

1-1-2007

Plan de mercadeo enero a diciembre de 2008. Unidad estratégica negocio: línea protección solar Zahara. Empresa: Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop

Adalgiza Xiques Mercado
Universidad de La Salle, Bogotá

Javier Ernesto Corredor Medina
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_de_mercadeo



Part of the [Business Commons](#)

Citación recomendada

Xiques Mercado, A., & Corredor Medina, J. E. (2007). Plan de mercadeo enero a diciembre de 2008. Unidad estratégica negocio: línea protección solar Zahara. Empresa: Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_de_mercadeo/19

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Especialización en Gerencia de Mercadeo by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

PLAN DE MERCADEO ENERO A DICIEMBRE DE 2008
UNIDAD ESTRATÉGICA NEGOCIO: LÍNEA PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA
EMPRESA: COOPERATIVA DE COSMÉTICOS Y POPULARES COSMEPOP

ADALGIZA XIQUES MERCADO

JAVIER ERNESTO CORREDOR MEDINA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
PROGRAMA DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTÁ
2007

**PLAN DE MERCADEO ENERO A DICIEMBRE DE 2008
UNIDAD ESTRATÉGICA NEGOCIO: LÍNEA PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA
EMPRESA: COOPERATIVA DE COSMÉTICOS Y POPULARES COSMEPOP**

ADALGIZA XIQUES MERCADO

JAVIER ERNESTO CORREDOR MEDINA

**Trabajo de grado para optar al título de
Especialistas en Gerencia de Mercadeo**

**Dr. Fernando Martínez
Director**

**Dra. Dora María Montoya
Coordinadora especialización**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
PROGRAMA DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTÁ
2007**

Nota de aceptación

Firma Presidente del Jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

Dr. Fernando Martínez
Director

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo y esfuerzo a mi hija María Fernanda que es la luz que me impulsa día a día, para lograr mis objetivos y superación.

A mis padres que siempre soñaron para sus hijos un futuro mejor.

A Dios ya que siempre me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

ADALGIZA

Dedico este trabajo a mis hijas Daniela Alexandra y María Fernanda, motivos de orgullo y continuación de la vida.

Al recuerdo de mi madre Aura Nelcy quien cuando estuvo acompañándonos siempre fue un modelo para mi vida y ejemplo intachable.

A Dios porque me ha llenado de paz, amor y sabiduría.

JAVIER ERNESTO

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos para la Cooperativa de Cosméticos y Populares "COSMEPOP Ltda." por su apoyo y asesoría, brindándonos acceso a la información cuando fue requerida.

Para nuestros profesores y en especial al Dr. Fernando Martínez por los conocimientos aportados para lograr nuestro objetivo.

Los Autores

CONTENIDO

| | pág. |
|--|------|
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| 1. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: FASE ADMINISTRATIVA | 13 |
| 1.1 UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO: LÍNEA PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA | 13 |
| 1.2 BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA | 13 |
| 1.2.1 Creación de la empresa | 13 |
| 1.2.2 Misión | 14 |
| 1.2.3 Visión | 14 |
| 1.2.4 Objetivos generales | 14 |
| 1.2.5 Política de calidad | 14 |
| 1.2.6 Principios cooperativos | 15 |
| 1.2.7 Valores cooperativos | 15 |
| 1.2.8 Evolución del sector cosméticos y productos de aseo | 16 |
| 1.2.9 Mercado objetivo empresarial | 19 |
| 1.2.10 Portafolio de productos | 19 |
| 1.2.11 Competencia general | 20 |
| 1.3 HISTORIA DE LA UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIO: LINEA PROTECCION SOLAR ZAHARA | 21 |
| 1.3.1 Historia del producto | 21 |
| 1.3.2 Definición estratégica de la línea de protección solar Zahara | 21 |

| | pág. |
|--|------|
| 1.3.3 Definición funcional | 22 |
| 1.3.4 Definición morfológica | 22 |
| 1.3.5 Definición posicional | 24 |
| 1.3.6 Mercado objetivo de la uen | 24 |
| 1.3.7 Historia de ventas del producto: análisis cuantitativo del mercado | 25 |
| 1.3.8 Posición estratégica actual | 27 |
| 1.3.9 Características actuales de la administración del precio | 28 |
| 1.3.10 Características actuales de la administración de la distribución | 29 |
| 1.3.11 Características actuales de la promoción o comunicación integral | 29 |
| 1.3.12 Fuentes de ventaja competitiva | 30 |
| 1.3.13 Ventajas competitivas | 31 |
| 1.4 COMPETENCIA DEL PRODUCTO O DE LA UEN EN GENERAL | 31 |
| 1.4.1 Competencia de presupuesto total | 31 |
| 1.4.2 Competencia de forma genéricos y sustitutos | 32 |
| 1.4.3 Competencia de producto | 32 |
| 1.4.4 Competencia de marca | 32 |
| 1.4.5 Situación competitiva | 33 |
| 1.4.6 Producto de la competencia, considerado el más significativo | 33 |
| 1.5 BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA QUE FABRICA Y/O DISTRIBUYE EL PRODUCTO CONSIDERADO COMO COMPETENCIA MÁS SIGNIFICATIVA | 33 |
| 1.6 BREVE HISTORIA DEL PRODUCTO DE COMPETENCIA MAS SIGNIFICATIVA | 35 |
| 1.7 DESCRIPCIÓN DE LA MEZCLA DE MARKETING: SUNDOWN | 36 |

| | pág. |
|---|------|
| 1.7.1 Definición funcional y morfológica de la línea sundown | 37 |
| 1.8 TENDENCIAS DEL MERCADO | 39 |
| 1.9 ELABORACION DEL DOFA | 39 |
| 1.9.1 Oportunidades | 40 |
| 1.9.2. Debilidades | 41 |
| 1.9.3 Amenazas | 41 |
| 1.9.4 Fortalezas | 41 |
| 1.10 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL | 41 |
| 2. PLAN DE MERCADEO LINEA DE PROTECCION SOLAR ZAHARA: FASE ADMINISTRATIVA | 43 |
| 2.1 OBJETIVO GENERAL PLAN DE MERCADEO | 43 |
| 2.2 ESTRATEGIA DE MARKETING | 43 |
| 3. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: FASE OPERATIVA | 45 |
| 3.1 PRODUCTO | 45 |
| 3.1.1 Objetivo | 45 |
| 3.1.2 Programa | 45 |
| 3.1.3 Táctica | 45 |
| 3.1.4 Presupuesto de ventas en unidades | 46 |
| 3.2 PRECIO | 47 |
| 3.2.1 Objetivo | 47 |
| 3.2.2 Programa | 47 |
| 3.2.3Tactica | 47 |

| | pág. |
|---|------|
| 3.3 PROMOCIÓN | 47 |
| 3.3.1 Promoción de ventas | 47 |
| 3.3.2 Publicidad | 49 |
| 3.3.3 Relaciones públicas | 50 |
| 3.4 PLAZA | 51 |
| 4. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: EVALUACIÓN Y CONTROL | 52 |
| 4.1 INDICADORES DE GESTIÓN | 52 |
| 5. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: PRESUPUESTO | 53 |
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 54 |
| BIBLIOGRAFÍA | 55 |

LISTA DE TABLAS

| | pág. |
|---|------|
| Tabla 1. Línea cosméticos | 19 |
| Tabla 2. Línea farmacéuticos | 20 |
| Tabla 3. Ventas en unidades | 25 |
| Tabla 4. Ventas en pesos | 26 |
| Tabla 5. Precio de producto | 29 |
| Tabla 6. Lista comparativa de precios | 37 |
| Tabla 7. Productos Sundown | 38 |
| Tabla 8. Características del producto Zahara Vs., competencia | 45 |
| Tabla 9. Presupuesto ventas línea Zahara año 2008 | 46 |
| Tabla 10. Estrategia de precio | 47 |
| Tabla 11. Estrategia de promoción de ventas | 48 |
| Tabla 12. Estrategia de publicidad | 49 |
| Tabla 13. Estrategia de relaciones públicas | 50 |
| Tabla 14. Estrategia de plaza | 51 |
| Tabla 15. Actividades de evaluación y control | 52 |
| Tabla 16. Medidas de desempeño del programa | 52 |
| Tabla 17. Presupuesto plan de mercadeo | 53 |

LISTA DE FIGURAS

| | pág. |
|--|------|
| Figura 1. Evolución sector | 16 |
| Figura 2. Presentación envase y tapa | 22 |
| Figura 3. Logo y eslogan | 23 |
| Figura 4. Ventas anuales | 27 |
| Figura 5. Ciclo de vida | 28 |
| Figura 6. Participación en el mercado | 33 |
| Figura 7. Organigrama funcional Cosmepop | 42 |

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto consiste en plantear un plan de mercadeo para la UEN Línea de Protección Solar Zahara, buscando aumentar la participación en el mercado dentro de un grupo meta establecido, el cual esta conformado por todas aquellas persona que comparan productos para la protección solar en las droguerías de Coopservir. Para ello se aprovecha la tendencia del crecimiento del mercado para el consumo de cosméticos en Colombia, el cual se ha visto favorecido por la importancia que le ha prestado la población de la época, a la preservación de la salud y todo lo que les permita valorar sus aspectos físicos dentro de una sociedad cada vez, más exigente (basada en los beneficios que puedan ofrecer los diversos productos y servicios) buscando mejorar su calidad de vida.

Para el caso que nos ocupa, la unidad estratégica de negocio Zahara, es una línea en la cual la organización tiene un fuerte potencial de incremento en sus ventas, participación y en consecuencia de utilidades.

Es ventajoso contar con un aliado importante para la distribución de estos productos, con quinientos puntos de venta que posee Coopservir a nivel nacional, además se tiene el hecho que los vendedores de mostrador tienen gran incidencia en la venta de los productos ya que ellos obtienen atractivas bonificaciones, lo cual los impulsa a vender la línea Zahara y no al líder Sundown de J & J.

Cosmepop a lo largo de la evolución de la línea, lo que ha hecho es tomar poco a poco la venta de otras marcas y desplazando su participación llegando a ocupar el segundo lugar en el canal Coopservir con un 22% luego de Sundown quien participa con el 43%.

El hecho de estar en continua comunicación con los responsables de mercadeo de Coopservir, orientados a determinar qué es lo que están solicitando los consumidores finales, hacen que estos detalles se conviertan en la retroalimentación para el área de Investigación y Desarrollo de Cosmepop. De esta manera la Cooperativa en alianza con Coopservir lo que busca es tratar de tomar parte de las ventas del líder del mercado con productos que ofrezcan beneficios similares, con precios que favorezcan su adquisición por parte del consumidor.

1. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: FASE ADMINISTRATIVA

1.1 UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO: LÍNEA PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA

Esta línea de productos de protección solar Zahara, tiene su operación de fabricación en Bogotá para su distribución nacional por medio del cliente principal Copservir (Drogas La Rebaja).

El plan de mercadeo tendrá vigencia de un año a partir de 1 de enero de 2008.

1.2 BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA

1.2.1 Creación de la empresa. A finales de los años setenta, una familia con actividades económicas en diversos sectores económicos, inició un negocio de venta y distribución de productos cosméticos, farmacéuticos y afines, siendo sus proveedores empresas nacionales y multinacionales existentes. El negocio fue en ascenso logrando contar con numerosos puntos de ventas y distribución en el ámbito nacional, con un mercado dirigido a las clases media y media-baja.

Teniendo en cuenta la gama de productos objeto del negocio, se vio la oportunidad de la creación de laboratorios para la fabricación de sus propios productos farmacéuticos y cosméticos, y continuar así con la distribución de artículos de diferente índole. A mediados de los años ochenta se crearon así los Laboratorios Blaimar y Blanco-Pharma, fijándose objetivos específicos en cada uno de ellos; naciendo como microempresas con una estructura administrativa y con producción elaborada por terceros, situación que se modificó hacia 1988 con la adquisición de tecnología para su propia elaboración; Laboratorios Blaimar, como un laboratorio fabricante de productos cosméticos y Blanco-Pharma, fabricante de productos farmacéuticos.

Para el año 1995 por iniciativa de los empleados se creó la Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop, cuyo objetivo era ser un instrumento de progreso económico y social, así como cultural de sus asociados, velando por el bienestar y mejoramiento de sus condiciones de vida en general. De las dos empresas creadas, Laboratorios Blaimar presentó un mejor desarrollo organizacional y mayor generación de empleos, dado que el desarrollo de Blanco-Pharma no se dio en igual proporción. Se decide fusionar a partir de enero de 1996 estas dos empresas, no sólo a nivel de instalaciones físicas sino también a nivel de estructura organizacional siendo la nueva razón social Compañía Interamericana de Cosméticos Cointercos.

Debido a factores coyunturales externos de tipo político, económico, jurídico y social, hacia 1995 la empresa se ve afectada. Por iniciativa de los dueños se propone la venta de la empresa a sus empleados a través de la Cooperativa Cosmepop, de esta manera sus objetivos iniciales se ven alterados por las nuevas actividades y responsabilidades adquiridas.

