

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Introducción de una marca de cuidado de la piel en el mercado
de los protectores solares.

AUTOR: BUR MATÍAS EMILIANO.

TUTOR: MARÍA MUZIO.

NOVIEMBRE 2015

Resumen

Este trabajo de investigación estudiará diversos contenidos teóricos y prácticos para entender si la marca de cuidado facial, Neutrogena, cumple los requisitos y cualidades que hacen hoy a las Megabrands.

Por otra parte, intentará decodificar cuál es el posicionamiento que consiguió el producto lanzado recientemente por la marca, el protector solar *sun fresh* y si este lanzamiento contribuye también a la clasificación de Neutrogena como marca paraguas dentro del mercado de cuidado de la piel.

Analizaremos distintas fuentes teóricas para entender qué es lo que en la actualidad hace a una marca transformarse en una Megabrand, más allá de la composición de su portfolio de productos y necesidades que cubre.

Una vez con esta base teórica, nos trasladaremos a la parte práctica de este trabajo, investigando los aspectos básicos del mercado de cosmética y los protectores solares. Entraremos en un análisis de la compañía y su relación con el mercado. Analizaremos algunos aspectos del comportamiento del consumidor de estos productos y a la competencia de Neutrogena *sun fresh*.

Luego, nos meteremos de lleno en lo que es el portfolio que gestiona hoy la marca, conociendo sus productos, sus principales beneficios y estudiando cómo fue su mix de ventas en el 2014: por categoría y por cliente. Analizaremos especialmente los protectores solares, para entender cómo aportan a la marca y cómo es el mix de ventas dentro de las distintas referencias.

Finalmente, analizaremos los resultados de una encuesta online cuantitativa con algunas preguntas abiertas, que nos ayudarán a entender los datos que vamos a haber visto en la información recolectada y su nexo con la teoría estudiada al principio del trabajo. Esta sección del trabajo va a ser crucial para entender cómo se posicionó *sun fresh* en el mercado de los protectores solares.

Con este flujo de trabajo, podremos sacar las conclusiones adecuadas y entender en qué etapa de convertirse en una Megabrand se encuentra Neutrogena y cuál es el posicionamiento de Neutrogena *sun fresh* luego del lanzamiento y la campaña de comunicación.

Faltan las palabras clave.

Índice

Introducción.....	6
Empresa	6
Industria	6
Problemática	8
Objetivo General.....	9
Objetivos Particulares y Preguntas de Investigación.....	9
Preguntas de Investigación:	9
Justificación	10
Alcance	11
Marco teórico.....	12
Surgimiento y evolución de las marcas	13
Unique Selling Proposition.....	13
Generación de valor de marca.	15
Construcción de una marca fuerte	21
Asociaciones principales y Mantras de la marca	22
Identidad de marca.....	23
Código Cultural	24
Marketing Experiencial	26
Surgimiento de una nueva P	30
Paradigma actual.....	33
Metodología y técnicas a utilizar.....	35
Investigación del mercado del cuidado de la piel y la categoría protectores solares.	35
Análisis de Portfolio Neutrogena y Mix de ventas 2014.....	35
Información mercado cosmética – Neutrogena y protectores solares – Vía Encuesta Online 2015, post lanzamiento sun fresh.	36
Análisis de los datos.....	38
El mercado del cuidado de la piel y la categoría protectores solares.	38
Portfolio Neutrogea y Mix de ventas 2014.....	52
Información mercado cosmética – Neutrogena y protectores solares – Vía Encuesta Online 2015, post lanzamiento sun fresh.	56

Conclusiones	66
Estudio de Megabrand	66
Posicionamiento de sun fresh	68
Recomendaciones	70
Precio	70
Plaza.....	70
Producto	71
Promoción.....	71
Estrategia de intervención para el problema identificado	72
Referencias bibliográficas.....	76
Anexos	77
Anexo 1 – Encuesta Mercado de Cuidado Facial.....	77

Introducción

Empresa

La empresa que se analizará en este trabajo de investigación es Johnson&Johnson de Argentina SAcEl.

La compañía se estableció en Argentina en 1937, comprando terrenos en la localidad de Pilar y edificando lo que hoy es su planta productiva y oficinas administrativas. Para ese entonces, se produjo el lanzamiento de Shampoo y las colonias Johnson's Baby, siendo los primeros en incorporar las colonias para la Argentina.

En 1971, de la mano de Johnson&Johnson, comenzó a fabricarse tela no tejida en el país para la producción de toallas higiénicas.

Pero además de estas líneas de consumo masivo, la empresa trabaja productos del mercado de belleza. En 1995, la compañía se incorporó en este mercado con las líneas de cosmética Neutrogena para el mercado masivo y RoC para el mercado selectivo. Las marcas de cuidado de la piel son muy importantes para la compañía hoy en día. Esta categoría es mucho más rentable que las de consumo masivo.

En 1996 adquirió el negocio de OTC (por sus siglas *Over the Counter*, que significa venta sin receta) con la compra de la marca Dramamine. Y para 1998, se insertó en el negocio de lentes de contacto bajo el paraguas Vision Care.

Las franquicias que contiene la compañía hoy en día son: Johnson's Baby, Siempre Libre, Carefree, OB, Neutrogena, RoC, Listerine, Dramamine y Vision Care.

La empresa está integrada por un conjunto de 350 personas, entre empleados, profesionales, operarios y técnicos.

Industria

La industria de análisis será la de consumo masivo, con foco en el mercado de cosmética. La franquicia que compite en este mercado es Neutrogena, con sus diversos productos para atender las necesidades de Limpieza, Antiedad, Antiacné, Humectación y Protección Solar.

Este trabajo focalizará el tema de estudio en la entrada de Neutrogena en el mercado de los protectores solares, con su nueva línea **sun fresh**, pero no dejará de dar un paneo general de los demás productos, ya que ayudan a entender y conocer un poco más a la marca.

La marca encuentra atractivo incursionar el mercado de los protectores solares por diferentes razones:

- ✓ Buena performance en el mercado facial y presencia en el mercado corporal.
- ✓ Credenciales de expertise en limpieza consolidadas.
- ✓ Solares es una categoría en la que Johnson&Johnson puede destacarse, debido a su innovación, tecnología y patentes exclusivas.
- ✓ Mercado atractivo de protección solar:



Con estos argumentos se lanza **Neutrogena sun fresh**:



Portafolio Neutrogena sun fresh:



Es una plataforma de protectores solares con 7 SKU (Single Kit Units ó referencias), siendo su *power sku* (principal referencia) *el de FPS (Factor de Protección solar) 30 x 200ml*.

Los beneficios diferenciales del producto son:

- ✓ **Cosmeticidad superior:** En general, los productos de Neutrogena son livianos y amigables con la piel. Entendamos por cosmeticidad a la facilidad para esparcir un producto de esta categoría y la penetración que tiene en nuestra piel, sin dejar la sensación de tener la piel grasosa. Esta característica resultó ser de las más valoradas en diversos estudios que realizó la marca antes de ejecutar el lanzamiento.
- ✓ **Protección Helioplex:** esta es una patente propia de Johnson&Johnson. La compañía cuenta con un importante laboratorio donde constantemente se prueban nuevos componentes y se desafían los ya existentes.
- ✓ **Wet Skin:** de fácil aplicación incluso en las pieles mojadas. Este beneficio es exclusivo de los aerosoles. Tratándose de un producto de uso recreacional, es un beneficio relevante.

A lo largo de este trabajo estaremos analizando esta industria en profundidad.

Problemática

En la actualidad, y gracias al lanzamiento de sun fresh, la marca Neutrogena cuenta con productos para todas las necesidades de cuidado de la piel de la consumidora.

Es una marca paraguas dentro de lo que es cuidado de la piel. Sin embargo, hay algo que no está del todo claro, ¿La consumidora está percibiendo a la marca como tal? ¿Conoce todos sus beneficios?

Sabemos que sun fresh viene a construir a este conocimiento y que atiende una necesidad que no estaba cubierta por la marca, pero ¿se hizo lo correcto desde la comunicación para llegar a la consumidora?

Objetivo General

Entender si, desde el marco práctico y conceptual, el lanzamiento de la línea de sun fresh logra articular dos planos: aportar a la percepción de Neutrogena como una Megabrand y entender si sun fresh logra posicionarse como un protector solar diferencial en la mente del consumidor.

Objetivos Particulares y Preguntas de Investigación

Objetivos:

- 1) Entender el posicionamiento y la propuesta de los productos de la competencia en la categoría.
- 2.1) Estudiar los atributos centrales de una Megabrand.
- 2.2) Entender si Neutrogena cubre con las características de Megabrand.
- 3) Entender cuál es la percepción que se tiene de Neutrogena en la actualidad.
 - a) Target específico
 - b) Posicionamiento de precio
 - c) Beneficio diferencial propuesto
- 4) Entender si la línea sun fresh cubre los objetivos de lanzamiento de marca/línea
- 5) Decodificar la recepción de la línea por el target objetivo.

Preguntas de Investigación:

Estudio de Megabrand

- ¿Cuáles son los requisitos para ser considerada una Mega Brand? ¿En qué estadio está Neutrogena?
- El lanzamiento del protector solar sun fresh, ¿contribuye a fijar las credenciales en cuidado de la piel que Neutrogena viene construyendo a lo largo de los años?
- Este lanzamiento, ¿Aporta al Brand Awareness?

Posicionamiento de sun fresh

- ¿Es considerado un protector solar con beneficios diferenciales que hacen que se posicione por encima de la competencia en cuanto a beneficios otorgados?
- ¿La campaña de Marketing para comunicar el lanzamiento fue la correcta? ¿Se seleccionaron bien los medios? ¿El contenido fue el adecuado?
- ¿Logró la marca entrar en el mercado de los protectores solares como lo esperaba?

Justificación

La elección del tema se debe principalmente a que me interesaría analizar el caso en el cual participé activamente el año pasado y poder hacerlo con las herramientas que incorporé en la carrera de posgrado.

El lanzamiento tuvo lugar en Julio/Agosto 2014, y si bien contaba con algunos conocimientos adquiridos en el primer tramo de esta especialización, no eran los suficientes para terminar de entender por qué una marca como Neutrogena decide salir al mercado con un producto nuevo, en época de recesión económica a nivel nacional y con una competencia muy arraigada en el sector.

Por otra parte, como analista de Category Solutions de la compañía, siento que cuento con la experiencia y los recursos como para lograr una conclusión sólida y relevante del tema, y

obtener aprendizajes para futuros lanzamientos de productos en categorías donde una marca no participaba antes.

Es un tema relevante para la marca, Neutrogena, ya que uno de sus principales objetivos del mediano plazo es convertirse en una **Megabrand** de la categoría cuidado de la piel. Este lanzamiento contribuye a las credenciales en este aspecto que la marca presenta.

A su vez, este proyecto aporta valor para la compañía ya que se analiza la performance de un producto en el que se realizó una importante inversión temporada 2014-2015 y en los planes de este año se espera volver a hacerlo.

