrera determinante para el ingreso al mercado debido a que AquaVit es una marca sin respaldo económico a diferencia de los competidores que poseen marcas reconocidas financiadas por grupos económicos.

#### La Rivalidad Entre los Competidores Existentes

Para la marca será más difícil competir en el mercado ya que los competidores están muy bien posicionados lo cual se vera reflejado en guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

- *Gran Número de Competidores:* En el mercado existen un gran número de competidores muy bien posicionados, se considera que este factor generara mucha competencia en cuanto a campañas publicitarias y promociones derivando en guerras de precios que afecten mucho a la empresa.

#### Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

En el mercado en que se compite, el producto sustituto por excelencia son las cremas a base de Agua Termal, ya que un consumidor en ausencia del producto o de un elevado precio optaría directamente por estas alternativas.

A los productos sustitutos a los cuales se les prestara mayor atención son:

- Aquellos que tienen un alto grado de sustitución sobre el producto en estudio.
- Aquellos que poseen mayor tecnología y menor precio que los sustitutos.
- Los productos que generan grandes utilidades a su sector industrial.
- Los que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector industrial.

**Barreras de Ingreso & Barreras de Salida**



Gráfico 6: “Matriz Barreras / Rendimientos” (Fuente: Michael Porter)

AquaVit se ubica en el cuadrante inferior derecho, ya que el mercado en el cual se posicionará tiene barreras de entrada y de salida altas. A su vez se considera que los rendimientos a obtener serán altos pero muy riesgosos.

Poder de negociación de los compradores

Si bien en el mercado, en el cual se compite existen gran cantidad de productos sustitutos, el cliente no va a poder suplantar el producto ofrecido a un menor costo con la misma calidad, ya que el precio de los competidores directos del segmento es más alto que el elegido.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores, es el factor que más afecta, debido a que no se cuenta con producción propia sino que esta se encuentra tercerizada.

Los principales factores de riesgo que se encontraron al tercerizar la producción son:

- Si bien existen gran cantidad de proveedores, la gran mayoría fabrican sus propias cremas y encargarles la producción a esta clase de proveedores sería muy riesgoso y a la vez muy caro.
- El producto que se le encargará al proveedor es el más importante para la crema, ya sea Eco de los Andes, que provea del agua necesaria para la fabricación o los emprendedores locales que suministren los extractos naturales, como así también el laboratorio que se encarga de la elaboración misma.
- En este proyecto, el proveedor que representaría una amenaza real de integración hacia delante es el laboratorio que se encargará de la elaboración de la crema, ya que cuenta con los recursos necesarios para producir y comercializar un producto sustituto del estudiado.

#### II.5.4- Análisis de la cartera Producto-Mercado (Análisis BCG)

En base a los conceptos del análisis de la cartera de negocio del Boston Consulting Group, se considera que el producto es “Estrella”, por que si bien no ha sido introducido en el mercado aun, tiene grandes posibilidades de crecimiento y si se consolida una base de clientes los márgenes pueden llegar a ser muy amplios.