La venta de Cointercos a la cooperativa Cosmepop, se consolidó el 1 de agosto de 1996 con una financiación inicial a diez (10) años. Transcurridos cinco años de esta negociación se vio la necesidad de un nuevo refinanciamiento por un nuevo periodo similar. En la actualidad, la organización se encuentra en intervención administrativa por parte de la Dirección Nacional de Estupefacientes (DNE) por hacer parte de un proceso de extinción de dominio.

1.2.2 Misión. Satisfacer las necesidades de consumo mediante la producción y comercialización de productos cosméticos y farmacéuticos a lo largo del territorio nacional, basados en los principios de calidad total, estructuras competitivas de precios, rentabilidad y mejoramiento continuo, que aplicando tecnología de avanzada, permita el desarrollo integral de la cooperativa y sus asociados.

1.2.3 Visión. Ser el mejor y un modelo como laboratorio de producción y comercialización de productos cosméticos y farmacéuticos, consolidado en el mercado colombiano y con nuevos mercados a nivel internacional, cumpliendo con las normas técnicas y en continuo avance tecnológico para ofrecer productos rentables y competitivos, fomentando el progreso económico, social y cultural de sus asociados.

1.2.4 Objetivos generales.

- ✓ Alcanzar un 1% en participación del mercado de cosméticos en Colombia, en 6 años.
- ✓ Lograr un crecimiento en el nivel de excedentes del 10% en el 2007.
- ✓ Certificar la Cooperativa con un Sistema de Calidad Integrado en el 2008.

1.2.5 Política de calidad. Entregar productos y servicios competitivos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes. El sistema de calidad está diseñado para garantizar que se mantengan los niveles de calidad y un alto nivel de rentabilidad mediante un proceso continuo de mejoramiento.

Mantenemos un programa de formación organizado para asegurar la profesionalización de la cooperativa. Cumplimos con todas las disposiciones gubernamentales en salud ocupacional y el medio ambiente garantizando la seguridad de nuestro equipo humano así como nuestra responsabilidad para con la sociedad.

1.2.6 Principios cooperativos.

❖ **Adhesión voluntaria y abierta.** Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser asociados, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.

❖ **Gestión democrática por parte de los asociados.** Las cooperativas son organizaciones administradas democráticamente por los asociados, los cuales participan elegidos para representar y administrar las cooperativas son responsables ante los asociados.

❖ **Participación económica de los asociados.** Los asociados contribuyen equitativamente al patrimonio de las cooperativas y lo administran de manera democrática. Por lo menos, parte del patrimonio es de propiedad común de la cooperativa.

❖ **Autonomía e independencia.** Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, administradas por los asociados. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos o si se consiguen recursos de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren la administración democrática por parte de los asociados y mantengan su autonomía.

❖ **Educación, capacitación e información.** Las cooperativas proporcionan educación y capacitación a los asociados, representantes elegidos, directivos y empleados para que puedan contribuir de manera eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan a la comunidad especialmente a los jóvenes y líderes de opinión acerca de la naturaleza y beneficio de la cooperación.

❖ **Cooperación entre cooperativas.** Las cooperativas sirven a sus asociados lo más eficaz posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

❖ **Interés por la comunidad.** Las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus asociados.

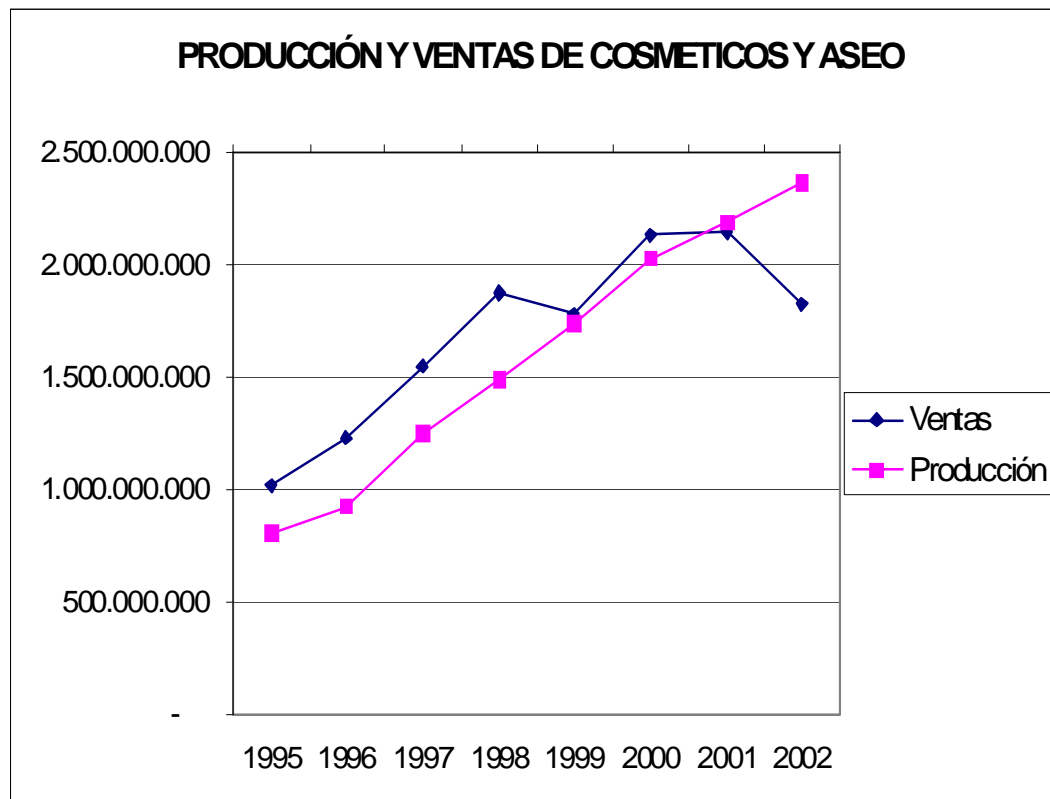
1.2.7 Valores cooperativos.

- ✓ Democracia
- ✓ Honestidad
- ✓ Ayuda mutua
- ✓ Equidad
- ✓ Solidaridad

- ✓ Apertura
- ✓ Responsabilidad

1.2.8 Evolución del sector cosméticos y productos de aseo. Este sector se caracteriza por la heterogeneidad en el tamaño, la composición del capital, las características tecnoproductivas, la diversificación en las líneas de producción, así como por el gran número de empresas que lo componen y por lo tanto por una problemática diversa.

Figura 1. Evolución sector



Fuente. ESPACIOBLOG. Sector cosméticos [en línea]. Disponible en Internet<URL:<http://www.espacioblog.com/madr/post/2006/03/25/diagnostico-del-sector-estudio-mercado>> [citado en 19 agosto de 2007]

Durante los últimos años ha sido notable el traslado de importantes líneas de producción a otros países más competitivos, aunque también se ha dado el fenómeno contrario de empresas que han centralizado su producción para atender la subregión en Colombia, por lo que se considera un sector atractivo para los inversionistas extranjeros y ha demostrado un gran dinamismo creciendo constantemente.

El 66% de la producción corresponde a cosméticos y el 34% restante a productos de aseo. Dentro del sector cosmético el 16% corresponde a

champús, el 12% a dentífricos, el 10% a perfumes, otro 10% a jabones de tocador, el 7% a cremas de tocador y el 45% restante a los demás. Respecto del sector de productos de aseo el 40% corresponde a jabón en pasta para lavar, 29% a detergentes en polvo, el 11% a detergentes sólidos, el 4% a betunes, el 3% a preparaciones para desmanchar y el 13% restante a los demás productos.

En relación con las exportaciones estas alcanzaron un nivel de US \$52.6 millones en 1995 y aumentaron a US \$123.1 millones a octubre de 2004 de las cuales US \$96 millones corresponden a cosméticos y US \$26.6 a productos de aseo.

Los principales productos cosméticos exportados son: demás preparaciones de maquillaje incluidas las preparaciones anti solares y bronceadoras con un 19%, jabones de tocador con un 15%, demás preparaciones capilares con un 14%, champús con un 13%, dentífricos con un 9%, perfumes con un 7%, polvos incluidos los compactos y maquillaje para labios con un 5% cada uno. Por su parte los principales mercados de destino son Venezuela con el 24%, Perú con el 16%, Ecuador con el 14%, Guatemala con el 6% y México con el 5%.

Respecto de los productos de aseo, los principales productos exportados son: preparaciones para limpiar vidrios con el 60%, jabones industriales con el 21%, champú para alfombras 5% y detergentes en polvo 4%. Los principales destinos son: Ecuador con el 58%, Venezuela con el 18% y Perú con el 9%.

En relación con las importaciones del sector, estas alcanzaron los US \$140.9 millones en el 2004. Las importaciones de cosméticos corresponden a US \$104.9 en donde las demás preparaciones de belleza representan el 17%, los desodorantes corporales el 16%, las preparaciones capilares el 14%, el champú el 13%, los dentífricos el 11%, los perfumes el 8%, y los demás productos representan un 21%. Los principales países de importación son: México con el 30%, Estados Unidos con el 14%, Francia con el 12%, Argentina con el 8%, Chile y Brasil con el 7% cada uno y Alemania con el 3%.

Las importaciones de productos de aseo fueron de US \$36.1 millones en el 2004 siendo el 26% preparaciones para suavizar prendas textiles, el 22% destapadores de cañerías, el 16% Blanqueadores y desmanchadores, el 14% corresponden a líquidos para lavar en seco, y el 8% jabones en pasta para lavar. Los principales países de origen de las mismas son Estados Unidos con el 22%, Ecuador con el 17%, Brasil con el 14%, Brasil con el 12%, Alemania con el 10%, Francia con el 5%, España con el 4%, y Suiza y México con el 3% cada uno.

Se calcula que pueden existir aproximadamente 300 empresas en éste sector, por los últimos datos presentados por el Invima. Sin embargo

existe un alto índice de concentración, ya que 10 firmas generan el 65% de la producción.

Es importante anotar, que en países como Italia reconocido mundialmente por sus productos cosméticos, éste es uno de los sectores en donde se ha promocionado el desarrollo de la Pymes.

Es así como existen 2.024 empresas productoras de cosméticos de las cuales sólo 25 de ellas son multinacionales, y 600 de las restantes son empresas de menos de 10 trabajadores, lo que demuestra el gran potencial de desarrollo que puede tener esta industria en nuestro país como generador de empleo, exportaciones y divisas e ingresos.

Las empresas de éste sector se enfrentan a diversos problemas, adicionales a los de las empresas de los demás sectores de la economía que disminuyen su competitividad tanto en el ámbito nacional como internacional. Uno de los más graves, dado el esquema de comercialización de estos productos que debido a variables como el alto contenido técnico y científico de los mismos, la moda, la competencia internacional, las exigencias crecientes de los consumidores, etc., exige basarse en estrategias como las promociones y lanzamientos de nuevos productos integrados con planes de distribución, fabricación y aprovisionamiento de materias primas para disminuir el riesgo de incrementar inventarios, tener productos obsoletos y adaptarse a rápidos e imprevistos cambios.

Además, la legislación sanitaria es rígida y excesiva, lo cual no contribuye a la disminución de los posibles problemas sanitarios que pudieran generar los productos del sector, pero que dificultan en muchas ocasiones la operación de las mismas. Sobre éste tema se han tenido grandes avances gracias al trabajo concertado de la Cámara y de las autoridades sanitarias.

Otros problemas que afectan a las pequeñas y medianas empresas son: la dificultad para acceder e incorporar nuevas tecnologías, información sistematizada e indicadores de calidad y productividad; el bajo grado de capacitación de la alta dirección de métodos de gestión y el bajo nivel de educación y calificación de la mano de obra en áreas como desarrollo de nuevos productos y procesos; la falta de laboratorios y centros de investigación, capacitación y entrenamiento en temas ligados al sector; las normas técnicas y sanitarias inadecuadas al comercio internacional; el desfase tecnológico en maquinaria y equipo; etc.¹

¹ ESPACIOBLOG. Sector cosméticos [en línea]. Disponible en Internet<URL:<<http://www.espacioblog.com/madr/post/2006/03/25/diagnostico-del-sector-estudio-mercado>> [citado en 19 agosto de 2007]

1.2.9 Mercado objetivo empresarial. Todas las personas de cualquier edad y sexo, de los estratos sociales 2, 3 y 4 en el territorio colombiano.

1.2.10 Portafolio de productos. Está dividido en 7 grupos:

- ✓ 5 son de cosméticos
- ✓ de farmacéuticos.

Como se muestra en las tablas 1 y 2.