Por último, siento y creo que este trabajo puede ayudar a la marca a evaluar cómo fue el proceso de lanzamiento en general, obtener aprendizajes y ver si hace falta ajustar algo en este proceso de cara a la próxima temporada y cómo.

Alcance

Este trabajo de investigación abarcará y analizará los siguientes contenidos:

- ✓ Datos de Johnson & Johnson de Argentina: Valores de la compañía.
- ✓ Datos de la marca Neutrogena: ventas, portfolio de productos, cualidades.
- ✓ Relevamiento de datos de consumidores acerca de la marca Neutrogena y el producto Neutrogena sun fresh.
- ✓ Percepción de las demás marcas del mercado de cosmética facial.

Este trabajo no incluye:

- Datos de marcas de Johnson & Johnson que no sean Neutrogena.
- Datos corporativos de otros laboratorios que no sean Johnson & Johnson, ni de sus marcas.

Marco teórico

Si bien es difícil encontrar una definición de Megabrand, o quizás podemos inferir que las marcas obtienen esta clasificación naturalmente por el desarrollo y las prácticas que realizan, vamos a citar una definición que encontramos en un artículo de la página web Branzai (Branzai, 2015):

“... es una marca que adquiere un estadio superior a la de producto y engloba una categoría entera. Que pretende capitalizar los valores de esa categoría.

Normalmente son categorías muy desarrolladas que contienen amplias gamas de productos y submarcas.”

Esta misma página de contenido de Marketing y Branding, cita en un artículo que habla de Coca-Cola:

“Una Megabrand es una marca transversal de categoría que unifica bajo una misma identidad y propuesta de valor diferentes segmentos.”

Son definiciones que hablan de transversalidad de categorías y cuestiones netamente funcionales de lo que hace a una Megabrand.

Sin embargo, eso no lo es todo. Si analizamos la definición de la página web de NIELSEN US (Nielsen, 2009), vamos a encontrar elementos adicionales:

“When a consumer thinks of a megabrand, she may think of Coke, Budweiser or Cheerios. These are all category leaders and are certainly “mega” in terms of their recognition around the world and sales figures. But looking beyond sheer size, these products are actually quite limited in their scope: soft drinks, beer and cereal, respectively. The word “megabrands” has a slightly different meaning for consumer goods companies and marketers: it relates to taking a power brand and extending its equity across related product categories to drive growth and efficiencies...”

NIELSEN hace referencia a una definición un poco más adecuada para lo que son las compañías de consumo masivo, planteando la necesidad de armar una marca de poder y elevando su equity sobre determinadas categorías de productos para dirigirse a su crecimiento. Y si analizamos las

definiciones de Brand Equity, vamos a ver qué es lo que hace generar ventas a las marcas gracias a su notoriedad.

Es por esto que vamos a estar analizando algunos temas que hacen a cómo surgen y evolucionan las marcas, cómo aportan valor al consumidor para hacerse notorias y fortalecerse, generando una identidad para los distintos códigos culturales.

Estudiaremos cómo el Marketing Experiencial toma protagonismo en la actualidad y es el encargado de fijar esta identidad en la mente del consumidor. Aquí es donde surge el *Peer*, quien al interactuar con la marca también construye a esta identidad.

El objetivo final de este marco, es dar cuenta al profesional del Marketing de hoy en día, lo dinámica que es esta disciplina y conocer cuáles son los principales factores para poder adaptarse a ello hoy en día.

Surgimiento y evolución de las marcas

En un principio, el consumidor tenía muy pocas alternativas de productos para sus necesidades. De aquí la reconocida la frase de Henry Ford: “El cliente puede elegir el auto del color que quiera, siempre que sea negro.” Esta frase atestigua la poca oferta de productos que había en la época y la obligación del consumidor de tener que comprar de la forma y en los términos que el productor proponía.

Ya desde el siglo XX, con el auge de la revolución industrial y una capacidad de producción y oferta mucho mayor, las marcas comenzaron a asentarse en “personalidades” estables. Cada marca fue tomando una identidad y parecía imprescindible contar con ella antes de lanzarse al mercado.

Por eso es que los productores se vieron obligados a, al menos, dejar en claro cuál es el propósito de la marca y algún beneficio o diferencia respecto a la competencia. Esto fue lo que más tarde se denominó *Unique Selling Proposition* (USP) y al día de hoy se sigue utilizando.

Unique Selling Proposition

Es una característica que otorga múltiples beneficios y personalidad a la marca, pero que muchas veces dificulta la comunicación de todo aquello que no esté ligado directamente a esta USP.

Uno de los problemas en los que incurrieron muchas de las marcas al intentar encontrar esta USP, era que muchas veces vendían proposiciones de valor superiores a lo que el producto en sí proporcionaba. Esto no perduró por mucho tiempo, ya que las marcas con estas características, duraban poco en el mercado. El consumidor mismo era el encargado de hacer que dejen de circular, simplemente dejando de gastar su dinero en ellas.

Cheverton (2007) es quien propone esta idea de USP, pero además de ellos, menciona a las proyecciones emocionales como ingrediente aún más importante para las marcas. Esta es una variable que aporta mucho más valor a la marca y que todas sus otras características. Este autor cita el ejemplo de VOLVO, quien muestra como USP a la seguridad de sus autos, pero en definitiva, la proyección emocional que vemos detrás de esto es que es el auto que protegerá a su familia. A esto, Lenderman y Sanchez (2008) agregan: llegar al consumidor sólo puede querer decir una cosa, crear una interacción personal con la marca y generar una experiencia que se recuerde como algo extraordinario. Y en definitiva, de eso se trata el marketing de hoy en día, generar experiencias y emociones en sus usuarios, ya que en última instancia, esto es lo que perdura en sus mentes; más allá de las marcas en sí. Estaremos profundizando este concepto más adelante en este marco.

Las marcas están en un proceso de ajuste permanente, entre lo que aprende la compañía y las necesidades del mercado. Sabiendo que las necesidades pueden cambiar, las capacidades del proveedor están obligadas a cambiar también, y con ellas la marca. Las marcas deben estar en permanente evolución. No es raro ver que en los últimos tiempos, gran parte del presupuesto de marketing está destinado a investigaciones de mercado, y así debe ser.

Las marcas exitosas son las que encuentran o crean un espacio relevante en la mente del consumidor al que se dirigen y consolidan ahí su definición de marca y sus valores, su proposición de valor. Luego como las mentes cambian, también deben hacerlo las marcas. El proceso de posicionamiento de marca tiene como objetivo identificar y apuntar a esos espacios en la mente del consumidor.

Para entender cómo se forma este posicionamiento en la mente del consumidor, analizaremos cómo es que las marcas generan valor.

Generación de valor de marca.

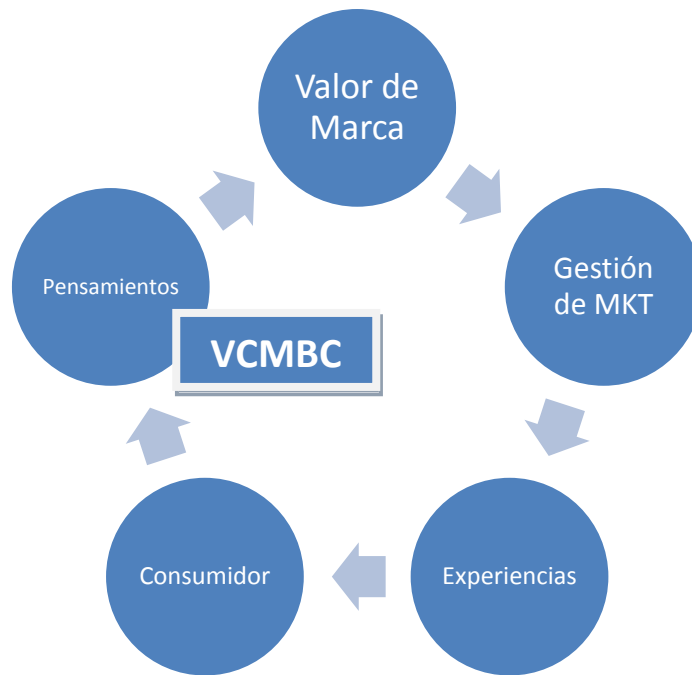
Keller (2008) propone el *valor de capital de marca basado en la percepción del cliente* (VCMBC), para entender cuál es el valor real de nuestras marcas. Este modelo ofrece un punto de vista único acerca de qué es el valor de marca, y cuál es la mejor manera de construirlo, medirlo y administrarlo.

El modelo VCMBC estudia el valor de la marca desde la perspectiva del consumidor, sea este un individuo o una organización. La esencia de un marketing exitoso implica comprender las necesidades y deseos de los clientes y las organizaciones. Este es el primer paso para entender dentro de qué mercado estamos y cómo diseñar productos para satisfacer sus necesidades.

Este modelo se basa en que el consumidor tiene experiencias a lo largo de su vida y a medida que las vive, aprende. El consumidor sabe qué demandar de las empresas y sabe que tiene el poder para elegir entre los productos de una compañía u otra. El poder de la marca depende de lo que reside en la mente del consumidor.

El reto al que se enfrentan los profesionales del marketing al construir una marca, es garantizar que el consumidor tenga el tipo correcto de experiencias con los productos y servicios y sus programas de marketing los acompañen, de manera que los pensamientos, sentimientos,

imágenes, creencias, percepciones u opiniones que se pretenden lograr, se relacionen con la



marca.

El VCMBC es el que nos indica el conocimiento diferencial de marca que genera el cliente hacia el marketing. Una marca tiene un valor positivo basado en el cliente en la medida en que los consumidores reaccionan de manera más favorable ante el producto y la forma en que este se comercializa. Por lo tanto, los clientes pueden aceptar una nueva extensión de marca cuando esta tiene un valor positivo basado en el cliente; es decir, pueden ser menos sensibles a los incrementos de precio y al retiro de la inversión publicitaria, o estar más dispuestos a buscar la marca en un nuevo canal de distribución. Por otra parte, una marca tiene un valor negativo si los consumidores reaccionan de manera menos favorable a la actividad de marketing y lo demuestran con su sensibilidad a los cambios en el precio o la reducción en inversión publicitaria.

Analizando esta definición, inferimos que:

Primero, el valor de marca depende de las diferentes respuestas del consumidor. Si éstas no se presentan, el producto de marca podría clasificarse esencialmente como un artículo genérico de consumo o como una versión genérica de producto. En este caso será más probable que la competencia se base solamente en el precio.

Segundo, estas diferencias en la respuesta son resultado del conocimiento que el cliente tiene de la marca, es decir, lo que ha aprendido, sentido, visto y escuchado de ella como consecuencia de

sus experiencias en el tiempo. Por lo tanto, a pesar de que el consumidor esté muy influenciado por la actividad de marketing de la empresa, el valor de marca depende en última instancia de lo que hay en su mente.