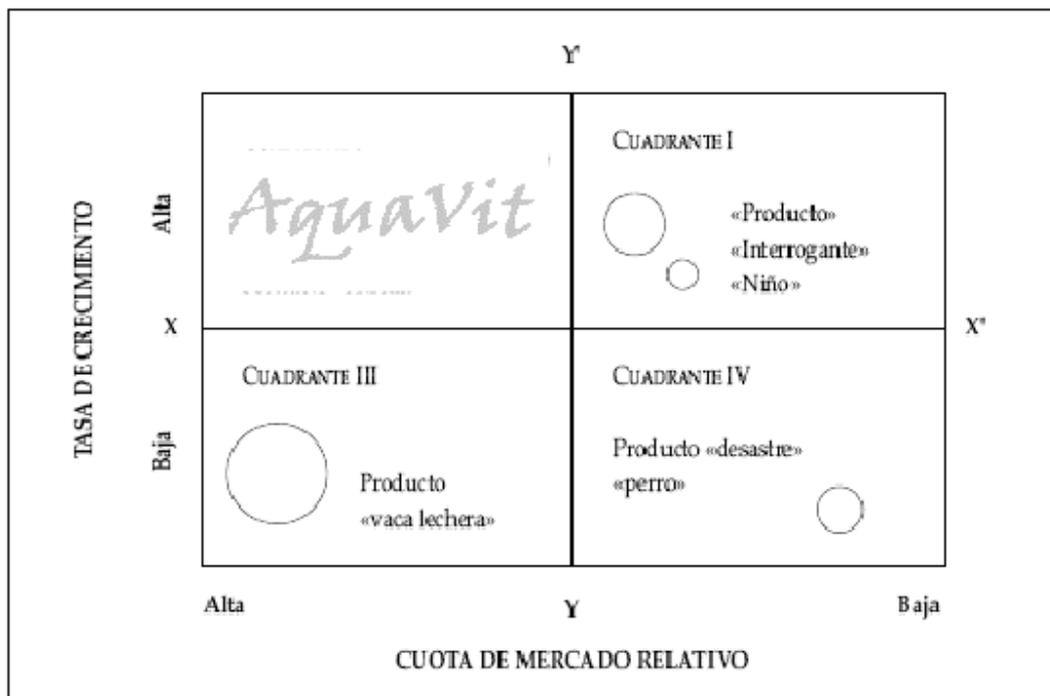


Grafico 7: “Matriz BCG” aplicada a AquaVit (Fuente: Propia)

## II.6- Análisis de los Competidores

### Biotherm

- El precio del envase de 50ml es de \$155
- Es de tipo Gel Crema
- Su componente principal es el extracto puro de plancton termal
- El packaging se compone de un envase primario de vidrio resistente con tapa plástica dentro de un envase secundario constituido con una caja de cartón de no muy buena calidad.
- Las cremas estaban diferenciadas por color de acuerdo al tipo de piel
- La estrategia de la marca apunta a un mercado de gente joven, deportista que esta en constante actividad y por lo general dedica poco tiempo al cuidado de su piel



### Vichy

- El precio es de \$85.40 por el envase de 40ml
- El nombre de la crema para rostro es Hidra-Fix
- Su componente principal es el agua termal que se combina con sales minerales y oligoelementos
- El packaging se compone de un envase primario plástico y un envase secundario compuesto por una caja de cartón de similares características a la anteriormente mencionada
- La línea no tiene diferenciación y es de tipo unisex



### Avene

- El precio es de \$90 por envase de 40ml
- El nombre de la crema para rostro es Hydrance Optimale
- El packaging es muy similar al utilizado por la marca Vichy
- Su componente principal es el agua termal mas activos opti-miméticos mas activos hidratantes
- Esta diferenciada de acuerdo al tipo de piel del usuario



EAU THERMALE  
Avène

### Helena Rubinstein

- El precio para el envase de 50ml es de \$240
- Apunta a un segmento de gente mayor de 50 a 75 años aproximadamente de un muy alto poder adquisitivo
- Su componente principal es la vitamina C
- El packaging denota gran calidad y terminación junto con la utilización de materiales tope de línea. Esto es de gran importancia si tomamos en consideración que la marca cuenta con cremas que superan los \$1000
- Esta diferenciada en gel crema para piel mixta y el fluido para piel mixta-grasa



HR  
HELENA  
RUBINSTEIN

### Lancome

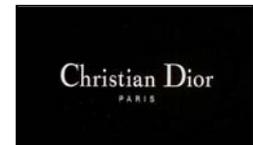
- El precio es de \$190 por el envase de 50ml
- El packaging es muy similar al de Biotherm
- Utiliza diferenciación por colores en su línea de productos



LANCÔME  
PARIS

### Christian Dior

- El precio es de \$195 por el envase de 50ml
- El packaging es muy similar al de Lancome y Biotherm



### Loccitane

- El precio del envase de 50ml es de \$180
- El packaging combina plástico, vidrio y metal
- Su factor diferenciador es la fabricación de productos naturales
- Se vende en puntos de venta muy seleccionados, los cuales son exclusivos de la empresa