Tabla 1. Línea cosméticos

| GRUPO | LÍNEA | PRODUCTOS |
|---------------------------------------|---|--|
| Aseo personal | Capilex: Para el cuidado del cabello. | Champú, Acondicionador Control Caspa, Tratamientos Capilares y Cremas para Peinar. |
| | T-24: Desodorantes, Jabones, Talcos. | Desodorantes en Rollón, Crema y Gel, Talco T-24, Jabón anti-bacterial. |
| | Prodent: cremas dentales y enjuagues bucales. | Crema Dental Anti-bacterial, Gel Refrescante y Gel Dental para Niños, Enjuague Bucal Adultos y Enjuague Bucal Niños. |
| Línea Infantil | Tersura: productos para bebé. | Champú, Rinse, Crema Líquida, Crema Anti-pañalitis, Jabones, Colonia y Talcos. |
| | Pequitas: productos para bebé. | |
| Línea de tratamientos: cuidado facial | Sublime Station. | Cremas para Hidratación y Nutrición, Gel Limpiador y Loción Astringente. |
| | Crelim. | Cremas para Hidratación, Nutrición y Limpieza. |
| Línea de Fragancias | Fragancias | Lociones y perfumes. |
| Línea Protección Solar | Zahara | Protectores Solares, Aceite Bronceador y Gel Hidratante Después del Sol. |

Fuente. Los Autores

Tabla 2. Línea farmacéuticos

| GRUPO | LÍNEA | PRODUCTOS |
|------------------------|---------------|---|
| Línea Farmacia Popular | Blanco-Pharma | Sulfadiazina de Plata, Oxitrex, Emulblanc, Septiblanc, Suero Fisiológico, Pioxinol, Audifén, Podofilina, Cicablanc, Blanquiderm, Lasser Rub. |
| Línea Droga Blanca | | Aceite de Ricino, Aceite de Almendras, Aceite Mineral, Acido bórico, Acido salicílico, Azufre, Formol, Glicerina, Lactosa, Linasa, Sulfato de Magnesio, Bicarbonato de Sodio, Vaselina. |

Fuente. Los Autores

1.2.11 Competencia general. En la mayor parte de las industrias, los clientes tienen opciones y preferencias en término de los bienes y servicios que pueden comprar. Por tanto, cuando una empresa define los mercados metas a los que va servir, al mismo tiempo elige a un grupo de empresas competidoras. Las acciones actuales y futuras de ellos se deben vigilar constantemente y lo ideal sería que se anticiparan. Por tanto es necesario identificar quiénes son nuestros competidores actuales y futuros bajo los conceptos básicos de marca, producto, genéricos y presupuesto total. La competencia directa que tiene la Cooperativa de Cosméticos y Populares va desde multinacionales hasta medianos y pequeños laboratorios:

- ✓ Colgate-Palmolive
- ✓ Jhonson & Jhonson
- ✓ Procter & Gamble
- ✓ Laboratorios Vogue
- ✓ Laboratorios Recamier
- ✓ Ebel
- ✓ Avon (Pronova)
- ✓ Prebel
- ✓ Capill'france
- ✓ Laboratorios Ghem
- ✓ Gillette de Colombia
- ✓ Unilever Andina
- ✓ Henkel Colombiana
- ✓ Wella Colombiana
- ✓ Beiersdorf S.A

Aunque todos los tipos de competencias son importantes, los competidores de marca reciben mayor atención porque los clientes ven en las diferentes marcas, los sustitutos directos entre sí.

1.3 HISTORIA DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO: LÍNEA PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA

1.3.1 Historia del producto. La línea de protección solar Zahara, nació como unidad de negocio en 1996, cuando el principal distribuidor de los productos de la compañía manifestó al área de mercadeo de la Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop, la necesidad que tenían de comercializar productos para el cuidado de la piel expuesta al sol. El estudio de mercado de las marcas y los niveles de facturación que realizó el laboratorio a nivel de los puntos de distribución del principal cliente, fueron el punto de partida para que el área de Investigación y Desarrollo iniciara la investigación de formulaciones de filtro solar con niveles de protección de 8 y 15, y un aceite bronceador, de acuerdo con las tendencias del mercado de la época.

Para 1997 se inició la comercialización de productos para el cuidado de la piel expuesta al sol, con tres productos de la línea denominada Zahara. Para el año 2000 lanza un nuevo protector, el SPF 30. En 2001 se complementa la línea, con el producto Gel para Después del Bronceado. Dado que el mercado de los cosméticos es cambiante, la empresa retira del mercado el producto SPF 8 a finales de 2002. Hoy día el protector solar Zahara SPF 30 es uno de los productos con mayor venta dentro de esta línea, dado al buen desempeño que representa para la empresa.

En el año 2004 se retira del mercado el producto Zahara SPF 15 porque ya cumplió su ciclo de vida en el mercado e inician los estudios para el desarrollo de una formulación que ofreciera mayor nivel de protección conforme a las tendencias del mercado. Es así, como para el año 2006 se lanzan dos nuevos productos: el protector solar Zahara SPF 50 para adultos y el protector solar Zahara SPF 50 para niños.

Hoy Zahara, cuenta con cinco productos: tres protectores solares, un aceite bronceador y un gel para después del sol. Esta línea proporciona a la Cooperativa la mayor participación en la facturación del total de productos cosméticos por referencia.

1.3.2 Definición estratégica de la línea de protección solar Zahara. El beneficio clave que la empresa quiere posicionar es protección en la piel de las personas, expuestas al sol.

1.3.3 Definición funcional.

❖ **Aplicaciones.** Amplia protección contra los efectos nocivos de las radiaciones solares previniendo las arrugas y el envejecimiento prematuro de la piel. La protege con su fórmula no grasosa y con vitamina E.

Es de utilización muy práctica. Está recomendado en todo tipo de climas inclusive en la montaña. Protege en situaciones de radiación solar extremadamente intensa (como la que se da en las regiones tropicales) o durante exposiciones al sol entre las 10 a. m y las 3 p. m. Se recomienda utilizarlo también en días nublados.

❖ **Modo de uso.** Se debe agitar bien antes de usarlo. Aplíquelo uniformemente sobre la piel teniéndola bien seca, de 20 a 30 minutos antes de exponerse al sol. Si permanece por largo tiempo en el agua o luego de una excesiva sudoración aplique el producto nuevamente. Después de la exposición al sol, se recomienda usar GEL DESPUES DEL SOL ZAHARA, para refrescar la piel y mantener el bronceado por más tiempo.

➤ **Precauciones.** Evítese el contacto con los ojos; de ocurrir, lave con abundante agua. Si hay reacción desfavorable suspenda su uso y consulte a su médico. Manténgase fuera del alcance de los niños.

1.3.4 Definición morfológica.

Figura 2. Presentación envase y tapa



Fuente. COSMEPOP. Productos [en línea]. Disponible en Internet <URL:<http://cosmepop.com/productos/zahara.html>> [citado en 9 agosto de 2007]

Figura 3. Logo y eslogan



Fuente. COSMEPOP. Productos [en línea]. Disponible en Internet <URL:<http://cosmepop.com/productos/zahara.html>> [citado en 9 agosto de 2007]

❖ **Descripción de los productos.**

➤ **Protector Zahara SPF 30.** Es una crema homogénea de color beige claro, suave al tacto y fácil aplicación, agradable fragancia según el estándar. Envasada en un frasco de polietileno de alta densidad de color verde según el estándar, con tapa flip-top del mismo color del envase; este posee dos etiquetas: una delantera con el nombre y logo del producto y contenido el cual es de 120 gramos, una trasera en la cual se encuentra las instrucciones y precauciones para el uso del producto, el código de barras, la línea de servicio al cliente, ingredientes e información legal del producto (registro sanitario, fabricante) de acuerdo a la normativa vigente dada por el INVIMA que es la entidad que regula los productos cosméticos.

➤ **Protector Zahara SPF 50.** Es una crema homogénea de color blanco, ligeramente pastosa y suave al tacto, de agradable fragancia según el estándar, envasada en un frasco de polietileno de alta densidad de color azul claro según el estándar, con tapa flip-top del mismo color del envase, que a su vez posee dos etiquetas: una delantera con el nombre, logo del producto y contenido de 120 gramos; una trasera en la cual se encuentra las instrucciones y precauciones para su uso, el código de barras, la línea de servicio al cliente, ingredientes e información legal del producto (registro sanitario, fabricante) de acuerdo a la normativa vigente dada por el INVIMA que es la entidad que regula los productos cosméticos.

➤ **Protector Zahara SPF 50 Kids.** Es una crema homogénea de color blanco, ligeramente pastosa y suave al tacto, con agradable fragancia según el estándar, envasada en un frasco de polietileno de alta densidad de color morado claro según el estándar con tapa flip-top de color naranja según el estándar, el envase posee dos etiquetas: una delantera con el nombre, logo del producto y contenido de 120 gramos; una trasera en la cual se encuentra las instrucciones y

precauciones para su uso, el código de barras, la línea de servicio al cliente, ingredientes e información legal del producto (registro sanitario, fabricante) de acuerdo a la normativa vigente dada por el INVIMA que es la entidad que regula los productos cosméticos.

➤ **Aceite bronceador Zahara SPF 4.** Es un líquido oleoso transparente, untuoso al tacto, de agradable fragancia según el estándar, envasado en un frasco de polietileno de alta densidad de color bronce según el estándar, con tapa slip-top del mismo color del envase, que a su vez posee dos etiquetas: una delantera con el nombre y logo del producto y contenido de 120 ml, una trasera en la cual se encuentra las instrucciones y precauciones para su uso, el código de barras, la línea de servicio al cliente, ingredientes e información legal del producto (registro sanitario, fabricante) de acuerdo a la normativa vigente dada por el INVIMA que es la entidad que regula los productos cosméticos.

➤ **Gel refrescante Zahara.** Es un gel translúcido de color verde según el estándar, suave al tacto, agradable fragancia según el estándar y de suave aplicación. Envasado en un frasco de PVC transparente y con tapa disc-top verde. Su envase posee dos etiquetas: una delantera con el nombre, logo del producto y contenido de 120 ml, una trasera en la cual se encuentra las instrucciones y precauciones para su uso, el código de barras, la línea de servicio al cliente, ingrediente e información legal del producto (registro sanitario, fabricante) de acuerdo a la normativa vigente dada por el INVIMA que es la entidad que regula los productos cosméticos.

1.3.5 Definición posicional. Tomando como base el ciclo de vida del producto, la línea Zahara para la protección solar, está en la etapa de crecimiento. La marca está siendo conocida y sus ventas crecen rápidamente dadas las tendencias en el desarrollo del mercado.

En recientes estudios de mercado, adelantados por la organización, se tiene que la línea Zahara es percibida por sus consumidores, como un conjunto de productos para proteger la piel del sol (ocupando el segundo lugar en el canal de distribución) y con el precio más bajo, respecto a la competencia. Se quiere posicionar como una línea productos de alta calidad orientada a la protección de la piel contra los efectos dañinos del sol.

1.3.6 Mercado objetivo de la uen. Niños mayores de 2 años, hombres y mujeres, de los estratos 2,3 y 4, en el territorio nacional, que adquieren el producto en la cadena de droguerías La Rebaja de Copservir.

1.3.7 Historia de ventas del producto: análisis cuantitativo del mercado.

Véase tablas 3 y 4.