Tercero, las respuestas diferenciales de los consumidores que integran el valor de la marca se reflejan en las percepciones, preferencias y comportamiento relacionados con todos los aspectos del marketing de la marca, como su elección de marca, el mensaje del aviso publicitario, la respuesta a una promoción de ventas y sus evaluaciones para una extensión de marca propuesta.

Desde la perspectiva VCMBC, el conocimiento de la marca es esencial para crear su valor, puesto que es el que crea el efecto diferencia que determina el valor de la marca. Lo que los profesionales del marketing necesitan es una forma perspicaz de representar la forma en que el conocimiento de la marca se registra en la memoria del cliente.

Según el modelo de red de memoria asociativa propuesto por Keller, consideremos el conocimiento de la marca como un nodo de marca en la memoria con una variedad de asociaciones conectadas a él.

Podemos pensar que ese conocimiento tiene dos componentes: conciencia de marca e imagen de marca.



La conciencia de marca se refiere a la fortaleza del nodo de la marca o su huella en la memoria, lo cual se puede medir como la capacidad del consumidor para identificarla en diferentes condiciones. Este es un punto necesario, pero no siempre suficiente para construir el valor de marca.

La imagen de marca consiste en las percepciones que los consumidores tienen de ella y que se reflejan en las asociaciones con la marca que estos conservan en su memoria. Son otros nodos de información conectados al nodo de la marca en la memoria que contienen el significado de la marca para los consumidores. Las asociaciones asumen varias formas y pueden reflejar tanto las características como aspecto independientes de los productos.

El VCMBC se presenta cuando este tiene un alto nivel de conciencia y familiaridad con la marca y conserva algunas asociaciones fuertes, favorables y únicas en la memoria. En algunos casos, la sola conciencia de la marca es suficiente para crear una respuesta favorable en el consumidor.

Los profesionales del marketing deben convencer a sus consumidores de que existen importantes diferencias entre las marcas, ya que no deben considerar que todas las que compiten dentro de una categoría son iguales.

Hay dos fuentes de valor que contribuyen a este objetivo de establecer una imagen positiva en la memoria del consumidor: Imagen de marca (asociaciones fuertes, favorables y únicas con la marca); y la creación de una conciencia de marca para construir su valor basado en el cliente.

Analizamos ambas fuentes de valor:

1- Conciencia de marca.

Consiste en el desempeño del reconocimiento y recuerdo de la marca. El reconocimiento de la marca es la capacidad de los consumidores para confirmar su exposición previa a la marca cuando esta se les da como pista. El recuerdo de marca, por su parte, es la capacidad de los consumidores para nombrar la marca cuando se dan como pistas la categoría de producto, las necesidades que la categoría cubre o la situación de uso o de compra.

Si la investigación revela que muchas de las decisiones del cliente se toman en el punto de venta, donde el nombre de la marca, logotipo, empaque, etc., estarán físicamente presentes y visibles,

entonces lo importante será el reconocimiento de marca. Si, por el contrario, las decisiones se toman en su mayor parte en lugares alejados del punto de venta, entonces el recuerdo de la marca será lo más importante. Por esta razón, crear un recuerdo de marca es crítico para las marcas en línea y de servicios: los consumidores las buscan de manera más activa y por tanto son capaces de recuperarlas de la memoria en el momento apropiado. Sin embargo, aunque un recuerdo de marca pueda ser menos importante en el punto de venta, las evaluaciones y elecciones de los consumidores con frecuencia dependerán de qué más recuerdan sobre la marca, dado que pueden reconocerla allí. Tal como ocurre con la mayoría de la información en la memoria, por lo general somos más proclives a reconocer una marca que a recordarla.

Ventajas de la conciencia de marca.

Keller enumera tres tipos de ventajas: de aprendizaje, de consideración y de elección.

Ventajas de aprendizaje: la conciencia de marca influye en la formación y fortaleza de las asociaciones que constituyen la imagen de marca. Para crearla, los profesionales del marketing deben establecer primero un nodo de marca en la memoria, lo que determina con cuanta facilidad aprende el consumidor y almacena asociaciones adicionales. El primer paso para construir valor de marca es que ésta quede registrada en la mente de los clientes. Si se eligen los elementos correctos de la marca, la tarea se vuelve más fácil.

Ventajas de consideración: los consumidores deben considerar la marca siempre que estén haciendo una compra, la cual podría ser aceptable o satisfactoria para cubrir una necesidad. Elevar la conciencia de marca aumenta la probabilidad de que ésta sea parte del conjunto de consideración, es decir, el conjunto de marcas que se reconocen estarán dentro de la decisión de compra del consumidor. Éstos, pocas veces son leales a sólo una marca, ya que tienen varias que valorarían comprar y otro conjunto, posiblemente más pequeño que en realidad suelen adquirir. Como por lo general solo consideran unas cuantas marcas para su compra, tenemos que asegurarnos que la marca esté en el conjunto de consideración también.

Ventajas de elección: la tercera ventaja de crear un alto nivel de conciencia de marca es que esta puede afectar las elecciones entre las marcas en el conjunto de consideración aunque en realidad no existan otras asociaciones con esas marcas. En los escenarios de decisión de bajo nivel de

relevancia, una escala mínima de conciencia de marca puede ser suficiente para escoger un producto, incluso en ausencia de una actitud bien constituida.

Crear conciencia de marca significa aumentar la familiaridad con esta a través de la exposición repetida, aunque esto es por lo general más efectivo para el reconocimiento de marca que para su recuerdo. Es decir, cuanto más experimente el cliente la marca al verla, oírla o pensar en ella, más probable será que la registre con mayor intensidad en la memoria. Por lo tanto, cualquier cosa que haga que los consumidores experimenten el nombre, símbolo, logotipo, personaje, empaque o eslogan de una marca puede aumentar la familiaridad y conciencia de ese elemento. Y cuantos más elementos puedan reforzar los profesionales del marketing, mejor.

La repetición aumenta la posibilidad de reconocimiento, pero mejorar el recuerdo también requiere conexiones de la memoria con las categorías adecuadas de producto u otras señales de consumo o compra. Un eslogan o una melodía publicitaria conjuntan de manera creativa la marca con las señales apropiadas. Otros elementos como logotipo, símbolos, personajes y empaque también ayudan a recordar.

2 – *Imagen de marca.*

Crear una imagen positiva de marca implica incorporar a la memoria de los consumidores las campañas de marketing que vinculan las asociaciones fuertes, únicas y favorables con ella. La definición de valor de marca basado en el cliente no distingue entre la fuente de esas asociaciones ni el modo en que se forman. Todo lo que importa es su singularidad, fortaleza y lo favorables que sean. Esto significa que los consumidores pueden formar asociaciones por caminos diferentes a las actividades de marketing: a partir de la experiencia directa, a través de información de otras fuentes comerciales o independientes como reportes del consumidor u otros medios de comunicación, como información de boca en boca, y mediante supuestos o inferencias que ellos hacen de la misma marca, su nombre, logotipo, o identificación con una compañía, canal de distribución o persona, lugar o acontecimiento.

Un profesional del marketing debería conocer todas estas fuentes de información, administrarlas tan bien como sea posible y tomarlas debidamente en cuenta en el diseño de las estrategias de comunicación.

Fortaleza de las asociaciones de marca

Cuanto más profundo sea el pensamiento de una persona en relación con la información de un producto y cuando más lo vincule con un conocimiento existente de marca, más fuertes serán las asociaciones resultantes. Los dos factores que refuerzan las asociaciones con cualquier pieza de información son su relevancia personal y la consistencia con que se presenta a través del tiempo. Las vinculaciones que recordamos y su preponderancia dependerán no solo de la fuerza de la asociación, sino también de los indicios de recuperación presentes y el contexto en el que consideramos a la marca.

Asociaciones de marca favorables

Es necesario analizar de manera cuidadosa al consumidor y la competencia para determinar cuál es el mejor posicionamiento de la marca. Así, se crean asociaciones favorables al convencer a los consumidores de que la marca posee atributos y beneficios relevantes que satisfacen sus necesidades y deseos, de manera que se formen juicios generales positivos de ella.

Asociaciones de marca únicas

La esencia del posicionamiento de marca radica en que esta tenga una ventaja competitiva sostenible que le dé a los consumidores una razón apremiante de porque la deben comprar. Se pueden hacer explícitas comparaciones con la competencia o se puede hacer implícitamente.

Las asociaciones únicas y fuertes son cruciales para el éxito de las marcas. Sin embargo, por lo general se comparten con otras marcas. En este caso, se estaría constituyendo la membresía de determinada categoría y definir un ámbito de competencia.

Construcción de una marca fuerte

Keller, a partir de su modelo VCMBC, establece 4 pasos para construir una marca fuerte:

- 1- Asegurarnos de que nuestros clientes identifiquen la marca y la asocien en su mente con una clase específica de producto o necesidad.

- 2- Establecer con firmeza la totalidad del significado de la marca en la mente de los clientes vinculando de manera estratégica una multitud de asociaciones tangibles e intangibles de marcas con ciertas propiedades.
- 3- Generar las respuestas adecuadas en los clientes frente a esta identificación y significado de marca.
- 4- Transformar la respuesta hacia la marca para crear una relación de lealtad activa e intensa entre los clientes y la marca.

En el camino de construcción de nuestra marca, una vez definidos los factores que hacen a su valor y generado su conocimiento, debemos pensar también en cómo es que vamos a hacer el nexo con las vivencias que tiene nuestro consumidor target, para estar presentes y formar parte de su día a día.

Asociaciones principales y Mantras de la marca

A medida que la marca evoluciona, el profesional del marketing debe definir un conjunto de asociaciones relevantes de la marca para capturar las dimensiones centrales de su significado y de lo que representa. Como vimos anteriormente, esto nos ayudará a que un consumidor target de nuestro producto, al oír, ver, sentir o experimentar este elemento que queremos asociar, piense en nuestra marca.

Las asociaciones principales de la marca son aquellos atributos y beneficios que caracterizan a los principales aspectos de una marca. Pueden servir como base para su posicionamiento. Podría construirse con el aporte de un consumidor tipo de la marca, pidiéndole que nombre las principales características de uno de los productos.

El mantra sirve para identificar aún de más cerca que es lo que se piensa de la marca. El mantra es definido por Keller como “el corazón y el alma de la marca”. Es su promesa principal.

Uno de los objetivos del mantra de una marca, es estandarizar todas las actividades de marketing que se realizan en una compañía, dando a conocer esta alma a todos sus empleados. Ayuda a presentar una imagen consistente.

Para diseñar el mantra de una marca, debemos pensar primero en qué es lo que queremos que las personas piensen que nuestra marca es y qué es lo que personas piensen que es.

Hay tres funciones que un buen mantra debería cumplir: Comunicar, Simplificar e Inspirar.

El mantra de la marca es útil tanto internamente como externamente para las organizaciones.

Con este concepto de *Mantra*, finalizamos los contenidos que hacen a la construcción, evolución y madurez de la marca. Todos estos factores ayudan a construir una *Identidad de Marca*.