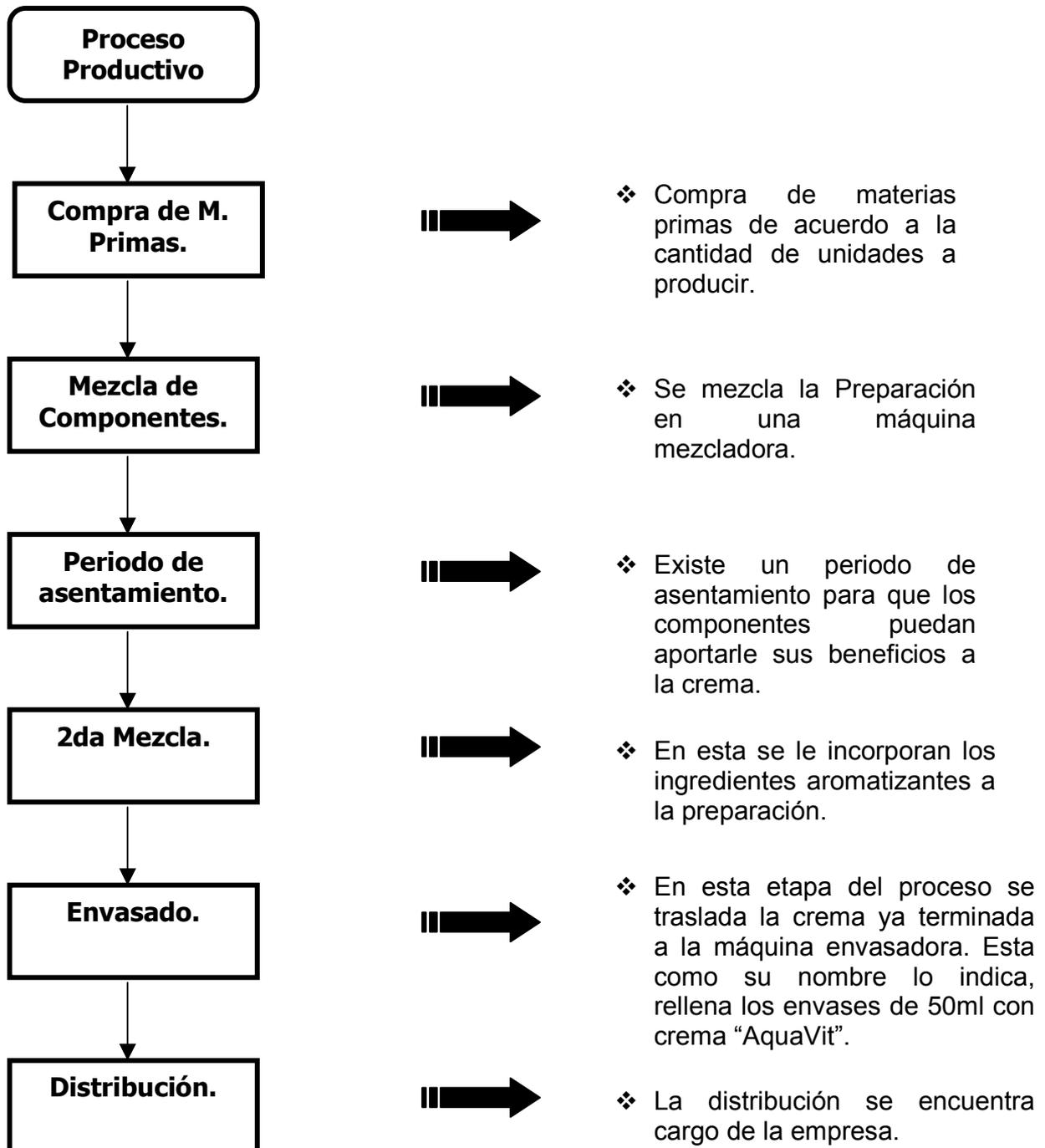


### Garden Angels

- El precio para el envase de 30ml es de U\$S 35
- El packaging es muy similar al anterior
- Posee puntos de venta propios