Tabla 3. Ventas en unidades

| PRODUCTO | VENTAS EN UNIDADES | | | | | |
|--|--------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|------------------|
| | 2.002 | 2.003 | 2.004 | 2.005 | 2.006 | 2.007 (01-09) |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF8 x 120 ml. | 2.650 | | | | | |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF15 x 120 ml. | 15.580 | 6.350 | | | | |
| ACEITE BRONCEADOR ZAHARA SPF4 x 120 ml. | 7.850 | 8.100 | 9.613 | 8.266 | 9.372 | 6.354 |
| GEL ZAHARA DESPUES BRONCEADO x 100 gr. | 8.580 | 9.100 | 9.203 | 9.221 | 9.677 | 8.639 |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF 30 FCO x 130 ml. | 50.010 | 62.660 | 70.269 | 76.903 | 77.302 | 23.399 |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF 50 x 120 ml. | | | | | 18.754 | 57.287 |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF 50 KIDS x 120 ml. | | | | | 2.895 | 9.691 |
| TOTALES | 84.670 | 86.210 | 89.085 | 94.390 | 118.000 | 105.370 |

Fuente. Los Autores

Tabla 4. Ventas en pesos

| PRODUCTO | VENTAS EN PESOS | | | | | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| | 2.002 | 2.003 | 2.004 | 2.005 | 2.006 | 2.007 (01-09) |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF8 x 120 ml. | \$ 33.535.750 | | | | | |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF15 x 120 ml. | \$ 204.331.700 | \$ 83.947.000 | | | | |
| ACEITE BRONCEADOR ZAHARA SPF4 x 120 ml. | \$ 77.652.200 | \$ 80.878.500 | \$ 96.225.645 | \$ 82.855.433 | \$ 92.729.027 | \$ 64.256.748 |
| GEL ZAHARA DESPUES BRONCEADO x 100 gr. | \$ 72.586.800 | \$ 77.259.000 | \$ 79.900.230 | \$ 78.867.136 | \$ 78.885.156 | \$ 70.186.112 |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF 30 FCO x 130 ml. | \$ 721.244.220 | \$ 905.437.000 | \$1.022.821.337 | \$1.146.808.951 | \$1.126.242.836 | \$ 332.045.995 |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF 50 x 120 ml. | | | | | \$ 293.197.504 | \$ 914.037.815 |
| PROT SOLAR ZAHARA SPF 50 KIDS x 120 ml. | | | | | \$ 46.391.181 | \$ 115.349.459 |
| TOTALES | \$1.109.350.670 | \$1.147.521.500 | \$1.198.947.212 | \$1.308.531.520 | \$1.637.445.704 | \$1.495.876.129 |

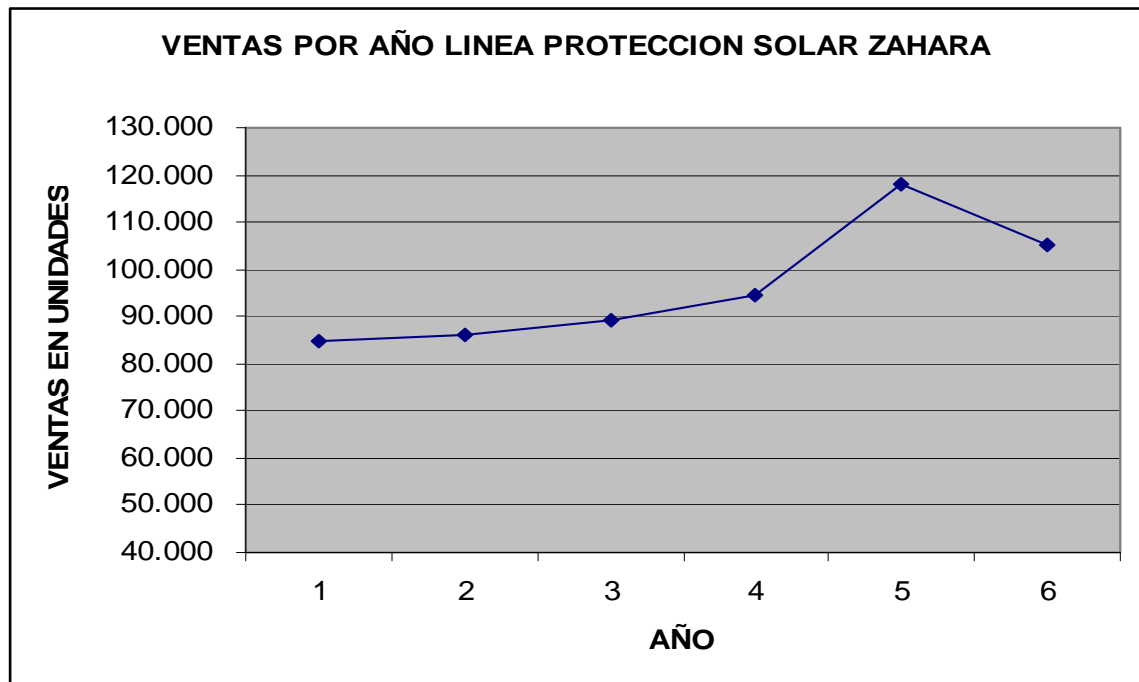
Fuente. Los Autores

1.3.8 Posición estratégica actual.

❖ Evolución de las ventas.

- El año 1 es 2002, el año 2 es 2003 y así sucesivamente. Para el año 6 que es el 2007, el dato es parcial puesto que las ventas contempladas van corte a septiembre.
- La gráfica muestra en este año, la tendencia a superar las ventas del anterior.
- La línea de negocio respecto a sus ventas se encuentra en crecimiento sostenido, más exactamente en la etapa de crecimiento.
- Tiene grandes ventajas competitivas que le permitirán tener competitividad y recordación, con crecimiento sostenido para una prolongada maduración.

Figura 4. Ventas anuales



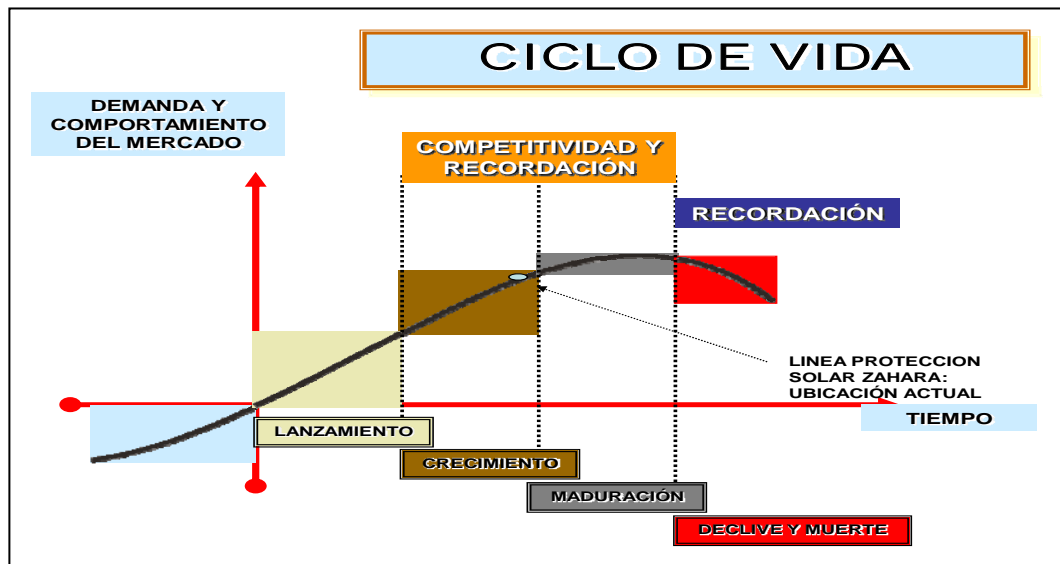
Fuente. Los Autores

- ❖ **Ciclo de vida.** La línea de productos Zahara está en la etapa de crecimiento, lo que significa que es conocida y las ventas crecen rápidamente porque nuevos compradores ingresan en el mercado y quizás porque los compradores encuentran más formas de uso de estos productos.

El crecimiento de las ventas estimula a la organización a aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado en función de la participación, lo que se convierte en la principal tarea del marketing.

Una característica importante de esta fase es la baja regular de los costos de producción por el hecho del aumento del volumen de fabricación y del efecto de la curva de experiencia que empieza a manifestarse. Los precios tienen tendencia a bajar, lo que permite cubrir progresivamente la totalidad del mercado potencial, los gastos de marketing se reparten entre una cifra de ventas en expansión.

Figura 5. Ciclo de vida



Fuente. Los Autores

1.3.9 Características actuales de la administración del precio. Los precios los determina la Gerencia Comercial. Para su determinación, el área de mercadeo realiza un Shopping de Precios en almacenes de cadena de los productos de las empresas líderes, comparado con artículos de las mismas características, tomando estos precios como tope máximo. Posteriormente, el área contable realiza un estudio de costo con base en materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, con los cuales calculan el costo de fabricación o precio técnico. Considerando esta información, se negocian los precios de venta y la tasa de rentabilidad, con el cliente principal, Copservir. De acuerdo a esto, se determina el precio unitario del producto, el cual siempre estará por debajo del producto líder.

❖ **Distribuidor.** Se maneja una rentabilidad mínima del 40%. Los plazos para cancelación son de 90 días y si la factura se cancela en un tiempo inferior se gana

un descuento automático del 5%. Existen acuerdos por temporadas de fin de año en las cuales se negocian las cifras en precios, y conforme a ellos se hacen acuerdos financieros con plazos de pago hasta de 120 días, posterior a la fecha de facturación.

❖ **Publico.** Se manejan descuentos de hasta un 20% de descuento en algunas temporadas; así como el obsequio de un segundo producto de la línea.

Tabla 5. Precio de producto

| PRODUCTO | DISTRIBUIDOR | PUBLICO |
|--------------------------------|---------------------|----------------|
| Protector Zahara SPF 30 | \$ 10.194 | \$ 16.990 |
| Protector Zahara SPF 50 | \$ 11.394 | \$ 18.990 |
| Protector Zahara SPF 50 Kids | \$ 11.394 | \$ 18.990 |
| Aceite Bronceador Zahara SPF 4 | \$ 7.794 | \$ 12.990 |
| Gel Refrescante Zahara | \$ 6.594 | \$ 10.990 |

Fuente. Los Autores

1.3.10 Características actuales de la administración de la distribución. La Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop, trabaja a través de la distribución de mercancía para las 500 droguerías La Rebaja (Copservir), con los cuales maneja inventarios de 30 días de existencia en las bodegas principales y 30 días de existencias en los puntos de ventas. De igual manera, mantiene 30 días de inventarios de producto terminado, en su planta de producción. Hace despachos de pedidos por unidad de embalaje completa y cada caja contiene 24 unidades.

La distribución de la mercancía dentro de la ciudad de Bogotá, se hace en una camioneta tipo furgón propiedad de la empresa, con capacidad para 3 toneladas. Para fuera de la ciudad lo hace mediante contratos con empresas especializadas, con las cuales se tienen fijadas unas cláusulas de cumplimiento, para garantizar la entrega oportuna de los productos conforme a los compromisos de entrega. Actualmente la carga mínima pactada es de 5 toneladas.

Las empresas contratadas son Redetrans la cual es de cubrimiento nacional y permite el cubrimiento de los distribuidores ubicados en los llanos orientales. La otra empresa de transporte es Encargo que transporta cantidades menores a las 5 toneladas a distribuidores de la zona occidental del país.

1.3.11 Características actuales de la promoción o comunicación integral.

❖ **Publicidad.** El objetivo es dar a conocer el producto con recordación de marca en el mediano y largo plazo. La Cooperativa no invierte en medios de

comunicación masiva. La comunicación al consumidor final, la hace directamente su principal cliente, Copservir; utilizando la estrategia PUSH (el canal impulsa la venta del producto). Para ello, Cosmepop le suministra a los 500 puntos de ventas, información gráfica en pendones, afiches, cenefas y volantes a los cuales se les adjunta muestras gratis.

❖ **Relaciones públicas.** El objetivo es dar a conocer el producto en actividades que esté presente una parte del mercado objetivo, asociándolo con el sentimiento deportivo y la bondad de sus beneficios a la piel. La Cooperativa patrocina eventos deportivos, suministrando uniformes con el logo de la línea y de la empresa, así como los productos para ser utilizados por los participantes durante las actividades.

❖ **Promoción de ventas.** El objetivo es vender más de la línea de productos en un periodo determinado del año. Existe un plan de ofertas y promociones en las diferentes temporadas del año para inducir al consumidor a incrementar su tasa de compra y consumo, y generar fidelidad conforme a los beneficios ofrecidos. Las temporadas que se trabajan mediante las ofertas y obsequios de productos de la línea son marzo-abril (Semana Santa), Julio (Vacaciones de Verano), diciembre-enero (vacaciones de fin de año), en todos los puntos de ventas. Las ofertas van desde accesorios según las temporadas (gorras, guarda todo, camisetas playeras) y por la compra de un protector se obsequia el gel para después del bronceado que es un producto complementario.

❖ **Marketing directo y/o relacional.** El objetivo es tener una comunicación permanente con los clientes que están en el programa de fidelización. El canal (Copservir) posee una base de datos de afiliados vinculados a nivel nacional. Lleva tres años de funcionamiento. A ellos se les hace llegar información permanentemente de los productos Zahara y de otras líneas de negocio del portafolio. A los vendedores de las diferentes droguerías les pagan bonos en dinero por el impulso y la venta de cada unidad de producto Zahara.

❖ **Marketing on line.** El objetivo es facilitar la comunicación con los clientes por medio del mundo virtual y que ellos conozcan más sobre los productos de una manera sencilla y al alcance de todos. La Cooperativa tiene página web en internet: WWW.COSMEPOP.COM.CO, en la cual se divulga información de la organización, procesos, productos y servicios.

1.3.12 Fuentes de ventaja competitiva. La Cooperativa considera como elementos diferenciadores superiores de su línea de productos Zahara con respecto a la competencia, los siguientes:

❖ **Calidad técnica.** Dado que el producto cumple con todas las especificaciones técnicas requeridas de acuerdo a la normatividad.

❖ **Precio.** Siendo uno de los más atractivos dado que los consumidores pueden obtener e iguales beneficios de protección al menor costo.

❖ **Presentación.** Por su sus colores llamativos.

❖ **Disponibilidad.** Porque siempre está la cantidad necesaria que requiere el consumidor.

❖ **Cubrimiento geográfico.** Porque la línea de productos Zahara llega al 95% del territorio nacional a través de las 500 droguerías de La Rebaja.