Identidad de marca

Lenderman también hizo su aporte acerca de la identidad de marca. Ésta es muy importante, es lo que otorga valor a las compañías, mucho más allá de sus recursos productivos. Es la percepción que tienen los consumidores de la marca y también, lo que genera más o menos valor para la compañía.

Una marca es un nombre, termino, signo, símbolo, diseño o combinación de estos, que se utiliza para diferenciar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para diferenciarlos de la competencia. El capital de una empresa no se encuentra en los recursos productivos y creadores de riqueza de las empresas, sino en el ojo del consumidor, en los factores intangibles que distinguen la oferta de una empresa de la de la otra.

Por este motivo es que la identidad de marca es más fuerte que nunca. En última instancia, es el consumidor quien decide qué tan fuerte es una marca.

Todas las decisiones sobre cambios en la identidad se consideran acciones de riesgo, por eso es que el desarrollo y crecimiento de las marcas suele ser una consecuencia directa de la aversión al riesgo de los profesionales del marketing. Sin embargo, el objetivo actual de las marcas es proteger la cuota actual de mercado en lugar de aumentarla. Conservar los consumidores fieles parece ser mucho más importante que conquistar nuevos consumidores. Hoy en día, el papel principal de las marcas es mantener el *status quo*.

Otro de los factores que debemos entender al momento de formar una Identidad, es el *Código Cultural* en el que están inmersos nuestros consumidores.

Código Cultural

Según Clotaire Rapaille (2007) para entender en profundidad un mercado en el que queremos insertarnos con un nuevo producto, es esencial entender el Código Cultural del mismo.

El código cultural es el significado inconsciente que le damos a cualquier objeto según la cultura en la que hemos sido criados. Son diferentes en los distintos lugares del mundo. Las razones para esto son numerosas, pero todo se reduce a los mundos en los que crecimos. Es sabido para todos que las culturas son diferentes entre sí. Sin embargo, la mayoría de las personas no se dan cuenta de que estas diferencias en realidad nos llevan a que procesemos la misma información de maneras diferentes.



Entre más fuerte es la emoción, se aprende más claramente de una experiencia. La combinación de la emoción crea lo que es conocido ampliamente como una impronta. Una vez que una impronta ocurre, condiciona fuertemente nuestros procesos de pensamiento y le da forma a nuestras acciones futuras. Cada impronta nos ayuda a ser lo que somos. La combinación de improntas nos define.

Cada cultura tiene una interpretación diferente para las palabras. Cuando se unen los diferentes códigos para las diferentes improntas, se crea un sistema de referencia en el que la gente que vive en esas culturas utiliza sin percatarse de ellos. Estos sistemas de referencia guían a cada cultura

de diferente manera. Y siguiendo el ejemplo de Rapaille, una impronta y su código son como un candado de clave y su combinación.

Entender el código cultural nos suministra una nueva y sorprendente herramienta con la que nos examinaremos a nosotros mismos y a nuestros comportamientos. Esto cambia la manera de cómo vemos todo lo que tenemos alrededor. El código cultural nos permite entender el porqué de las cosas.

Rapaille enumera 5 principios que guían la metodología para descubrir códigos culturales, que estaremos viendo brevemente a continuación.

Principio 1: No puede creer lo que la gente dice.

El primer principio del código cultural es que la única manera efectiva de entender lo que la gente verdaderamente quiere decir es ignorar lo que dicen. Esto no significa que la gente mienta intencionalmente. Lo que significa es que cuando se les hacen preguntas directas acerca de sus intereses y preferencias, la gente tiende a dar las respuestas que ellos creen que el encuestador quiere oír. No es porque tengan intención de confundir, es porque la gente responde a estas preguntas con sus cortezas, que es la parte de sus cerebros que controla la inteligencia en vez de la emoción o el instinto. Reflexionan acerca de una pregunta y cuando dan la respuesta, esta es producto de la reflexión.

Principio 2: La emoción es la energía requerida para aprender algo.

Las emociones son las claves del aprendizaje, las claves para dejar una impronta. Entre más fuerte es la emoción, más claramente se aprende de la experiencia. Las emociones crean una especie de conexiones mentales que se refuerzan con la repetición.

Principio 3: el mensaje está en la estructura, no en el contenido.

Lo que importa es la estructura de la historia, la conexión entre los distintos elementos, y no las particularidades de una marca o producto.

Es importante analizar la relación consumidor / producto desde un enfoque genérico y ver cuáles son las reacciones y comportamientos que la persona tiene para con ello, dejando de la lado cualquier marca en particular.

Principio 4: Hay una ventana en el tiempo para crear una impronta y el significado de la impronta varía de una cultura a otra.

Las estructuras mentales se forman una vez. No suele haber segunda oportunidad. Y es según las culturas de las distintas partes del mundo que se forman. Desde niños nos inculcan principios y preferencias acerca de las cosas que tomamos como “normales” y luego cuando queremos probar algo de otra cultura, es que nos damos cuenta que no estamos acostumbrados y se nos genera cierto rechazo.

Principio 5: Para acceder al significado de una impronta dentro de una cultura en particular, debe encontrar el código de esa impronta.

Aún nuestros actos más arbitrarios son el resultado de diferentes experiencias que tuvimos en nuestras vidas. Tomamos decisiones sobre cómo nos vestimos, lo que comemos, a dónde vamos, qué decimos en nuestras conversaciones, etc.

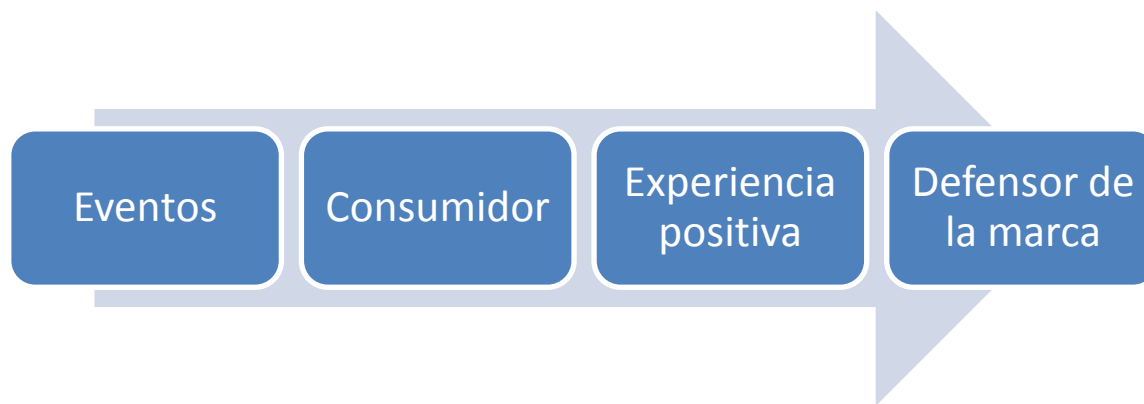
De lo que no nos damos cuenta, es que todas estas acciones están basadas en un código. Nuestros cerebros suministran estos códigos inconscientemente, pero hay una manera de descubrirlos, para entender por qué hacemos lo que hacemos.

Este código está lejos de ser universal a través de las culturas.

Marketing Experiencial

Ya entendiendo los principales pilares para construir una marca y qué es lo que el consumidor busca en ellas, analizaremos cómo el Marketing Experiencial contribuye a grabar nuestras marcas en la mente del consumidor, en base al aporte de Lenderman y Sanchez en esta disciplina.

Básicamente, el marketing experiencial utiliza una serie estratégica de eventos o encuentros con la intención de conseguir que el consumidor se involucre de forma personal, lo que a su vez servirá para fomentar una experiencia positiva con el producto o la marca. Y esto hará que el consumidor se convierta en un defensor de la marca o del producto en distintos ambientes.



El marketing experiencial es un marketing activo. Aprovecha la creciente tendencia del consumidor a extender rumores (favorables o no) sobre una marca o un producto. Al llevar a cabo interacciones dinámicas y personales, los profesionales del marketing experiencial aspiran a involucrar al consumidor en una agradable experiencia que el marketing pasivo no puede brindarles. A diferencia del marketing tradicional, este invita al consumidor a participar. Y como todos sabemos, el dialogo es el entorno ideal para el aprendizaje, por eso es que todas las marcas deberían de poder aprovecharlo. Este dialogo se ve potenciado en la era digital, por la participación activa que vemos en las redes sociales y el alcance que estas tienen.

Muchas veces, las campañas de marketing son difíciles de adaptar al marketing experiencial, pero siempre que podamos, debemos tratar de utilizarlo.

Al principio, las empresas prefijaban sus estándares de calidad de marketing internamente, sin tener en cuenta la postura del cliente. Luego, entre 1990 y 2000, fue cuando empezaron a invertir en *Customer Relationship Management (CRM)*. Se comenzaron a recopilar datos de los consumidores y se desarrollaron diferentes tipos de planes de fidelización, con tal de captarlos. Sin embargo, con estas herramientas no se genera contacto directo e individual con el cliente, sino enormes bases de datos. Son útiles para obtener datos cuantitativos del comportamiento, pero difícilmente hacen aportes cualitativos. Éstos últimos son mucho más importantes para generar marketing experiencial.

Este tipo de marketing es una metodología que va mucho más allá de softwares CRM y gestión de bases de datos.

Schmitt alude a diferentes tipos de relación con el usuario, que son instrumentales para una campaña experiencial: el desarrollo de la interacción cara a cara, personal pero distante y electrónica. Para el marketing experiencial, el desarrollo de la interacción cara a cara es muy importante, porque es la que permite un mayor grado de personalización. Es la columna vertebral de una campaña que intente alcanzar con éxito al escurridizo consumidor. Ejemplos de esta práctica pueden ser intercambios y conversaciones en el punto de venta, marketing sobre el terreno, personal de asistencia, asesoría, etc. Calificaría dentro de este grupo todas las interrelaciones que nos permitan un contacto directo y físico con los consumidores de nuestros productos. Una campaña de marketing experiencial bien llevada a cabo, hace que nuestra marca / producto, permanezcan en la mente del consumidor por mucho tiempo.

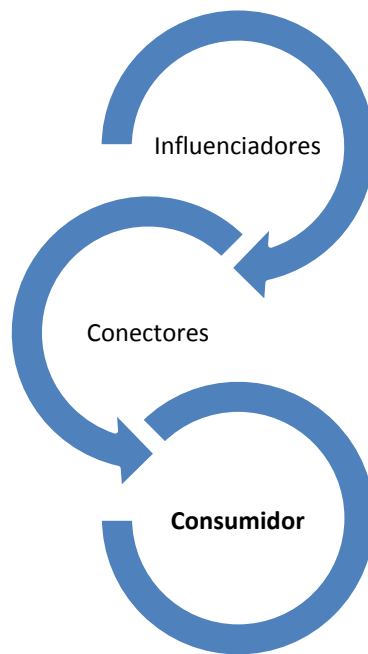
El conocimiento es poder, y para poder conocer a nuestro consumidor, primero tenemos que hablar con él. Por lo general, las compañías sólo buscan vender más y no importa a quién, por eso es que nunca terminan de centrarse en un segmento en específico y no conocen sus preferencias. Esto es algo que sí busca el marketing experiencial, ya que si se genera una experiencia, se genera una interacción con el consumidor e indefectiblemente obtenemos una respuesta. El método por excelencia para conocer a nuestros consumidores son las entrevistas en profundidad, de este tipo de estudios surgen insights que con cualquier otro método no podríamos obtener.