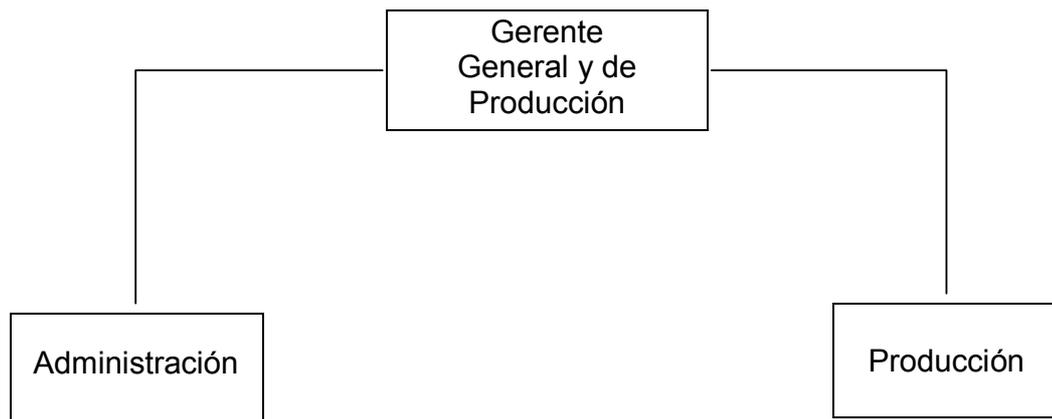


## II.7- Proceso Productivo



## II.8- Organigrama

*“Un ambiente de trabajo divertido fomenta una cultura de creatividad, atrae a los mejores empleados y hace que los clientes quieran gastar su dinero” – Mike Veek*



### Gerente General y de Producción

Esta persona se encargará de la supervisión general de la empresa. A su vez ejercerá una función de control sobre las otras dos áreas de la compañía.

El Gte. General junto con la persona encargada de la administración auxiliarán a la comercialización del producto, ya que esta se encuentra tercerizada, a cargo de los dueños de cada punto de venta.

### Administración

En esta área trabajará una sola persona, la que aparte de ser responsable de la parte administrativa de la institución será responsable de controlar que el asesoramiento contable y jurídico funcione correctamente. Como se menciona en el párrafo anterior también se encargará conjuntamente con el Gte. Gral. De ayudar a los puntos de ventas.

### Producción

Esta área estará compuesta por dos personas encargadas de la producción de las cremas. Se refiere a todas las etapas del proceso productivo realizadas en la pequeña planta de AquaVit S.R.L. Además estas dos personas se encargaran de la compra de las materias primas necesarias.

## CONCLUSIONES

A lo largo del presente análisis se han podido evaluar los resultados del producto estudiado frente a diversas pruebas y estudios de marketing usualmente utilizados por consultoras y profesionales del sector. Se puede observar claramente que el producto ha obtenido resultados muy favorables en la mayoría de los análisis efectuados y que por lo tanto estamos en presencia de un producto que puede llegar a tener éxito en un mercado como el de San Martín de los Andes.

Se llega a esta conclusión, ya que al evaluar las características del mercado seleccionado para el lanzamiento del producto, es evidente que este, no es normal, primero por su reducida población y por que esta población, tiene un muy alto poder adquisitivo, y esto sucede únicamente en mercados que se ubican en sitios exclusivamente turísticos. Al ser este lugar además un centro de Ski, nos encontramos con que lo visitan turistas extranjeros que se ven beneficiados con el tipo de cambio o bien argentinos de clase media o media alta.

Uno de los factores que promete éxito a este producto es su carácter natural y su fabricación artesanal con componentes de la naturaleza. Ya que, toda la estrategia publicitaria y de diferenciación se basa en estas características, constituyéndolas como los pilares fundamentales del producto a la hora de competir con grandes marcas y grupos empresarios internacionales por estos nichos de mercado tan preciados como son los centros turísticos. Se considera esto una ventaja ya que los turistas visitan estas zonas cordilleranas en busca de naturaleza y productos no industrializados, como se pudo comprobar en charlas con personas de la zona.

Sin lugar a dudas, este producto se enfrentaría a duras barreras de entrada como son el posicionamiento actual de los competidores o el gran respaldo de marca que estos poseen, pero se cree que en un mercado tan pequeño y único como el elegido estas dificultades pueden ser superadas pensando estratégicamente y actuando de manera anticipativa y evolutiva con respecto al medio. Sin dejar de lado la relación con el entorno en el cual se desarrolle la empresa, que deberá ser la mejor posible y se piensa que será excelente debido a las técnicas no industrializadas de producción que no afectarían el medio ambiente, factor tan deseado por los habitantes de estas zonas turísticas cordilleranas.

Se considera inmejorable la zona elegida para la comercialización de este producto para una de las estrategias futuras de la empresa, que consiste en lanzar al mercado un hidratante facial para utilizar en temporada de Ski. Ya que con el pasar del tiempo, se lograría un reconocimiento de marca, que permitiría lanzar un producto al mercado que tuviese mayor probabilidad de éxito, ya que los consumidores tendrían en su mente a la marca a la hora de elegir su hidratante post Ski.

Se concluye este trabajo confiando en que sería muy positiva la introducción de un producto con estas características en el mercado de San Martín de los Andes.