1.3.13 Ventajas competitivas. Se determina como ventaja competitiva el precio que es un 20% menos que el de la competencia directa ofreciendo la misma calidad, desempeño y beneficios, aspectos bien percibidos por el consumidor.

1.4 COMPETENCIA DEL PRODUCTO O DE LA UEN EN GENERAL

1.4.1 Competencia de presupuesto total. La cooperativa compite en presupuesto total con todas las industrias, pero principalmente con aquellas que detectan y satisfacen necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de realización.

Según encuesta del año 2005 de la firma AC Nielsen, en el estrato bajo 42% de los recursos de los colombianos se destinan a la alimentación; 7,5% al vestido y la salud y 3,6% a la educación. Para el cuidado personal queda alrededor del 4% para comprar productos básicos como jabón, desodorante, protector solar y shampoo. En el medio, 30% en comida, 30% en hogar, 8% en ropa y salud y 4% en educación. El 12,2% en transporte y comunicaciones. Quedan disponibles alrededor de 120.000 pesos para el cuidado personal, en la línea de valor añadido: perfumes, anti arrugas y tratamientos capilares y anti solares.

En el alto, 15% en alimentación, 32% en vivienda, y 6% en ropa, 3,5% en salud y 5% en educación. En transporte, telecomunicaciones, entretenimiento, vacaciones e inversión en autos más costosos, el 24%. Quedan alrededor de 650.000 pesos disponibles. Es el grupo de personas que jalona el mercado de productos de alta cosmética y las fragancias. Las tendencias internacionales llegan a este segmento a través de Internet, vía cable e inciden en los hábitos de consumo

Una mujer de clase media adquiere alrededor de 12 productos al mes como shampoo, acondicionador, desodorante, crema corporal y facial, protector solar, limpiadora, desmaquillante y aceites entre otros.

En el estrato bajo se consumen máximo cinco, como desodorante, shampoo y crema hidratante. En el alto, perfumes y al menos hay 20 productos de cuidado personal en el baño.

Para el caso de los hombres, en el estrato bajo, tres productos: Shampoo, desodorante y jabón. Para el estrato medio se añaden otros como espuma de afeitar, perfume y crema hidratante. Los de estrato alto, al menos utilizan doce productos como el gel para la piel, crema limpiadora, after shave, más de un perfume, un producto contra la caída del cabello, protector solar e hidratante para el cuerpo.

Los adolescentes de estrato medio alto consumen al menos diez productos, entre ellos, los de cuidado capilar, shampoo, gel, mouse, perfume y para el cuidado facial (soft peeling y cremas hidratantes) y productos de baño. En los bajos, también se refleja el tema de la moda, como los geles, según el diseño del peinado.²

1.4.2 Competencia de forma genéricos y sustitutos. En genéricos encontramos todas las empresas de fabrican y comercializan productos naturales, la cual es muy fuerte porque la tendencia del mercado es que los consumidores inviertan más en bienestar y sentirse bien, siendo este sector, el que mayores beneficios le puede aportar gracias a sus bondades de alimentación y salud. Por otra parte los siguientes productos también pueden sustituir de manera total o parcial, la función de la línea de protección solar:

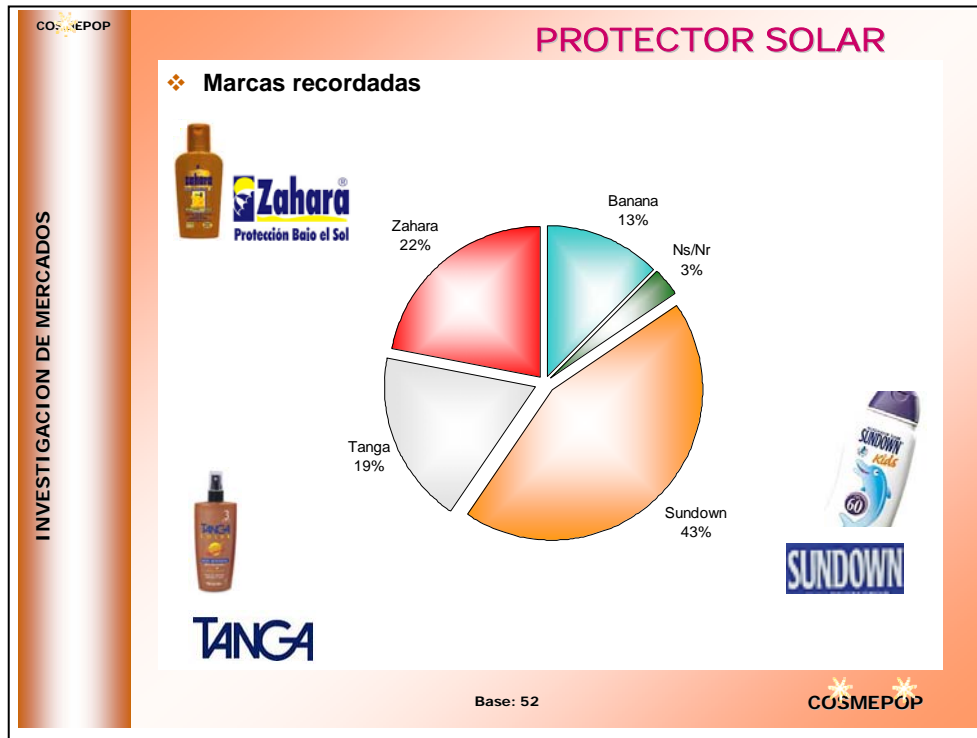
- | | |
|---------------------------------|-----------|
| ✓ Cremas y geles faciales | Ropa |
| ✓ Cremas y geles corporales | Gafas |
| ✓ Cremas y geles de tratamiento | Calzado |
| ✓ Cremas y geles hidratantes | Toallas |
| ✓ Cachuchas y/o sombreros | Sábanas |
| ✓ Sombrillas | Pañoletas |

1.4.3 Competencia de producto. Los productos de protección solar similares en los beneficios están: Sundown (Jhonson & Jhonson), Tanga (Laboratorios Recamier), Nivea (Beiersdorf S.A), Banana (Banana Boat), Sunstop (Pharmaderm), Filtrosol, Coopertone, Umbrella, Chap Ice, Solor, Shade, Sunaid, Eucerín, Swetkiss

1.4.4 Competencia de marca. La Cooperativa compite directamente en su canal de distribución Copservir, con las marcas de protección solar: Sundown de Johnson & Jhonson y Tanga de Recamier.

² BELLEZA-SVENSON. Consumo [en línea]. Disponible en Internet <URL:<http://www.belleza-svenson.com/20060925-que-compran-los-espanoles.html>.> [citado en 18 septiembre de 2007]

Figura 6. Participación en el mercado



Fuente. Los Autores

1.4.5 Situación competitiva. La línea de protección solar Zahara se encuentra en una situación de oligopolio diferenciado, dado que en el sector se encuentran pocos competidores que pueden diferenciar sus ofertas de manera parcial, de las cuales, el público es el principal beneficiado porque tiene a su disposición diversidad de posibilidades de escogencia, conforme a la diferenciación de sus atributos y beneficios según la segmentación seleccionada y considerando la mezcla de marketing asociada.

1.4.6 Producto de la competencia, considerado el más significativo. Toda la línea de protección solar Jhonson & Jhonson, marca Sundown; es la competencia más significativa de Zahara, dentro del mercado objetivo determinado por la Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop.

1.5 BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA QUE FABRICA Y/O DISTRIBUYE EL PRODUCTO CONSIDERADO COMO COMPETENCIA MÁS SIGNIFICATIVA

El desarrollo de los primeros apósitos quirúrgicos listos para usar, efectuado por Johnson & Johnson a mediados de 1880 marcó, no sólo el nacimiento de una empresa, sino también la primera aplicación práctica

de la teoría del tratamiento antiséptico de las heridas. Este nuevo producto, basado en un novedoso concepto quirúrgico, trajo aparejada una drástica reducción de las infecciones que causaban un gran número de víctimas en los procesos postoperatorios.

La historia comienza con los descubrimientos de Sir Joseph Lister, un destacado cirujano inglés, quien identificó los gérmenes ambientales como la causa de infecciones en el quirófano. Los denominó como los "asesinos invisibles" lentamente, la ciencia médica comenzaba a comprender la necesidad de otorgar una mayor protección a las heridas. Antes de los descubrimientos de Lister, la tasa de mortalidad postoperatoria alcanzaba hasta el 90% en algunos hospitales. Los cirujanos se resistían a entender que ellos mismos contaminaban a sus pacientes al operar sin guantes y sin instrumental estéril.

Gracias a esto, en 1885 Robert Wood Johnson formó una sociedad con sus dos hermanos, James Wood y Edward Mead Johnson. Las operaciones comenzaron en 1886 en New Brunswick, Nueva Jersey, con 14 empleados; bajo la denominación de Johnson & Johnson.

En 1899, desarrollaron e introdujeron la tela adhesiva con óxido de zinc. Debido a su mayor resistencia y rápida adhesión, este emplasto se convirtió en un importante auxiliar de la cirugía; además evitaba la irritación de la piel delicada con el consiguiente alivio para los pacientes.

Su primer presidente, falleció en 1910. Bajo su dirección, la empresa consolidó su posición de líder en el campo de productos para el cuidado de la salud. James W. Johnson fue el sucesor de su hermano y presidente hasta 1932. En 1916 compraron la Chicopee Manufacturing Corporation, a fin de asegurarse una adecuada provisión de materiales textiles. En 1919 llegaron a Canadá y para 1924 se inauguró la primera compañía europea, Johnson & Johnson Ltda. en Gran Bretaña. Para 1921 lanzaron al mercado apósitos adhesivos BAND-AID y la Crema Johnson para bebés. Posteriormente, se inicia una firme política de descentralización dando a las siempre crecientes divisiones y filiales tanto la autonomía como la oportunidad para forjar sus propios futuros.

La organización de la compañía creció acorde con el desarrollo de nuevas tecnologías, tales como Devro Inc., fábrica de tripas para embutidos en 1963 y en 1964 Jelco Laboratories, producción de agujas y jeringas hipodérmicas. Adquirió también negocios ya establecidos que aumentaron su desarrollo en el campo del cuidado de la salud. Hacia 1959, Johnson & Johnson compró Cilag-Chemie, una firma farmacéutica de Suiza y en 1961, Janssen Pharmaceutica de Bélgica. En más de 40 países se establecieron filiales de Johnson & Johnson. En 1931 en Australia, en

1956 en Suecia, en Japón en 1961 y en Grecia en 1973, entre otros.

En 1963 el General Johnson renuncia. Su sucesor fue Philip B. Hoffman, quien presidió la sociedad durante diez años de constante crecimiento. Luego llegaron Richard B. Sellars (1973-1976), James E. Burke, (1976-1989) y Ralph S. Larsen y la compañía mantuvo un crecimiento constante hasta la actualidad.

Hoy, Johnson & Johnson es una familia mundial de compañías, cuyos productos se fabrican en Estados Unidos y en otras 51 naciones y se comercializan en 175 países alrededor del mundo. La función de sus más de 99.000 empleados es cubrir las necesidades de un vasto segmento de la medicina. De esta manera, se tienen especialidades medicinales y de diagnóstico, para la planificación de la familia, para el cuidado de la salud infantil, para uso en dermatología, para la higiene femenina, para primeros auxilios y para la salud dental. Johnson & Johnson es la empresa más grande en fabricar productos para la salud, así como también provee servicios relacionados con la salud a sus clientes, farmacéuticos y profesionales.³

1.6 BREVE HISTORIA DEL PRODUCTO DE COMPETENCIA MAS SIGNIFICATIVA

Hace cuatro años que Global Link Comunicaciones adquirió el compromiso de llevar las riendas de las campañas publicitarias de las marcas Clean & Clear, Neutrogena y Sundown, de Johnson & Johnson. La creatividad y la innovación han sido la clave para hacer crecer a estas marcas que ahora se encuentran entre las primeras del market share nacional.

En este tiempo, a través de ingeniosas estrategias, estas dos empresas han podido hacer crecer, de manera vertiginosa, a tres de las marcas más importantes del cuidado de la piel: Clean & Clear, Neutrogena y Sundown.

Henry Rosas, gerente de Grupo de Johnson & Johnson, expresó: “crecimiento sostenido y rentable fue el reto que nos propusimos para las marcas de cuidado de la piel dentro de un ambiente altamente competitivo. Para lograrlo decidimos desarrollar sólidas estrategias comunicacionales junto a una agencia que se acercara y entendiera plenamente al consumidor; así es como entra Global Link Comunicaciones como socio estratégico para alcanzar esta ambiciosa meta”.