Una activación a consumidor que permite tener contacto con ellos, hablar sobre el producto y llevarnos algún insight, también es muy valiosa. Se generan inputs para que el marketing sea mucho más efectivo.

Es importante también destacar el rol de los influenciadores. Son personas que tienen el conocimiento del producto, ojo crítico y estilo. Estas personas son muy valiosas para los profesionales del marketing, ya que tienen llegada directa a la gran masa de consumidores y además, son referentes, por lo que cualquier recomendación será muy bien recibida por los consumidores.

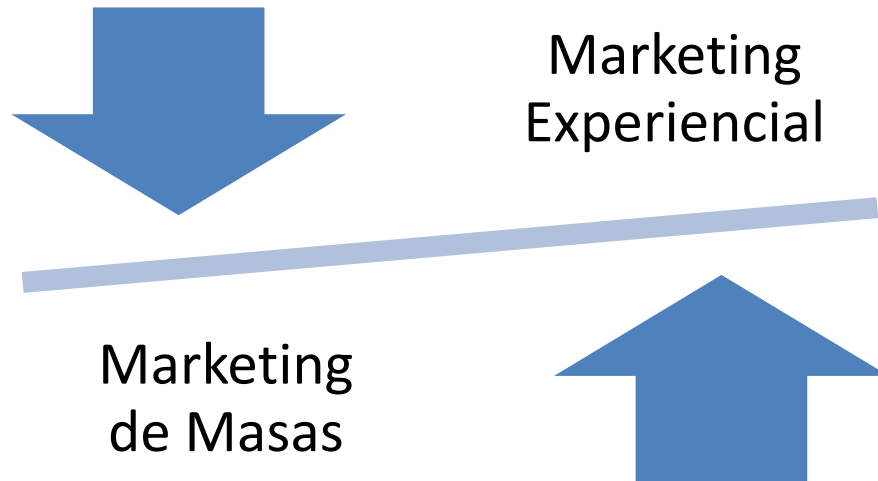
Los influenciadores no responden al marketing tradicional y no les gusta la publicidad. Además, llegar a ellos no es suficiente. Es necesario que la marca, producto o servicio les inspire. Un enfoque experiencial con el énfasis puesto en la interacción personal y sensorial es el mejor

camino para alcanzar a los influenciadores y sus conectores, escala intermedia entre Influenciadores y consumidores.



Lo importante es obtener el feedback del consumidor, y esto se puede conseguir en distintos ámbitos: con algún estudio en particular, con una charla formal o casual, desde los comentarios de alguna red social, etc.

El enfoque de focalización en el cliente encaja perfectamente con el concepto de un nuevo y sofisticado consumidor. La imagen de marca no puede seguir siendo un tipo de propiedad corporativa.



La marca no es primordial para el nuevo consumidor. La experiencia con la marcas sí lo es. Este desarrollo ha motivado el auge del marketing experiencial a expensas del marketing de masas. Dado que el marketing experiencial se basa en una interacción más profunda entre el profesional del marketing y el consumidor, permite que cada consumidor participe una experiencia con la marca. La lealtad del cliente en el futuro estará basada en las experiencias que haya tenido con la marca en mayor medida que en su concepción racional de los productos o servicios individuales que ofrece una empresa. Si en el futuro las marcas están construidas sobre experiencias individuales para los consumidores, entonces debemos construir las campañas de marketing sobre los mismos cimientos.

Surgimiento de una nueva P

Como elemento adicional para el entendimiento del marketing experiencial y el protagonismo preponderante que tiene hoy en día el consumidor, vamos a hacer referencia al material de Alonso y Arevalos (2009), donde se trata el surgimiento de una nueva P, adicional a las 4 tradicionales propuestas por McCarthy. Esta nueva P es el *Peer*. Éste, es el nuevo protagonista y hace referencia al público común, el consumidor, el ciudadano.

Hoy las campañas publicitarias aluden a significados, buscan conferirle al acto de compra su producto o servicio un significado cultural, que se cultiva y se generaliza en las prácticas de la sociedad en las que están publicitando.

En el nuevo panorama que presenta el marketing ya no se trata de construir una marca, sino que el objetivo es edificar una historia sobre la cual se depositará la marca. Antes, la marca solía usar un logotipo para comunicar su identidad, ahora utiliza una narrativa con la que el *peer* se identifica. En la actualidad, las historias son narradas por los *peers* y tienen una dinámica diferente.

Los profesionales del marketing se dieron cuenta que una marca es lo que los clientes, la comunidad, los empleados, los proveedores, los accionistas y los directivos dicen de ella. Si bien cualquier marca puede tener una historia, lo que la diferenciará del resto será su narrativa. Es decir, lo que hace a un producto o servicio irremplazable en un mar de ofertas es la construcción de comunidad mediante una estrategia narrativa.

Para que la historia sea narrada por los *peers*, Alonso y Arevalos sostienen que tiene que haber un elemento que sea caótico, disruptivo e inclusivo. El elemento caótico reside en la libertad de los usuarios para publicar experiencias, el elemento disruptivo en un mensaje que vaya contra lo común de la sociedad y el elemento inclusivo está dado por un espacio creado por las marcas para los distintos usuarios y consumidores que se sienten identificados y en contacto con alguien más que piensa igual.

Desde este punto de vista, una marca es mucho más que un logo: es la percepción colectiva de un producto o servicio basada en una experiencia satisfactoria. Hoy, si se busca que una marca tenga un nivel de influencia suficiente y una historia detrás que la sostenga, es necesario ser parte del mundo de los *peers*. Soltando una idea en una plataforma y ligándola a una marca, el *peer* comienza a narrar la historia, empieza a hacer marketing.

En este contexto, la antigua percepción de target para definir a los consumidores comienza a desaparecer y da lugar al nacimiento del *peer*.



El target es un concepto que el marketing tradicional aún conserva. Los que se apoyan en las 4 P buscan targets: grupos de personas con características etarias, socioeconómicas y demográficas similares. El peer se identifica con variables psicográficas.

En la actualidad, se analizan los posibles consumidores desde sus intereses concretos. El consumidor 2.0 es una persona bien informada, que se aburre rápidamente, es bastante inmune a la publicidad tradicional, y busca información innovadora y experiencias diferentes. Los nuevos consumidores están siempre conectados, tienen mayor poder de decisión, mas posibilidad de elección y son muy demandantes de información. Las nuevas estrategias deben adecuarse a este panorama.

A través del acceso al comportamiento de los clientes y la información en tiempo real que brinda esta nueva plataforma, las compañías pueden acumular un conocimiento más preciso para estrechar la relación con los consumidores y facilitar un servicio personalizado y una atención individualizada.

De esta manera, las empresas pueden alcanzar un mejor entendimiento del negocio y comunicar la imagen de una compañía, que cubre un nicho de mercado determinado, con resultados tangibles. La orientación al cliente proporciona confianza y una mayor credibilidad que, a su vez, redunda en una experiencia final mucho más satisfactoria.

Finalmente, las comunidades establecen una gran afinidad con la marca, facilitando el crecimiento de la empresa, no solo desde el punto de vista de las ventas, sino asegurando la perpetuidad de sus negocios y sus clientes. Los *peers* se vuelven cómplices de la creación de la marca porque son parte de su historia.

La quinta P se basa en las experiencias: consume y brinda información que, a su vez, genera experiencias contextualizadas dentro de su comunidad.

Este fenómeno es el que otorga, por primera vez en la historia, el poder al usuario. El nuevo escenario posee una condición implacable: nunca subestimar al *peer* dado que es él quien, al adoptar las plataformas, las hace posibles.

Los *peers* están generando una democratización de la comunicación. Ya no se ven limitados a ser receptores de la información, sino que pueden volverse, a su vez, emisores. La marca aparece simbolizada por el *peer* a través de internet y de toda la red de sitios web donde los usuarios están increíblemente conectados. De esta forma, la información toma un valor completamente diferente.

En los últimos tiempos, internet se transformó en el medio que mejor refleja los comportamientos de la sociedad porque está hecha por ella misma. Lo que importa en internet es el *peer*, la red solamente tiene valor si posee usuarios.

Hoy en día, los que tienen fuerza en la Red son los que han logrado entender muy bien el concepto de comunidad y la manera de incluir al mayor número de personas en sus sitios.

El individuo no sólo tiene más poder como consumidor, sino que también tiene más poder como marca. Comenta, participa, apoya o no, da su punto de vista, y en definitiva, los demás consumidores prestan más atención a este tipo de información que a la que la empresa misma propone.

Esta nueva dirección en la creación de imagen de marca esta también reforzada por la directriz de los profesionales del marketing experiencial de dar protagonismo al individuo y activar las campañas en la calle, siendo en todo momento autentica y relevante para los deseos y necesidades del consumidor. El principio del marketing experiencial propone anteponer al individuo como actor principal y hacerlo participar por medio de interacciones personales.

Paradigma actual

En definitiva, el problema actual para los responsables de marketing es sencillo. El valor fundamental de un medio de masas como la televisión está en su capacidad para retransmitir mensajes de marketing con un determinado alcance, frecuencia, exposición y coste. Es un medio dedicado a llegar al mayor número de globos oculares posible y al menor costo disponible. Se basa en economías de escala. Es un medio perfecto para un consumidor de marketing de masas, pero el problema es que el consumidor ha dejado de responder a este tipo de marketing. Los profesionales del marketing no pueden seguir dirigiéndose a una población masiva y anónima. En su lugar, tienen que empezar a dirigirse a los individuos, al *peer*.

El paradigma hoy es “ganarlos con experiencias”, un mercado cada vez más fragmentado y heterogéneo requiere muchas más comunicaciones individuales en lugar de formatos de gran divulgación como el marketing y la publicidad de masas. El marketing experiencial es la metodología que puede tender un puente entre el antiguo statu quo de las marcas basado en el marketing de masas y el futuro del marketing, que estará basado en mensajes personalizados dirigidos a consumidores que tienen la posibilidad de implicarse con la marca a su manera. El marketing deberá ser relevante para ser aceptado por el consumidor en los momentos y lugares en que se encuentre más receptivo para ello. El mercado de masas no desaparecerá completamente ni lo harán los medios de masas. Pero en los tiempos de caos que se avecinan, las grandes empresas triunfarán o fracasarán dependiendo de cómo se adapten a un mercado de masas que tiende a desaparecer y a una emergente era de micromarketing.

Como vimos al principio de este marco, en el camino de una marca como Neutrogena a convertirse en una Megabrand, se requieren algunos aspectos básicos, como el de contener un portfolio sumamente completo y funcional, pero también ser una marca fuerte y con un elevado Brand Equity.