## BIBLIOGRAFIA

**ARESE**, Héctor Félix. “Comercio y Marketing Internacional”, Argentina. Grupo Editorial Norma. 624 p. 1999.

**AGÜERO**, Mario León “El comportamiento del Consumidor”, Curso De Mercadeo II, Universidad Americana. 122 p. 1997.

**ASSAEL**, Henry, “Comportamiento del Consumidor”, Sexta Edición, International Thomson Editores S.A., México, 684 Págs. 1999.

**CEJAS**, Ángel Omar “Dirección Estratégica: Desarrollo de estrategias en ambientes de turbulencia”. – Buenos Aires: Nobuko, 2006.

**KOTLER**, Philip “Marketing Management, analisis, planning and control”, Second Edition, Ed. Prentice Hall, Inc. USA, Traducción por Editorial Diana, México, 832 p, 1979.

**LOUDON**, David L. y **DELLA BITTA**, Albert J., “Comportamiento del Consumidor: Conceptos y Aplicaciones”, Cuarta Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana de México, México, 834 Págs. 1995.

**OROZCO** Arturo, “Investigación de Mercados, concepto y práctica”. Editorial Norma. Bogotá, Colombia. 636 p, 1999.

**SAPORISI**, Gerardo, “Clínica Empresaria, Una metodología paso a paso para desarrollar y monitorear un Plan de Negocios”, Ediciones Macchi, Argentina, 361 p, 1999.

### Paginas Web

- [http://usuarios.lycos.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/intes\\_pe.htm](http://usuarios.lycos.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/intes_pe.htm)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/>
- <http://www.clinicadelafuente.es/medicos/hidrafac.htm>
- <http://direccionestrategica.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Jungla%20de%20conceptos%20estrategicos%20Carlos%20Alcerreca.pdf>
- [http://www.bitagora.es/PartPublica/Comunes/Articles/\\_K3IzRteqkRcktWKUbc5xhixpOTcF8MHNgpeuMT9QMZQ](http://www.bitagora.es/PartPublica/Comunes/Articles/_K3IzRteqkRcktWKUbc5xhixpOTcF8MHNgpeuMT9QMZQ)
- <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- <http://www.e-estrategia.com.ar>
- [http://www.mininterior.gov.ar/municipales/busqueda/amplia\\_info.asp?ID=NEU034](http://www.mininterior.gov.ar/municipales/busqueda/amplia_info.asp?ID=NEU034)

- <http://www.desarrolloeconomico.smandes.gov.ar/>
- <http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/>
- <http://www.lahuenco.com/esp/index.html>
- <http://www.marisakoifman.com.ar/novedadesmk/Cuentas/universo.html>
- <http://www.alimentacion-sana.com.ar/portal%20nuevo/actualizaciones/aloe%20vera%20y%20propiedades.htm>
- <http://www.mujerdeelite.com/notas/174/el-envejecimiento-facial-comienza-a-los-25-anos>
- <http://www.neutrogena.com/>
- [http://es.loccitane.com/FO/Default.aspx?cm\\_mmc=](http://es.loccitane.com/FO/Default.aspx?cm_mmc=)
- [http://www.dior.com/pcd/International/JSP/Library/Full/full\\_L3.jsp?paramL=esall&paramP=145&paramZ=1&pLANG=esall](http://www.dior.com/pcd/International/JSP/Library/Full/full_L3.jsp?paramL=esall&paramP=145&paramZ=1&pLANG=esall)
- <http://www.lancomevip.com.ar/>
- <http://www.helenarubinstein.com/index.aspx?>
- <http://www.eau-thermale-avene.com/public/avene/html/toolkit/flash/site.php?langueHtml=es>
- <http://www.vichy.com/es-es/flash/>
- [http://www.biotherm.es/\\_es/\\_es/women/catalog/home.aspx?catpath=WOMEN^AXIS\\_WOMEN\\_FACE\\_CARE](http://www.biotherm.es/_es/_es/women/catalog/home.aspx?catpath=WOMEN^AXIS_WOMEN_FACE_CARE)
- <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>
- <http://www.hbral.com/>

## Anexo 1

### Planilla de Relevamiento de información sobre los canales de distribución utilizados por los competidores

Canales de distribución

<b>Marcas</b>	<b>Farmacias</b>	<b>Perfumerías</b>	<b>Supermercados</b>
Vichy	<b>X</b>		
Avene	<b>X</b>		
Biotherm		<b>X</b>	
Helena Rubinstein		<b>X</b>	
Lancome		<b>X</b>	
Christian Dior		<b>X</b>	
Bagovit	<b>X</b>		<b>X</b>

Esta planilla fue utilizada durante la investigación de mercado, para determinar cuales son los puntos de ventas que utilizan los competidores del producto estudiado.