³ JNJARG. Historia [en línea]. Disponible en Internet <URL:http://www.jnjarg.com/historia_mundo.htm> [citado en 9 noviembre de 2007]

Global Link Comunicaciones ha desarrollado campañas enfocadas en llegar a las adolescentes y mujeres mediante su dinamismo e interacción directa, con propuestas creativas que le han permitido participar en actividades que envuelven aspectos emocionales y aspiracionales del consumidor.

La idea es acercar las marcas a las consumidoras “nos hemos interesado en descubrir cómo se comportan, viven, cuáles son los sueños y anhelos de las niñas y mujeres, lo que nos ha permitido tener una visión global sobre los intereses de nuestros públicos objetivos y ejecutar tácticas exitosas”.

Rosas agregó que la investigación previa sobre la consumidora permitió la identificación de una joven universal, expresando que, sin importar el país al que pertenezcan, comparten los mismos gustos y preferencias.

Sundown incentiva el uso del protector solar: “Con solo dos años en manos de Global Link Comunicaciones, el protector solar Sundown de Johnson & Johnson es una de las marcas líderes de la categoría, mediante campañas concientizadoras para proteger la piel de nuestros consumidores de los daños del sol. No solo queremos que usen el producto durante sus vacaciones, sino también en el día a día” señaló Rosas.

La creatividad de Global Link Comunicaciones y la visión estratégica de Johnson & Johnson han conseguido que todas las marcas de cuidado de la piel se encuentren entre las líderes del mercado. “El reto es mayor para todos, nos exige más innovación, creatividad y sobre todo acercamiento al consumidor” destacó el gerente de Grupo de Johnson & Johnson, Henry Rosas. Para el futuro, Global Link Comunicaciones y Johnson & Johnson seguirán conjugando esfuerzos para innovar su mensaje comunicacional, ser diferentes y marcar la pauta en materia de campañas publicitarias para productos del cuidado de la piel.⁴

1.7 DESCRIPCIÓN DE LA MEZCLA DE MARKETING: SUNDOWN

Al ser un producto de una multinacional que tiene grandes marcas ya posicionadas, se tiene que Sundown es una línea de productos de consumo masivo.

❖ **Producto.** Están a la vanguardia en la investigación y desarrollo del sector,

⁴ JNJARG. Historia [en línea]. Disponible en Internet <URL:http://www.jnjarg.com/historia_mundo.htm> [citado en 9 noviembre de 2007]

dados los altos índices de cambios en las necesidades del consumidor. Estas acciones están soportadas en la gran estructura financiera que posee la organización en más de un siglo de fundación. Su línea de productos es muy completa ofreciendo al consumidor mayor variedad entre referencias de niveles de protección.

❖ **Precio.** Siendo el líder, está por encima en un 35% promedio para los puntos de venta.

Tabla 6. Lista comparativa de precios

| PRODUCTO | ZAHARA | | SUNDOWN | | DIFERENCIA PRECIO | |
|-------------------------|--------------|-----------|--------------|-----------|-------------------|-----------|
| | DISTRIBUIDOR | PUBLICICO | DISTRIBUIDOR | PUBLICICO | DISTRIBUIDOR | PUBLICICO |
| Protector Solar SPF 30 | \$ 10.194 | \$ 16.990 | \$ 14.440 | \$ 21.530 | 42% | 27% |
| Protector Solar SPF 50 | \$ 11.394 | \$ 18.990 | \$ 15.561 | \$ 24.600 | 37% | 30% |
| Aceite Bronceador SPF 4 | \$ 7.794 | \$ 12.990 | \$ 9.880 | \$ 12.500 | 27% | -4% |

Fuente. Los Autores



❖ **Promoción.** En convenio con la agencia de publicidad, hacen actividades que permiten mantener la fuerte posición en la mente del consumidor y la acompañan con demás productos estrella de la multinacional. Están trabajando bastante los aspectos emocionales por segmentos de mercado.

❖ **Plaza.** Por su característica de consumo masivo, el producto llega a la totalidad del territorio nacional y tienen canales de distribución muy bien consolidados a nivel minorista y mayorista; además de las grandes superficies que también están imponiendo en gran parte la opción de consumo.

1.7.1 Definición funcional y morfológica de la línea sundown. El sol en la medida justa. SUNDOWN ® protege la piel de los efectos nocivos de las radiaciones UVA y UVB, evitando arrugas y envejecimiento precoz de la piel debido al exceso de sol. Su fórmula no grasosa es fácil de aplicar y humecta, contrarrestando la sequedad causada por los rayos solares. No contiene PABA.⁵

⁵ JNJARG. Historia [en línea]. Disponible en Internet <URL:http://www.jnjarg.com/historia_mundo.htm> [citado en 9 noviembre de 2007]

Tabla 7. Productos Sundown

| | |
|---|---|
|  | <p>Protector Solar SUNDOWN® FPS 30</p> <p>Protege la piel 30 veces más que si no lo hubieses aplicado. Indicado para personas de piel muy blanca y sensible, que se queman fácilmente. Permite un bronceado mínimo.</p> <p>Amplia protección: protege la piel de los efectos nocivos de las radiaciones UVA y UVB evitando arrugas y envejecimiento precoz de la piel debido al exceso del sol.</p> <p>Humectante: su fórmula no grasosa es fácil de aplicar y humectar profundamente la piel. A prueba de agua: mantiene en la piel su grado de protección hasta 80 minutos de permanencia en el agua.</p> |
|  | <p>Protector Solar SUNDOWN® FPS 50</p> <p>Protege la piel 50 veces más que si no lo hubieses aplicado. Especialmente indicado en aquellas personas con piel muy clara y sensible, que se queman muy fácilmente pero nunca oscurecen. Permite un bronceado mínimo. Amplia protección: protege la piel de los efectos nocivos de las radiaciones UVA y UVB evitando arrugas y envejecimiento precoz de la piel debido al exceso del sol.</p> <p>Humectante: su fórmula no grasosa es fácil de aplicar y humectar profundamente la piel. A prueba de agua: mantiene en la piel su grado de protección hasta 80 minutos de permanencia en el agua.</p> |
|  | <p>SUNDOWN® Gold FPS 4</p> <p>Loción Bronceadora, tiene una fórmula que combina el Beta caroteno y la Vitamina E, proporcionando un bronceado natural y duradero. El Beta caroteno ayuda a mantener el color dorado de la piel dejándola bronceada por más tiempo.</p> <p>La vitamina E proporciona una hidratación equilibrada, evitando la resequead y descamación provocadas por el Sol.</p> |
|  | <p>SUNDOWN® Kids</p> <p>El Sundown Kids FPS 30 ofrece la misma protección que el FPS 30.</p> <p>Su fórmula de color permite visualizar mejor las áreas donde se colocó producto.</p> <p>Está especialmente destinado para los niños, con un envase divertido.</p> |

Fuente. JNJARG. Historia [en línea]. Disponible en Internet <URL:http://www.jnjarg.com/historia_mundo.htm> [citado en 9 noviembre de 2007]

1.8 TENDENCIAS DEL MERCADO

Conforme a información y estudios recientes, el mercado de los productos de cuidado personal crece. Hombres y mujeres buscan valor agregado. Los hábitos y las costumbres de cuidado personal han cambiado, son más sofisticados y los compradores buscan productos multifuncionales que tengan un valor agregado. El mercado cosmético tuvo un incremento del 4%. En los últimos cinco años llegó a un 36%. Lo anterior indica que la tendencia en productos de cuidado personal es positiva. Además en los últimos diez años, con el ingreso de más mujeres a la fuerza laboral, ha habido cambios en el rol, preocupándose ellas ahora mucho más que antes por su aspecto, lo que ha llevado también a ellos a hacerlo.

Una de las razones del aumento en este interés es el número de personas con edades medias (entre 30 y 45 años) y la disminución en la tasa de natalidad, lo que hace que haya un segmento con mayor poder adquisitivo. Igualmente, los productos de protección personal para el sol son más comunes que antes. Su utilización se da en cualquier momento del día, lugar y personas, sin ningún distinguo. El hecho de que la belleza es algo clave en las personas del mundo moderno, también lo es la protección al sol. De hecho ya no sólo en las playas se ve su uso. Los deportistas lo utilizan en todo su cuerpo, las madres cuidan a sus pequeños de los rayos solares aplicándoles el bloqueador. El caso es que este se puede aplicar hasta cuatro veces al día. Aunque algunas personas no conocen los efectos dañinos del sol; es bastante la gente que a nivel mundial han entendido la importancia de la protección. Con el tiempo tendrán más posibilidades y su acogida estará vigente mientras el astro rey esté presente.

1.9 ELABORACIÓN DEL DOFA

El mercado mundial de consumo cosmético está creciendo de forma atractiva y Colombia no es la excepción. Para ello la Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop, aprovecha la oportunidad de negocio con base a la inclinación dada en el mercado en los últimos cinco años, el cual se ha visto favorecido por la importancia que le han prestado los hombres y mujeres de la época, a la preservación de la salud y todo aquello que les permita valorar sus aspectos físicos dentro de una sociedad cada vez, más exigente e inteligente (respecto a su poder de compra, basado en los beneficios que puedan ofrecer los diversos productos y servicios) buscando mejorar su calidad de vida.

Para el caso especial de Zahara, es una línea en la cual la organización tiene un fuerte potencial de incremento de sus ventas, participación y en consecuencia de utilidad.

Es ventajoso tener un aliado importantísimo para la distribución de estos productos y otros más que se tienen en su portafolio, como lo son las quinientas droguerías que tiene Copservir a nivel nacional. Ahora bien, adicional se tiene el

hecho que los vendedores de mostrador tienen gran incidencia en la compra de estos productos, dado que en ellos obtienen atractivas bonificaciones lo cual los impulsa no a vender la competencia más significativa (Sundown, línea de protección solar de Jhonson & Jhonson) sino Zahara.

Cosmepop a lo largo de la evolución de esta línea, lo que ha hecho es tomar paulatinamente las ventas de otras marcas que ofrecen las mismas alternativas. Es así como a nivel de recordación de marca y según estudios de mercado desarrollados por la organización, ha desplazado a marcas importantes como Tanga (19%) y Banana (13%). Zahara está en el segundo lugar (22%), luego de Sundown (43%).

El hecho de estar en continua comunicación con los agentes de mercadeo del canal Copservir, orientados a determinar qué es lo que está solicitando los consumidores finales, hacen que estos detalles se conviertan en la retroalimentación para el departamento de Investigación y Desarrollo de Cosmepop. De alguna manera se trata de imitar a la principal competencia en cuanto a características propias de los productos, diseño del envase, ubicación en las vitrinas, entre otros temas de investigación de mercados, en los cuales sí invierte significativamente la multinacional Jhonson & Jhonson.

En consecuencia, lo que hace Cosmepop en alianza con Copservir, es tratar de tomar parte de las ventas de esta marca tan reconocida en el medio de protección solar. Posteriormente, una vez igualados los beneficios, la línea Zahara puede competir con precio, añadiendo el valor agregado que Zahara es producción nacional y orientando al ciudadano colombiano a apoyar lo nuestro. Jhonson & Jhonson es norteamericana. El precio final al consumidor de Sundown es hasta el 15% más elevado respecto al de Zahara.

Hoy día, la línea Zahara cuenta con cinco productos: tres protectores solares, un aceite bronceador y un gel para después del sol. Esta línea proporciona a la Cooperativa la mayor participación en la facturación del total de productos cosméticos por referencia. En este orden de ideas, es bastante lo que Cosmepop puede avanzar; aprovechando las tendencias del mercado, la alianza con el canal de distribución, la imitación que puede hacerse de la competencia y la capacidad de producción que posee para abastecer la meta requerida en volumen de ventas.

El análisis de factores internos y externos relacionados a la línea de productos, son los siguientes:

1.9.1 Oportunidades.

✓ Altas tendencias del consumidor por el uso de los cosméticos para la protección.

✓ Gran influencia del vendedor para impulsar el producto en el punto de venta.

✓ Auge de la venta directa

1.9.2 Debilidades.

✓ Falta certificación ISO 9000.

✓ Dependencia en un 90% de un solo distribuidor Copservir (Drogas La Rebaja).

✓ Limitada innovación y desarrollo.

✓ Deficiente extensión de línea.

1.9.3 Amenazas.

✓ Tratado de Libre Comercio

✓ Mercado altamente competitivo.

✓ Existencia numerosa de marcas reconocidas de multinacionales.

✓ Normatividad compleja para lanzar productos nuevos.

1.9.4 Fortalezas.

✓ Excelente calidad técnica de los productos.

✓ Precio al público asequible.