Ya con estos principios vistos, estamos en condiciones de adentrarnos en los análisis prácticos de este caso para entender cuánto de esto cumple Neutrogena como marca, cuál es el aporte que hace su fresh a su posición en el mercado y si fue lanzado correctamente por el área de marketing para cumplir con los objetivos que plantea la compañía.

Metodología y técnicas a utilizar

Investigación del mercado del cuidado de la piel y la categoría protectores solares.

Objetivo específico:

Realizar un análisis del negocio de cuidado de la piel en general y en los casos que nos adentremos en la categoría producto, dirigirlo a los protectores solares.

Entender quiénes son nuestros clientes, cómo se manejan, cuales son los básicos dentro del aspecto comercial que debemos tener en cuenta. Conocer a Johnson&Johnson como compañía, sus valores y cultura. Saber quiénes son nuestros competidores y cuales son sus ventajas competitivas. Descubrir a nuestros Colaboradores, aliados clave para el éxito del negocio. Hacer un análisis del contexto con la técnica “PESTEL” para entender las variables no controlables que tendremos que afrontar.

Instrumento de recolección

Se realizaron visitas a puntos de venta y se obtuvieron datos internos de la compañía.

Población / Muestra

De alcance nacional. Se analizaron puntos de venta de los canales supermercados, farmacias y mayoristas.

Se intercambiaron ideas con distintas personas de la compañía de las áreas Marketing y Ventas.

Técnicas de procesamiento

Análisis cuantitativos y cualitativos de la información.

Análisis de Portfolio Neutrogena y Mix de ventas 2014

Objetivo específico

Realizar un análisis de los productos que componen el portfolio de Neutrogena, entender cuál es la Unique Selling Proposition que ofrece la marca, qué rol tiene en cada categoría, cuánto pesan las ventas para la compañía, cómo es el mix de ventas entre las distintas plataformas.

Hacer un análisis en profundidad para el caso de sun fresh. Entender cómo se compuso la venta de esta plataforma entre sus distintas referencias. Entrar en la venta de sun fresh por clientes. Cómo se compone la venta para los distintos canales, entender cuál es el canal más preponderante.

Instrumento de recolección

Reportes internos de la compañía.

Población / Muestra

Valores de ventas total país, año 2014.

Técnicas de procesamiento

Análisis cuantitativo de la información.

Información mercado cosmética – Neutrogena y protectores solares – Vía Encuesta Online 2015, post lanzamiento sun fresh.

Objetivo específico

Entender los básicos del mercado de cosmética facial centrándonos en el consumidor. Obtener datos demográficos, de la categoría cuidado facial en general, de las distintas subcategorías, conocer los beneficios percibidos de cada marca. También conseguir datos de Neutrogena, tales como: personas que conocen la marca, que compraron la marca, cómo se distribuye la venta entre las categorías, datos cualitativos sobre percepción de la marca y hacer foco en sun fresh para entender cuál fue la percepción de la consumidora respecto al producto.

Instrumento de recolección

Cuestionario cuantitativo de medidas no paramétricas, con algunas preguntas abiertas.

Población / Muestra

150 personas.

Técnicas de procesamiento

Análisis cuantitativo, con detalles cualitativos de las preguntas abiertas.

Análisis de los datos

El mercado del cuidado de la piel y la categoría protectores solares.

Para entender un poco más del contexto del que hablamos en la introducción de este trabajo de investigación, vamos a empezar con un análisis de las 5 C del negocio de Johnson&Johnson, con foco en el mercado del cuidado de la piel y adentrándonos en *sun fresh* cuando sea necesario entrar en la dimensión de producto.

Análisis de las 5C del Negocio.

1. Clientes: Este producto está orientado principalmente a mujeres de entre 20 y 45 años, que a la hora de cuidarse del sol buscan beneficios adicionales y que pagarían una diferencia adicional con tal de percibir estos beneficios. Sin embargo, el segmento de consumidores que puede llegar a utilizar sun fresh es mucho más amplio. Puede ser utilizado también por hombres y niños, pudiendo reemplazar cualquier otro protector solar familiar.

La compra del producto suele ser puntual y por temporada. Los protectores solares en general, tienen picos de venta en períodos vacacionales y recreacionales (Noviembre, Diciembre, Enero y Febrero), pero también se registran algunas ventas durante el resto del año.

Nuestro mercado potencial está más centrado en el valor que en el pricing. En esa línea, este protector solar, copia el posicionamiento de precios de la marca: Premium dentro del mercado de cuidado de la piel masivo. Es competitivo con el líder del segmento: Dermaglós.

2. Compañía: Los valores de Johnson & Johnson están claramente alineados al nuevo producto. Partiendo de su misión: “*Cuidar al mundo, de a una persona a la vez*”, vemos que es una compañía comprometida con el cuidado de todos los consumidores de sus productos.

Por otra parte, es una compañía con un gran fomento de su *Credo* y lo plasman en las acciones que realizan sus empleados día a día.

Credo de Johnson&Johnson:

“Creemos que nuestra primera responsabilidad es con los médicos, enfermeras y pacientes, con las madres y padres y todos los demás que utilizan nuestros productos y servicios. Para responder a sus necesidades, todo lo que hagamos debe ser de primera calidad.

Debemos luchar constantemente por reducir nuestros costos a fin de mantener precios razonables.

Los pedidos de los clientes deben ser atendidos rápidamente y con precisión. Nuestros proveedores y distribuidores deben tener la oportunidad de conseguir un beneficio justo.

Somos responsables ante nuestros empleados, los hombres y mujeres que trabajan en todo el mundo. Cada uno de ellos debe ser considerado como persona. Hemos de respetar su dignidad y reconocer su mérito. Deben tener un sentido de seguridad en su trabajo. La retribución tiene que ser justa y adecuada, y las condiciones de trabajo limpias, ordenadas y seguras.

Debemos estar conscientes de brindar diversas formas de ayuda a nuestros empleados en el desempeño de sus responsabilidades familiares.

Los empleados deben sentirse libres para presentar sugerencias y quejas. Ha de haber igualdad de oportunidades para el empleo, desarrollo y avance de los calificados. Debemos proporcionar una gerencia competente, y sus acciones han de ser justas y éticas.

Somos responsables ante las comunidades en las que vivimos y trabajamos e igualmente ante la comunidad mundial. Debemos ser buenos ciudadanos - apoyar las obras buenas y caritativas y cargar con nuestra participación justa en los impuestos.

Debemos fomentar el avance cívico y una mejor sanidad y educación. Debemos mantener en buen estado los bienes que tenemos el privilegio de usar, protegiendo el ambiente y los recursos naturales.

Nuestra responsabilidad final es con nuestros accionistas.

La empresa debe conseguir un beneficio justo.

Debemos experimentar con nuevas ideas.

Ha de protegerse la investigación, desarrollarse programas innovadores y pagar por los errores cometidos. Se debe comprar nuevo equipo, proporcionar nuevas instalaciones y lanzar nuevos productos. Han de crearse reservas para proveer en tiempos adversos.

Si actuamos siguiendo estos principios, los accionistas conseguirán un beneficio justo.”

En la actualidad, es una compañía líder en los mercados de protección femenina y cuidado del bebé, con sus marcas: Johnson’s Baby, Siempre Libre, Carefree y OB. No es así en el mercado del cuidado de la piel, donde participa con sus marcas Neutrogena (cuidado masivo) y RoC (cuidado selectivo). Hoy en día, si bien la masa crítica del negocio la generan cuidado del bebé y protección femenina, se está buscando crecer en el mediano plazo en el mercado del cuidado de la piel, ya que es muchísimo más rentable que el anterior.

La calidad y servicio son dos condiciones que marcan el ejercicio de la compañía. Es de vital importancia que todos los productos de Johnson&Johnson cumplan con altos estándares de calidad, que la mayoría de las veces son superiores a los impuestos por el país donde se esté operando, y muchos productos no se lanzan al mercado por estos motivos.

La comunicación se apoya principalmente en los estándares tradicionales, con foco en televisión, radio y prints de revistas, pero también se están analizando los nuevos medios de comunicación online y los bloggers como fuertes influenciadores.

3. Competidores: El mercado de los protectores solares es muy competitivo, sobre todo el masivo.
 - I. *Rayito de Sol de Siscom de Argentina SA Beauty Lab*: este laboratorio se apoya principalmente en su antigüedad en el mercado, desde hace 60 años está atendiendo las necesidades de las consumidoras. Dentro de lo que es protectores solares, también utilizan este halo de experiencia, con 50 años en el mercado. Además, comunica la fácil aplicación con el slogan “*protección en un toque*”, son resistentes al agua, tienen una línea exclusiva para niños, amplitud en los factores de protección y tipos de piel en las que se aplica. También comercializan packs con diversos productos solares y postsolares. Presentan tanto cremas, como aerosoles.



- II. *Hawaiian Tropic de Energizer Argentina*: es el protector solar que ataca el mismo segmento de consumidoras al que busca llegar sun fresh. Está dirigido a mujeres jóvenes, de entre 20 y 40 años, que no sólo buscan protegerse del sol, si no también obtener un beneficio estético a través del producto. Su slogan es “*el placer de proteger tu piel*” y denota lo descripto anteriormente. Presenta fórmulas propias del laboratorio (*UltraRadiance*) que protege, suaviza y deja la piel radiante. También juega mucho con el placer que siente la mujer al cuidarse del sol, que sea un momento de encuentro consigo misma. Tiene línea de protectores y bronceadores, sólo en formato crema. Los principales beneficios que resalta la marca son: un filtro solar patentado (*Sunsure*), una amplia gama de FPS (desde 4 a 80) y deliciosas y relajantes fragancias tropicales.



III. *Dermaglós de Laboratorio Andrómaco*: Este es el principal jugador de la categoría. Es el protector solar más masivo de todos y el que mayor masa crítica y volumen de ventas tiene. Tiene un halo dermatológico que viene dado naturalmente por el resto de su portfolio de productos, el laboratorio y la confianza que construyó a lo largo de los años. Su línea de solares es completa: con cremas, sprays, una línea exclusiva para niños, protectores labiales y emulsiones post solares. Es el protector más consumido por el grupo familiar.



4. Colaboradores: Dentro de este punto, vamos a encontrarnos distintos tipos de actores relevantes.
 - a. Cono Sur de la compañía – Principalmente Brasil: El producto se importa directamente desde este país, para luego comercializarlo en Argentina.

Es clave que en las negociaciones con Johnson&Johnson Brasil se cuente con una reserva de la capacidad productiva para poder abastecer la totalidad del mercado argentino, como así tener en cuenta los plazos de vencimiento de estos productos. El lead time del producto es crucial también, mucho más para un producto de temporada, hay que intentar optimizarlo siempre y cuando sea posible.