## Anexo 2

### El envejecimiento facial comienza a los 25 años

Existen dos tipos de envejecimiento facial, el intrínseco (interno) y el extrínseco (externo).

El envejecimiento intrínseco o también llamado proceso de envejecimiento natural comienza en torno a los 25 años de edad. La piel pierde colágeno y elastina y las células no se renuevan con tanta rapidez como antes. Sin embargo, aunque el proceso de envejecimiento comienza a esta edad, los signos en el rostro se llegan a observar varios años después.

El envejecimiento extrínseco es causado por factores ambientales tales como la exposición solar, el tabaco, expresiones faciales, la ley de la gravedad y posiciones al dormir. Además, en las mujeres a partir de los 40 años aproximadamente comienza a disminuir la producción de hormonas, las cuales tienen una importante influencia sobre la hidratación de la piel, su grosor, la pigmentación y el equilibrio lipídico, además de que también son responsables de favorecer la renovación celular y estimular la síntesis de fibras de colágeno y elastina en la dermis.

Es por ello que la caída en la producción de estrógenos ocasiona diversos efectos en el rostro, evidenciando el envejecimiento facial.

Para paliar los efectos del envejecimiento es necesaria la utilización de cosméticos específicos además de un constante cuidado de la piel con hábitos saludables, tales como aplicar protección solar, no fumar, llevar una alimentación equilibrada y limitar el consumo de alcohol y cafeína.

20/08/2008 MujerdeElite.com/Notas Breves - Belleza

## Anexo 3

### Entrevista a la cosmetóloga y esteticista Vilma Benedetti

Vilma Benedetti es una profesional destacada del rubro de la cosmetología y la estética corporal, en los últimos años ha realizado diversos cursos y capacitaciones, que la acreditan como una experta en la temática que abarca al presente estudio. En su consultorio en la ciudad de Pueblo Esther atiende a mujeres de todas las edades, con diversos problemas y a la vez, asesora a sus clientas con respecto a productos de belleza y cuidado del cuerpo y la piel.

➤ ***¿Qué es una crema hidratante facial y que función cumple?***

La hidratación aporta a la piel sustancias que fijan el agua y evitan su pérdida. Y con la nutrición, estamos aportando a la piel el “alimento” que necesita para mantenerse equilibrada. Es decir, es la forma de dar de beber y comer a nuestra piel. Los productos de hidratación y nutrición, son básicamente eso, en adición, tienen un pH compatible con la piel de nuestro rostro, para evitar irritaciones y mantenerlo equilibrado.

➤ ***¿Qué componentes debería tener una crema hidratante facial para tener efectos óptimos en la piel?***

Todos los días, las toxinas, los cambios climáticos, el uso del maquillaje y otros agentes externos cargan de impurezas la delicada piel del rostro. Estas impurezas bloquean los poros lo que impide que la piel respire y transpire afectando su normal funcionamiento, bajando los niveles de hidratación y disminuyendo la fuerza de esta barrera natural que protege el interior del cuerpo.

Una crema hidratante protectora aporta la combinación necesaria para mantener la piel joven, suave, luminosa, hidratándola y protegiéndola de los rayos del sol y debe combinar equilibradamente sus componentes (Vitamina A, E y FPS 12), mas la nutrición que la aporta la provitamina B5, vitaminas A y E. Las formulaciones de este tipo permiten que el producto nutra en profundidad y regenere los tejidos de la piel durante la noche, previniendo el envejecimiento prematuro.

➤ ***¿Conoce usted los beneficios del agua mineral sobre la piel del rostro?***

A decir verdad, si los conozco, el agua mineral le aporta al rostro sus componentes, minerales que son de suma utilidad para la regeneración de la piel y para mantenerla hidratada durante todo el día. En mi consultorio, yo recomiendo a mis clientas que en la mañana se laven el rostro con agua mineral para comenzar el día con mas vitalidad en la piel facial y mantener un nivel de agua en el cutis durante gran parte de la jornada.

Entrevista realizada por Juan I Kloster el 07/09/2008 – Pueblo Esther – Santa Fe - Argentina