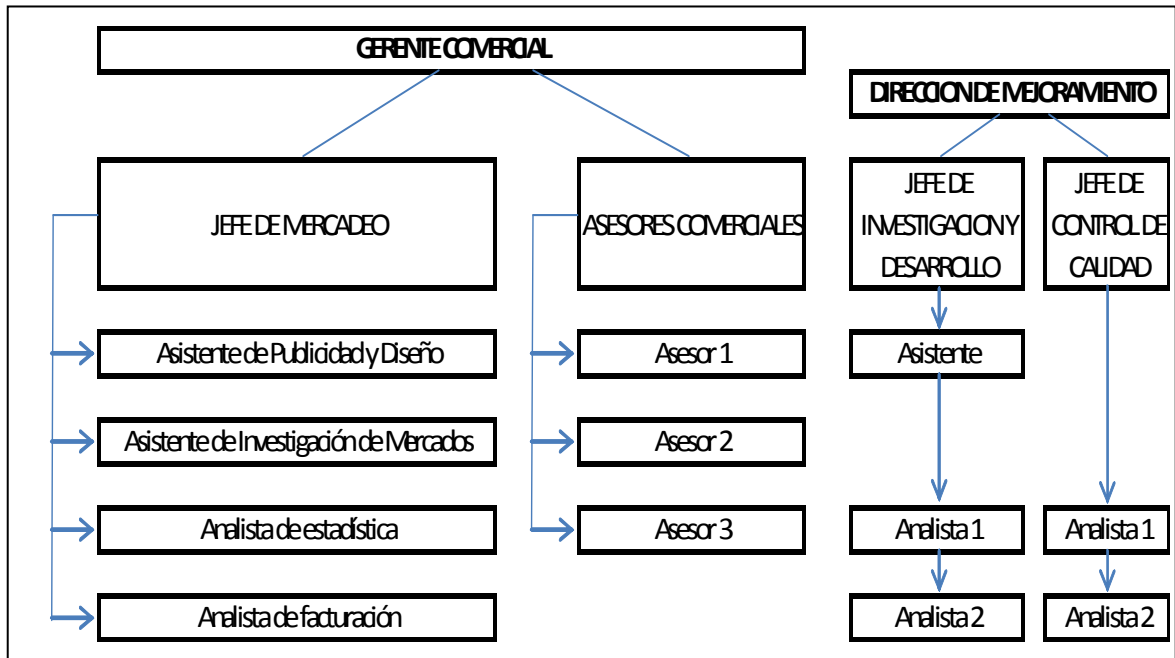
✓ Excelente capacidad instalada para la fabricación.

✓ Cobertura geográfica nacional del 95%.

1.10 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

El siguiente es el esquema como se trabajan y fluyen las decisiones de mercadeo y ventas para la gestión de las actividades de mercadeo y ventas para la Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop. Este organigrama se conserva para el plan de mercadeo propuesto (Véase figura 7).

Figura 7. Organigrama funcional Cosmepop



Fuente. Los Autores

2. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: FASE ADMINISTRATIVA

2.1 OBJETIVO GENERAL PLAN DE MERCADEO

Para definir el objetivo del plan de mercadeo, es necesario contemplar las siguientes consideraciones:

- ✓ Con respecto a la economía nacional, se puede afirmar que el producto interno bruto (PIB) seguirá incrementando hasta en 8.2 % para el 2008 y la tasa de inflación se incrementará hasta en un 6%; lo que implica que el consumidor común tendrá mayor poder adquisitivo.
- ✓ Con respecto al mercado específico de protección solar, se puede decir que las tendencias para los próximos cinco años, se orientan a requerir productos con nuevos filtros solares que ofrezcan mayor nivel de protección y también que el consumo se dirija a la personalización masiva.
- ✓ Con respecto a la competencia, podemos deducir que ingresarán nuevos competidores tanto nacionales como extranjeros, dada la apertura de mercado con el Tratado de Libre Comercio (TLC) y las altas tendencias de consumo para estos productos que satisfacen necesidades de salud, belleza y bienestar.
- ✓ Con respecto a la compañía y producto, se vale decir que la capacidad de fabricación puede ser aumentada hasta en un 40% y que en el departamento de investigación y desarrollo se dirigirán esfuerzos por diseñar una nueva formulación de un factor de protección solar superior al actual.
- ✓ Con respecto a la rentabilidad de la unidad estratégica de negocio, podemos suponer que esta seguirá teniendo un comportamiento favorable de crecimiento de por lo menos un 35% lo cual se facilita con los altos índices de producción que se basarán en la curva de experiencia de la empresa para elevar sus índices de productividad, reduciendo los costos de fabricación.

Dado lo anterior, el objetivo del plan de mercadeo para el 2008 es incrementar las ventas en 71000 unidades para la línea de protección solar Zahara pasando de 179.000 a 250.000 unidades; representando un aumento del 40%.

2.2 ESTRATEGIA DE MARKETING

Para el plan de mercadeo de la línea de productos de protección solar Zahara, se ha seleccionado la estrategia de **demanda primaria** orientada a:

❖ **Usuarios actuales.** Incrementando las tasas de compra, por consumo con mayor frecuencia (actualmente está en una unidad de producto cada tres meses) y la ampliación del uso (concientizando al consumidor utilizarlo como protector solar, base de maquillaje y/o crema humectante de uso cotidiano).

❖ **No usuarios.** Incrementando su disposición de compra (demostrando beneficios y desarrollando nuevos productos con más beneficios) e incrementando su capacidad de compra (con precios más bajos que la competencia más representativa) y manteniendo la disponibilidad del producto.

3. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: FASE OPERATIVA

3.1 PRODUCTO

3.1.1 Objetivo. Igualar al portafolio de la competencia (Sundown de Johnson & Johnson).

3.1.2 Programa. Extensión de línea: mediante el desarrollo de nuevos productos.

3.1.3 Táctica. Desarrollar un nuevo producto con un factor de protección solar superior a la gama actual.

Tabla 8. Características del producto Zahara Vs., competencia

| CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO | | | FUENTE DE VENTAJA |
|---|---|--|----------------------------|
| ACTUAL | PROPUESTO | COMPETENCIA | |
| Adherencia a la piel uniforme | Igual | Sensación al tacto, adherencia y absorción buena | |
| Efecto protector excelente. Beneficio principal | Igual | Efecto protector excelente. | |
| Calidad técnica con reconocimiento nacional | Igual | Calidad técnica con reconocimiento internacional | |
| Tapa redonda | Igual | Tapa cóncava | |
| Envase recto | Igual | Envase semicurvo | Diseño del envase |
| Envases de colores: verde, azul y morado (productos actuales: 5) | Igual para los 5 productos. Para el nuevo producto el envase será amarillo. | Envases de colores blanco, café y violeta | Color de envase |
| Etiqueta de color amarillo y azul: igual para todos los 5 productos | Etiqueta de 4 colores para cada uno de los 6 productos | Etiqueta de tres colores para cada uno de los 10 productos | Nuevo diseño de etiquetas. |
| Factor de protección entre 8 y 50 | Factor de protección entre 8 y 70 | Factor de protección entre 8 y 70 | |
| Ingrediente para protección contra rayos UVB | Ingrediente para protección contra rayos UVB y UVA | Ingrediente para protección contra rayos UVB y UVA | |
| Mediana resistencia al agua: 3 horas | Mediana resistencia al agua: 3 horas | Alta resistencia al agua: 5 horas | |
| Apariencia cremosa y viscosa | Apariencia cremosa y viscosa | Apariencia líquida tipo loción | |
| Fragancia con olor a remedio: igual para todos los productos | Cambio de fragancia: una para adultos y otra para niños | Fragancia por ítem de producto | |
| Cinco productos diferentes | Seis productos diferentes | Diez productos diferentes | |

Fuente. Los Autores

3.1.4 Presupuesto de ventas en unidades. El siguiente es el pronóstico de ventas en unidades para el año 2008.

Tabla 9. Presupuesto ventas línea Zahara año 2008

| PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES LINEA ZAHARA AÑO 2008 | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|----------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| PRODUCTO | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiemb | Octubre | Noviemb | Diciemb | TOTAL |
| ACEITE ZAHARA X 130 ml | 1.100 | 1.200 | 800 | 900 | 1.100 | 2.700 | 1.100 | 600 | 700 | 600 | 500 | 1.300 | 12.600 |
| PROTECTOR ZAHARA F30 X 120 ml ADULTOS | 2.700 | 3.300 | 2.200 | 1.600 | 1.500 | 2.800 | 1.300 | 1.400 | 900 | 1.100 | 1.200 | 3.600 | 23.600 |
| PROTECTOR ZAHARA F50 X 120 ml ADULTOS | 8.500 | 9.500 | 7.600 | 4.100 | 2.700 | 3.600 | 5.100 | 2.700 | 2.800 | 3.500 | 3.800 | 11.700 | 65.600 |
| PROTECTOR ZAHARA F70 X 120 ml ADULTOS | - | - | 3.600 | 2.800 | 2.100 | 3.700 | 4.900 | 3.100 | 3.200 | 4.700 | 5.300 | 15.200 | 48.600 |
| PROTECTOR ZAHARA F50 X 120 ml NIÑOS | 600 | 700 | 400 | 400 | 200 | 400 | 400 | 300 | 300 | 300 | 300 | 700 | 5.000 |
| GEL REFRESCANTE ZAHARA X 120 gr | 700 | 800 | 450 | 1.450 | 1.200 | 2.600 | 1.200 | 500 | 500 | 500 | 500 | 1.200 | 11.600 |
| PROTECTOR ZAHARA F30 + GEL REFRESCANTE ZAHARA | - | - | 5.000 | 5.000 | - | - | - | - | 4.000 | 4.000 | - | - | 18.000 |
| PROTECTOR ZAHARA F50 + GEL REFRESCANTE ZAHARA | - | - | 7.500 | 7.500 | - | - | - | - | 9.000 | 9.000 | - | - | 33.000 |
| PROTECTOR ZAHARA F70 + GEL REFRESCANTE ZAHARA | - | - | 6.000 | 6.000 | - | - | - | - | 10.000 | 10.000 | - | - | 32.000 |
| TOTALES | 13.600 | 15.500 | 33.550 | 29.750 | 8.800 | 15.800 | 14.000 | 8.600 | 31.400 | 33.700 | 11.600 | 33.700 | 250.000 |

Fuente. Los Autores

3.2 PRECIO

3.2.1 Objetivo. Incrementar el margen de rentabilidad en la línea de productos en un 5%, pasando de una utilidad en el 2007 del 35% al 40% en el 2008

3.2.2 Programa. Precios de penetración.

3.2.3 Táctica.

✓ El precio de los productos al consumidor final debe ser inferior en máximo un 15% respecto a los productos de la línea de protección solar, del principal competidor: Sundown de Johnson & Johnson.

✓ Para efectos de comparación, sólo se contemplarán 4 ítems de productos de los 6 que tiene la Cooperativa de Cosméticos y Populares Cosmepop; que pueden relacionarse con 4 de los 10 que tiene Sundown.

Tabla 10. Estrategia de precio

| PRODUCTO A COMPARAR | ZAHARA 2007 | | ZAHARA 2008 (*) | | SUNDOWN 2007 | | SUNDOWN 2008 (**) | | DIFERENCIA PRECIO | |
|------------------------|--------------|-----------|-----------------|-----------|--------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|---------|
| | DISTRIBUIDOR | PUBLICO | DISTRIBUIDOR | PUBLICO | DISTRIBUIDOR | PUBLICO | DISTRIBUIDOR | PUBLICO | DISTRIBUIDOR | PUBLICO |
| Protector Solar SPF 30 | \$ 10.194 | \$ 16.990 | \$ 10.602 | \$ 17.670 | \$ 14.440 | \$ 21.530 | \$ 15.162 | \$ 22.607 | 43% | 28% |
| Protector Solar SPF 50 | \$ 11.394 | \$ 18.990 | \$ 11.850 | \$ 19.750 | \$ 15.561 | \$ 24.600 | \$ 16.339 | \$ 25.830 | 38% | 31% |
| Protector Solar SPF 70 | | | \$ 13.496 | \$ 22.538 | \$ 15.561 | \$ 24.600 | \$ 16.339 | \$ 25.830 | 21% | 15% |
| Aceite Bronceador SPF | \$ 7.794 | \$ 12.990 | \$ 8.106 | \$ 13.640 | \$ 9.880 | \$ 12.500 | \$ 10.374 | \$ 13.125 | 28% | -4% |

(*) Para Zahara se considera un aumento del 4% en los precios, para el año 2008.

(**) Para Sundown (competencia), se considera un aumento del 5% en los precios, para el año 2008.

Fuente. Los Autores

3.3 PROMOCIÓN

3.3.1 Promoción de ventas. Dirigida a los consumidores finales, el canal mayorista Copsevir (Drogas La Rebaja) tiene desde hace tres años, un programa de fidelización a nivel nacional denominado CLIENTE FIEL, al cual están inscritos por lo menos 4000 personas. La actividad consiste en enviar directa y periódicamente la información sobre los beneficios de los productos, ofertas y nuevos lanzamientos. Se hace una estrategia **PUSH**, alianza con el distribuidor mayorista para que sea este quien impulse las ventas. A Cosmepop le corresponde preparar las ofertas con antelación y suministrar las muestras comerciales y volantes para los puntos de venta.