- b. Resto de los países del cono sur de Johnson & Johnson: para compartir experiencias de los distintos mercados, relaciones con los clientes, políticas comerciales, etc.
- c. Los clientes: El 60% del producto disponible a la venta se destina al canal farmacias. Entre los principales clientes del canal encontramos a Farmacity, Droguería del Sud y Pigmento. Estos tres actores son aliados claves a la hora de promocionar, distribuir y empujar la venta de nuestro producto en el punto de venta.
- d. Agencias de Comunicación & Marketing: grupos de personas con las que se preparan los planes llevados a cabo por la marca. Son los que llevan a la realidad las acciones de marketing que se proponen desde la compañía y se debe tener una comunicación perfecta con ellos y transmitir la idea tal como la queremos desarrollar.
- e. Prensa: se generan eventos de prensa donde referentes del tema conocen el producto y luego discuten acerca de él y lo hacen llegar al consumidor.

5. Contexto: Análisis PESTEL.

Factores Políticos: El año de lanzamiento del nuevo producto (2014) articulo condiciones complejas para la comercialización de productos importados, ya que se alinearon diferentes limitaciones para el ingreso de productos desde el exterior. Este fue uno de los factores que hizo que el producto llegue más tarde de lo que se esperaba, y en un producto de temporada esto puede ser trágico. La temporada de solares suele abrir venta en el mes de Agosto (para los clientes indirectos, como las droguerías) y Septiembre (para los demás).

Factores Económicos: De la mano del punto anterior, según información adquirida por la compañía de la consultora de Investigación de Mercados, CCR, el 2014 fue un año de fuerte

recesión, donde debido a la incertidumbre política, el consumo en líneas generales disminuyó y las personas destinaron mayor parte de su renta al ahorro. Esta caída en el consumo se acentuaba mucho más en los productos que no eran de primera necesidad, como el de los protectores solares.

Factores Sociodemográficos: Si bien el mercado de los protectores solares es muy amplio, Neutrogena sun fresh se va a estar dirigiendo principalmente a mujeres de entre 20 y 45 años.

Factores Tecnológicos: Los productos son producidos en Brasil e importados para su comercialización. Hoy no hay una línea de producción local destinada al desarrollo de este producto y por ende son necesarias las importaciones desde mercados vecinos.

Factores Ecológicos: Es un producto que no contamina el medio ambiente.

En el credo mismo, se expresa tácitamente el compromiso de la compañía con el medioambiente:

“Debemos fomentar el avance cívico y una mejor sanidad y educación.

Debemos mantener en buen estado los bienes que tenemos el privilegio de usar, protegiendo el ambiente y los recursos naturales.”

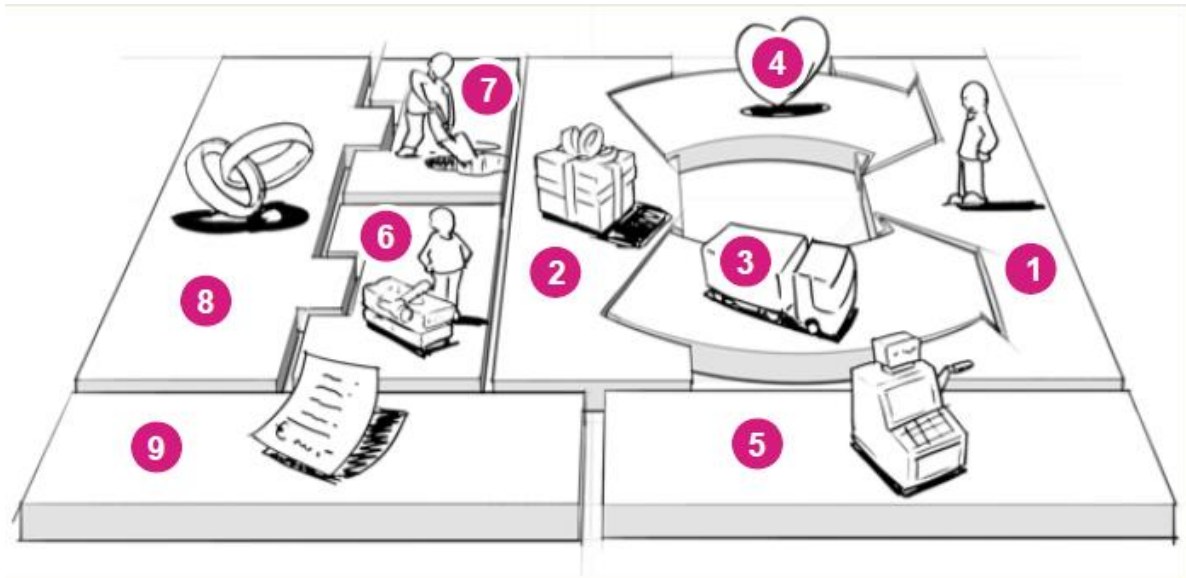
Es una empresa muy comprometida con el bienestar del medioambiente y participa en diversas acciones de RSE.

Factores Legales: Tampoco encontramos mayores inconvenientes en este aspecto. El producto cumple con los requisitos establecidos por la ANMAT y está habilitado para su comercialización.

Además de esto, Johnson&Johnson suele tener estándares de calidad superiores a los que requiere cualquier organismo o contralor nacional, ya que (como establece en otro párrafo de su CREDO) uno de los principales pilares de sus productos es la calidad.

A modo de ampliar el análisis de las 5 C del negocio y para completar los conocimientos acerca del negocio de los protectores solares, vamos a analizar el Business Model de la compañía.

Business Model



1-Segmentos del Mercado: ya descrito anteriormente, el target de Neutrogena sun fresh son las mujeres de entre 20 y 45 años, que les gusta cuidar su piel. Se realizó un estudio de exploratorio el año pasado, para entender qué esperaban este tipo de mujeres de un protector solar, se obtuvieron los siguientes insights:

“Quiero un protector que me cuide del sol y me deje la piel linda.”

“Cuando uso mis cremas, es mi momento de placer, donde me mimo a mí misma. En cambio, ponerme un protector es un trámite!”

“Los protectores solares son pesados, pegajosos no como la crema que uso en casa!”

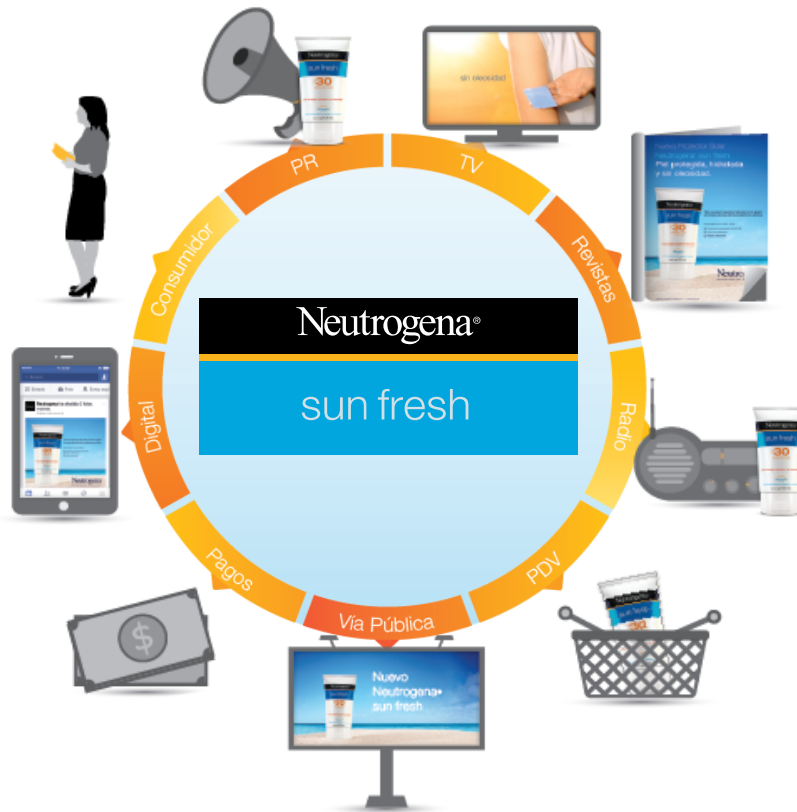
2- Propuesta de Valor: Neutrogena sun fresh articula las necesidades de la consumidora con un protector solar que: es de uso recreacional, tiene protección avanzada contra rayos UVA y UVB, y además, tiene una cosmeticidad superior por su textura ultraliviana y rápida absorción.



3- Canales de comunicación y distribución: durante la primera temporada, el producto se comercializó a través de supermercados y farmacias. Los principales clientes de Johnson&Johnson que compraron el producto fueron: Farmacity, Perfumerías Pigmento, Cencosud (todas sus banderas), COTO, La Anónima, Día, Inc SA, entre otros. Los porcentajes de asignación de producto fueron: 60% farmacias y 40% supermercados, entendiendo que la categoría se trabaja más y mejor en los primeros.

Está en los planes de este año, incluir el canal de autoservicios en el plan de comercialización, ya que se cuenta con mayor disponibilidad de producto. De todas formas, la cuota asignada a este canal es muy baja, no supera el 10% del producto disponible.

Respecto a la comunicación, se realizó una inversión record a nivel compañía para lograr una acción 360.



TVC: se tuvo presencia en TV con un comercial exclusivo para la plataforma, utilizando el comercial de Brasil doblado. Este comercial, resalta principalmente los beneficios funcionales del producto que ya vimos anteriormente.

Se desarrolló una identidad visual del producto, la cual luego se utilizó para participar con publicaciones en las revistas que la consumidora frecuenta: Oh la la, Para ti, Miradas, entre otras.





Se realizaron spots radiales y se utilizó a la locutora de radio metro (FM 95.1), Shumi Gauto como referente de la marca.

El spot radial fue el siguiente: “Si amás el verano, tus días pueden durar mucho más con el nuevo protector solar Neutrogena sun fresh. Escucha porqué: Querés una piel protegida, hidratada y sin oleosidad? El nuevo protector solar Neutrogena sun fresh, se absorbe rápidamente, dejándote la piel sin grasitud y logrando una protección inmediata. Nuevo protector solar

Neutrogena sun fresh: piel protegida, hidratada y sin oleosidad. Neutrogena, recomendada por dermatólogos.”

Se realizaron materiales exclusivos para el punto de venta. Además, acciones a consumidor en los principales clientes.



Se intervino la vía pública con chupetes en los lugares geográficos adecuados al target, se brindaron condiciones comerciales para/con los clientes que maneja la categoría, se realizaron posteos en digital, se realizaron acciones a consumidor en los principales parques de la ciudad y en la costa atlántica y se realizó un evento de prensa.

4- Relación con el cliente: El modelo de negocio de los protectores solares requiere condiciones especiales para/con el cliente. Para poder participar del negocio se debe cumplir con 3 requisitos: plazo de pago diferido (los solares se pagan a fines de Febrero), descuento por incorporación temprana (10% por incorporación en Agosto/Septiembre) y aceptación de devoluciones al cierre de la temporada.



Cumpliendo con estos 3 requisitos, nos aseguraremos que nuestro producto se encuentre en el punto de venta de cualquier supermercado o farmacia del país.