Tabla 11. Estrategia de promoción de ventas

| PROMOCION DE VENTAS | | | |
|--|--|-----------------------|-----------------------|
| OBJETIVO | PROGRAMA | | |
| Indagación | Volantes informativos por correo: indicando beneficios y usos del producto | | |
| Ensayo del producto | Muestra gratis | | |
| Incremento tasas de compra | Promociones | | |
| Recordatorio de uso | Aprovisionamiento de inventario | | |
| | Obsequios | | |
| TACTICA | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO AÑO |
| Impresión de volantes de presentación de los productos | 48.000 | \$ 100 | \$ 4.800.000 |
| Muestras comerciales gratis de productos (sachet 15 grs) | 48.000 | \$ 30 | \$ 1.440.000 |
| Protector Solar SPF30 Gratis Gel Bronceador | 18.000 | \$ 3.644 | \$ 65.592.000 |
| Protector Solar SPF50 Gratis Gel Bronceador | 33.000 | \$ 4.823 | \$ 159.159.000 |
| Protector Solar SPF70 Gratis Gel Bronceador | 32.000 | \$ 5.924 | \$ 189.568.000 |
| Material de empaque, sticker y cajas de embalaje | 83.000 | \$ 119 | \$ 9.877.000 |
| Gorra con impresión del logotipo y eslogan | 4.800 | \$ 1.500 | \$ 7.200.000 |
| Toalla playera con impresión del logotipo y eslogan | 4.800 | \$ 1.100 | \$ 5.280.000 |
| Llavero con logotipo y eslogan | 4.800 | \$ 400 | \$ 1.920.000 |
| TOTAL EN PESOS | | | \$ 444.836.000 |
| PROGRAMACION AÑO 2008 | | | |
| CONCEPTO | MES | CANTIDAD | |
| Impresión de volantes de presentación de los productos | Mensual | 4.000 | |
| Muestras comerciales gratis de productos | Mensual | 4.000 | |
| Protector Solar Zahara SPF30 Gratis Gel Bronceador | Marzo | 5.000 | |
| | Abril | 5.000 | |
| | Septiembre | 4.000 | |
| | Octubre | 4.000 | |
| Protector Solar Zahara SPF50 Gratis Gel Bronceador | Marzo | 7.500 | |
| | Abril | 7.500 | |
| | Septiembre | 9.000 | |
| | Octubre | 9.000 | |
| Protector Solar Zahara SPF70 Gratis Gel Bronceador | Marzo | 6.000 | |
| | Abril | 6.000 | |
| | Septiembre | 10.000 | |
| | Octubre | 10.000 | |
| Gorra con impresión del logotipo y eslogan | Mensual | 400 | |
| Toalla playera con impresión del logotipo y eslogan | Mensual | 400 | |
| Llavero con logotipo y eslogan | Mensual | 400 | |

Fuente. Los Autores

3.3.2 Publicidad.

Tabla 12. Estrategia de publicidad

| PUBLICIDAD | | | |
|---|--|-----------------------|----------------------|
| OBJETIVO | PROGRAMA | | |
| Conocimiento de los usos, aplicaciones y beneficios de los productos Zahara | Pendones publicitarios | | |
| | Revistas | | |
| | Volantes informativos por correo: indicando beneficios y usos del producto | | |
| TACTICA | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO AÑO |
| Pendón en banner con impresión digital de 1,5 m * 0,8 m | 1.000 | \$ 28.800 | \$ 28.800.000 |
| Revistas con información de productos, empresa y canal (20 páginas) | 500 | \$ 6.500 | \$ 3.250.000 |
| Impresión de volantes de presentación de los productos | 100.000 | \$ 100 | \$ 10.000.000 |
| TOTAL EN PESOS | | | \$ 42.050.000 |
| PROGRAMACION AÑO 2008 | | | |
| CONCEPTO | MES | CANTIDAD | |
| Pendón en banner con impresión digital de 1,5 m * 0,8 m | Febrero: 1 por punto de venta | 500 | |
| Revistas con información de productos, empresa y canal (20 páginas) | Junio: 1 por punto de venta | 500 | |
| Impresión de volantes de presentación de los productos | Febrero: 50 por punto de venta | 25.000 | |
| | Abril: 50 por punto de venta | 25.000 | |
| | Julio: 50 por punto de venta | 25.000 | |
| | Septiembre: 50 por punto de venta | 25.000 | |

Fuente. Los Autores

El canal de distribución Copservir posee 500 puntos de venta (droguerías) en el territorio nacional.

3.3.3 Relaciones públicas.

Tabla 13. Estrategia de relaciones públicas

| RELACIONES PUBLICAS | | | |
|---|-----------------|---------------------------------------|---------------------|
| OBJETIVO | | PROGRAMA | |
| Generar favorabilidad de la marca | | Patrocinio deportivo equipo de fútbol | |
| Presencia de marca en gremio cosmético | | Participación en Feria Fenalco | |
| TACTICA | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO AÑO |
| Inscripción Campeonato de Fútbol Compensar | 1 | \$ 800.000 | \$ 800.000 |
| Cancelación de arbitrajes y alquiler de canchas de fútbol | 3 | \$ 170.000 | \$ 510.000 |
| Compra de implementos deportivos | 20 | \$ 87.200 | \$ 1.744.000 |
| Inscripción Convención Cosmética Fenalco | 1 | \$ 2.500.000 | \$ 2.500.000 |
| Alquiler de stand y sala de exhibición | 1 | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000 |
| Pendones en banner con impresión digital de 3,0 m * 1,5 m | 10 | \$ 90.000 | \$ 900.000 |
| Papelería y suministros | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| Contratación de modelos por una semana | 2 | \$ 600.000 | \$ 1.200.000 |
| Muestras comerciales gratis de productos | 1.500 | \$ 30 | \$ 45.000 |
| Impresión de volantes de presentación de los productos | 1.000 | \$ 100 | \$ 100.000 |
| TOTAL EN PESOS | | | \$ 9.449.000 |
| PROGRAMACION AÑO 2008 | | | |
| CONCEPTO | MES | CANTIDAD | |
| Participación en Campeonato de Fútbol Compensar | Mayo | 1 | |
| Participación en Convención Cosmética Fenalco | Octubre | 1 | |

Fuente. Los Autores

Se programan 2 actividades para el 2008. Patrocinio de equipo de fútbol para el personal de Cosmepop, representándola en el campeonato anual de Compensar en Bogotá. Y el segundo es el concurso en la Convención Nacional Cosmética organizada por Fenalco en Bogotá, para octubre.

3.4 PLAZA

Dado que para nuestro plan de mercado de Cosmepop sólo se comercializan los productos por el canal distribuidor Copservir, se trabaja una estrategia **PUSH**.

Tabla 14. Estrategia de plaza

| PLAZA | | |
|--|---|-----------------------|
| OBJETIVO | PROGRAMA | |
| Apoyo al distribuidor | Incremento disponibilidad de inventario | |
| Incrementar en 9% la participación en el mercado de la línea Zahara, pasando de un 41% a 50% para el año 2008, en el canal de distribución de 500 droguerías de Copservir ubicadas en el territorio nacional | Elevación tasa de consumo | |
| | Reducción de las oportunidades para la competencia | |
| | Aumento de apoyo promocional con respecto a la competencia | |
| TACTICA | | |
| ATRACTIVO | ACTIVIDAD | COSTO AÑO |
| LOGISTICO | Mantenimiento de inventario para 30 días en el canal | \$ 42.000.000 |
| | Mantenimiento de inventario para 15 días en fabricación | \$ 21.000.000 |
| PRECIOS | Descuentos por cantidad (3%) sobre factura, para compra mínima mensual de 21000 unidades. | \$ 40.000.000 |
| AYUDA FINANCIERA | Descuentos por pago factura antes de vencimiento (5%) | \$ 66.000.000 |
| | Bonos para vendedores en puntos de ventas (0,5 %) | \$ 6.000.000 |
| TOTAL EN PESOS | | \$ 175.000.000 |
| PROGRAMACION | | MENSUAL |

Fuente. Los Autores

4. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: EVALUACIÓN Y CONTROL

4.1 INDICADORES DE GESTIÓN

Se establecen indicadores de gestión para medir, controlar y mejorar los resultados de los programas y actividades relacionadas a cada estrategia.

Tabla 15. Actividades de evaluación y control

| ACTIVIDADES DE EVALUACION Y CONTROL | | | | | |
|---------------------------------------|------------|----------|-----------|-------------------|-------------------------|
| INDICADOR | FRECUENCIA | PLANEADO | EJECUTADO | CUMPLIMIENTO % | DESVIACION PERMITIDA |
| Ventas en unidades | Mensual | | | | 5% |
| Ventas en pesos | Mensual | | | | 5% |
| Costos del plan de mercadeo | Mensual | | | | 8% |
| Participación de mercado en canal | Trimestral | | | | 10% |
| Logros del plan de mercadeo | Trimestral | | | | 10% |
| Evaluación final del plan de mercadeo | Anual | | | | 10% |

Fuente. Los Autores

Tabla 16. Medidas de desempeño del programa

| MEDIDAS DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA | |
|-----------------------------------|---|
| PROGRAMA | INDICADORES |
| Nuevos productos | Tasa de ensayo |
| | Tasa de recompra |
| | Número de devoluciones de clientes |
| Fijación de precios | Precio actualmente cobrado |
| | Precio relativo a la competencia más significativa |
| | Precio relativo al promedio de la industria |
| Publicidad | Niveles de conocimiento |
| | Clasificación de los atributos |
| | Gastos reales |
| Promoción de ventas | Número de muestras gratis entregadas a consumidores finales |
| | Número de volantes informativos entregados a consumidores finales |
| Relaciones públicas | Niveles de conocimiento por sentimiento y experiencias |
| | Número de clientes intermediarios potenciales |
| Plaza | Número de quejas de los clientes |
| | Días de rotación de inventarios terminados en canal |
| | Días de rotación de inventarios terminados en fábrica |

Fuente. Los Autores

5. PLAN DE MERCADEO LÍNEA DE PROTECCIÓN SOLAR ZAHARA: PRESUPUESTO

Tabla 17. Presupuesto plan de mercadeo

| CONCEPTO | VALOR AÑO |
|---|-------------------------|
| PROMOCION DE VENTAS | \$ 444.836.000 |
| PUBLICIDAD | \$ 42.050.000 |
| RELACIONES PUBLICAS | \$ 9.449.000 |
| PLAZA | \$ 175.000.000 |
| TOTAL PRESUPUESTO PLAN DE MERCADEO | \$ 671.335.000 |
| VENTAS EN PESOS ESTIMADAS AÑO 2008 | \$ 2.800.000.000 |
| PARTICIPACION SOBRE EL TOTAL DE VENTAS | 24% |

Fuente. Los Autores

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ✓ El plan de mercadeo propuesto es viable y rentable.
- ✓ Promueve el desarrollo de productos.
- ✓ Conduce a una mayor participación en el canal.
- ✓ Genera mayor fidelidad y confianza con el canal.
- ✓ Productos satisfacen necesidades actuales conforme a las tendencias del mercado.
- ✓ Se orienta a la consecución de nuevos clientes.
- ✓ Buena administración de las tácticas del plan.
- ✓ Cumplimiento de expectativas académicas.
- ✓ Herramienta para la toma de decisiones de la organización e investigaciones futuras.

BIBLIOGRAFÍA

BELLEZA-SVENSON. Consumo [en línea]. Disponible en Internet <URL:<http://www.belleza-svenson.com/20060925-que-compran-los-espanoles.html>> [citado en 18 septiembre de 2007]

COSMEPOP. Productos [en línea]. Disponible en Internet <URL:<http://cosmepop.com/productos/zahara.html>> [citado en 9 agosto de 2007]

ESPACIOBLOG. Sector cosméticos [en línea]. Disponible en Internet <URL:<http://www.espacioblog.com/madr/post/2006/03/25/diagnostico-del-sector-estudio-mercado>> [citado en 19 agosto de 2007]

FERREL, O.C. y HARTLINE, Michel. Estrategias de Marketing. 3 Ed. México: Thomson, 2006. 218 p.

GULTINAN, Josephl. Gerencia de marketing. Estrategias y programas. 6 Ed. Barcelona: Mc Graw Hill, 2001. 181 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Presentación de Tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogotá: ICONTEC, 2004. 36 p. :il (NTC 1486)

_____, Documentación. Guía para numeración de divisiones y subdivisiones en documentos escritos. (NTC 1075). 3 p.

_____, Documentación. Citas y notas de pie de página (NTC 1487). 7 p.

_____, Documentación. Referencias bibliográficas para libros, folletos e informes. (NTC 1160). 14 p.

JNJARG. Historia [en línea]. Disponible en Internet <URL:http://www.jnjarg.com/historia_mundo.htm> [citado en 9 noviembre de 2007]

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. Bogotá: Mc Graw Hill, 1995. 127 p.