5- Fuente de ingresos: Para la generación de fondos, la venta con los clientes directos se realiza cumpliendo con las políticas comerciales citadas anteriormente y mostrando el plan de inversión y activación que tenemos para el lanzamiento. Pero no termina ahí el círculo. Para asegurarnos no tener devoluciones, y la buena performance del producto en el mercado, se debe realizar la venta en el punto de venta y hacia consumidor final, generar el sell out. Esto se consigue con todo el apoyo en medios que se mencionó anteriormente, pero por sobre todo, con acciones en el trade para concretar la venta.

6- Recursos clave: La marca y su reconocimiento, los canales de distribución, la relación con nuestros clientes y las acciones de comunicación que se realizan son los factores claves para este lanzamiento.

7- Actividades Clave: dentro de estas encontramos como principal actividad, la de disponer del producto en tiempo y forma; es se logra sometiendo declaraciones juradas a tiempo y de manera estratégica. Luego se puede pensar en la distribución de este producto entre nuestros principales canales y clientes y las acciones que realizaremos con cada uno de ellos para poder conseguir la venta hacia el consumidor.

8- Asociaciones clave: nuestros socios estratégicos van a ser los clientes, con quienes se realizan diversas acciones para lograr la venta del producto.

9-Estructura de Costos: Los costos más representativos del proyecto son el producto en sí y su importación desde Brasil. Le siguen a estos la inversión en medios y activaciones que se realiza.

Es una categoría en la que se requiere n nivel de inversión muy alto para estar a la altura de la competencia.

Portfolio Neutrogea y Mix de ventas 2014.

A continuación se muestran cuáles son los productos que integran el portfolio Neutrogea:

☒ GUÍA NEUTROGENA

LIMPIEZA FACIAL DIARIA

BLUE LINE - Piel Sensible

Oil Free Demaquillante de Ojos Dual
 Tónico sin Alcohol
 Toallitas Demaquillantes

NIGHT CALMING - Todo Tipo de Piel

Toallitas Demaquillantes

Contienen la exclusiva fragancia NATURALCALM™ complex que ayuda a relajar y preparar la piel para una buena noche de sueño

LIMPIEZA FACIAL DIARIA - Piel Mixta a Grasa

DEEP CLEAN™

1- Barra de Limpieza Facial
 2- Loción Astringente
 3- Gel de Limpieza Facial
 4- Gel de Limpieza Facial Pomelo
 5- Loción Demaquillante

DEEP CLEAN™ ENERGIZING

Exfoliante
Exfolia y remueve células muertas
 Tónico 2 en 1
Remueve impurezas y cierra los poros

HUMECTACIÓN FACIAL DIARIA

ULTRA LIGHT (Línea Regular)

1- Hidratante Facial con FPS 30 - Piel Normal a Seca
 2- Hidratante Facial con FPS 30 - Piel Mixta a Grasa
 3- Contorno de Ojos
 4- Hidratante Facial de Noche

OIL FREE (Línea Económica)

Hidratante Facial con FPS 15
Su fórmula no oleosa posee una textura suave y es hipodérmica

TRATAMIENTOS ANTI-EDAD

RAPID WRINKLE REPAIR (Con Retinol Acelerado)

1- Hidratante Diario de Día con FPS 30
 2- Hidratante Diario de Noche
 3- Crema Humectante de Ojos

HEALTHY SKIN (Línea Económica)

1- Crema Anti-Arrugas de Día con FPS 15
 2- Crema Anti-Arrugas de Noche
 3- Crema Contorno de Ojos

PREVENCIÓN DEL ACNÉ

RAPID CLEAR (Prevención de Puntos Negros y Granitos)

Gel de Limpieza Facial
Ayuda a eliminar granitos e interrumpe la formación de nuevos
 Exfoliante
Ayuda a combatir y prevenir los puntos negros. Con ácido salicílico
 Gel Secativo
Reduce hasta en 8 horas el enrojecimiento de los granitos, mejorando la apariencia de la piel

HUMECTACIÓN CORPORAL

FÓRMULA NORUEGA

Crema Hidratante para Manos
Humectación Intensa para Piel Extra Seca

PROTECTORES SOLARES - Piel Protegida, Hidratada y Sin Oleosidad. Línea de uso recreacional.

SUN FRESH

1- Crema FPS 15 - 120 ml
 2- Crema FPS 30 - 120 ml
 3- Crema FPS 50 - 120 ml
 4- Crema FPS 30 - 200 ml
 5- Crema FPS 60 - 200 ml

SUN FRESH WET SKIN

Spray FPS 30
 Spray FPS 50

Johnson & Johnson de Argentina S.A.C. e I. - Mendoza 1259, Capital Federal. SAC: 0800-555-3333

Neutrogea
RECOMENDADA POR DERMATOLOGOS

Encontramos todas las categorías de productos ya nombradas en este trabajo (Limpieza, Humectación, Anti edad, Antiacné y Protectores solares).

En el siguiente cuadro, vamos a ver la distribución de las ventas entre sus distintas categorías:

Importe como valores		Year 2014	% Ventas
NG FACIAL HIDRATANTE	NG FACIAL HIDRATANTE	\$4.509.850,71	10%
	NG FACIAL HIDRATANTE	\$4.509.850,71	10%
NG FACIAL LIMPIEZA	NG DEEP CLEAN	\$20.709.447,95	47%
	NG FACIAL JABON BARRA	\$719.918,46	2%
	NG FACIAL LIMPIEZA	\$21.429.366,41	49%
NG FACIAL TRATAMIENTO	NG FACIAL TRATAMIENTO ANTI ARRUGAS	\$5.324.773,12	12%
	NG FACIAL TRATAMIENTO	\$5.324.773,12	12%
NG PLATAFORMA ACNE	NG ACNE OTROS	\$375.770,25	1%
	NG RAPID CLEAR	\$2.313.284,84	5%
	NG PLATAFORMA ACNE	\$2.689.055,09	6%
NG SUNFRESH	NG SUNFRESH	\$9.674.451,62	22%
	NG SUNFRESH	\$9.674.451,62	22%
Neutrogena		\$43.627.496,95	

Neutrogena es una marca que el año pasado aportó **\$43M** a la compañía.

Definitivamente, la categoría que más venta tracciona dentro del portfolio Neutrogena es limpieza (core de la marca), impulsado principalmente por las toallitas demaquillantes. Este producto en particular, es conocido en la compañía como “el caballito de batalla” de la marca, ya que es el producto que muchas veces permite conseguir la entrada de la marca a muchos puntos de venta y así conseguir la distribución física (sobre todo en el interior del país).

Dentro del portfolio de limpieza, encontramos una amplia gama de productos, que van desde geles, hasta tónicos, todos ellos de muy buena calidad. Son productos que hoy en día no tienen un gran reconocimiento por parte del consumidor.

La categoría que le sigue en facturación es Protectores Solares, con Neutrogena sun fresh. La facturación del año pasado fue de casi **\$10M**, este importe se vio limitado por la restricción a las

importaciones de las que ya hablamos. Estos productos son importados de Brasil y forman parte del cupo anual que el gobierno de Argentina aprueba a la compañía. Definitivamente, el nivel de facturación podría haber sido mayor en caso de no tener este límite externo.

Para el aporte a este a trabajo, entraremos en lo que es la distribución de estos valores por SKU:

Importe como valores		Year 2014	% Ventas
NG SUNFRESH	Aerosol FPS 50 x 180 ml	\$950.120,91	10%
	Aerosol FPS 30 x 180 ml	\$1.017.253,55	11%
	Crema FPS 15 x 120 ml	\$1.303.691,18	13%
	Crema FPS 30 x120 ml	\$1.125.792,25	12%
	Crema FPS 50 x 120 ml	\$1.334.920,21	14%
	Crema FPS 30 x 200 ml (Power SKU)	\$2.188.354,37	23%
	Crema FPS 60 x 200 ml	\$1.754.319,15	18%
	NG SUNFRESH	\$9.674.451,62	

Esta facturación está ligada al cupo de producto que se ingresó. Hay que tener en cuenta que los factores de protección más altos son más caros que los demás.

El power SKU de la temporada 2014 / 12015 fue el factor de protección solar 30, por 200 ml. Basándonos en la performance del portfolio en la mayoría de los clientes y el *sell out* del producto, se concluyó que los factores de protección altos, performaron mucho mejor que los bajos.

También podemos analizar lo que fue la venta de sun fresh en los diferentes *clusters* de clientes:

Neutrogena sun fresh		Year 2014	% Venta
AR10-Supermercados	27-Hipermercados	\$2.634.118,19	27%
	AR10-Supermercados	\$2.634.118,19	27%
AR11-STS	65-Top Mayoristas	\$289.808,00	3%
	68-Petit Mayoristas	\$11.756,33	0%
	AR11-STS	\$301.564,33	3%
AR12-Drugs & Pharmacy	05-Drugs KA	\$3.165.007,97	33%
	06-Farmacias Key Account	\$436.389,55	5%
	07-Petit Droguería	\$91.108,12	1%
	08-Top Droguería	\$2.943.828,11	30%
	52-Perfumerías Directas	\$102.435,35	1%
	AR12-Drugs & Pharmacy	\$6.738.769,10	70%

En este cuadro podemos ver la clara distribución hacia el canal *Drugs* que se realizó con el producto. Por lo general, cualquier producto de cosmética tiene un share de distribución por canales de 40% Supermercados y 60% Droguerías y farmacias. En este caso vemos que fue 70% vs 27%, pero esto es principalmente por la distribución entre FPS que se hizo entre los canales, destinando los factores más altos al canal farmacias.

Vemos también que el canal Mayoristas tuvo una pequeña participación en la facturación, ya que se identificó una oportunidad de colocación durante la temporada en algunas perfumerías, pero no fue significativa, ni tampoco estaba en los planos de la marca. Fue solamente una prueba piloto de la performance del producto en el canal.

Información mercado cosmética – Neutrogena y protectores solares – Vía Encuesta Online 2015, post lanzamiento sun fresh.

Esta es una investigación de mercado cuantitativa, pero que contiene algunas preguntas que permiten obtener datos cualitativos acerca del mercado de cosmética y la categoría protectores solares.

Es de medidas no paramétricas. Las respuestas son de carácter nominal y ordinal.

La encuesta fue dirigida desde su lanzamiento a personas del target de Neutrogena, por lo que desde el lanzamiento de la misma, se trabajó en la representatividad de la muestra. Es un muestreo probabilístico, aleatorio simple. La cantidad de encuestados fue de 152 personas.

La encuesta fue realizada a través del gestor *Google Forms*, a través del siguiente link:

<http://goo.gl/forms/XTIz5I3T3r>

Respecto a la navegabilidad de la encuesta, hay reglas para poder acceder o no a determinadas secciones, según lo que se conteste en la anterior. Esto es para evitar hacer contestar a alguien sobre temas que no le aplican. Por ejemplo: Si una persona contesta “No” a la pregunta “Conoce Neutrogena sun fresh?”, luego no se le preguntará si compró Neutrogena sun fresh.

Esta encuesta nos permitirá obtener respuesta a muchos de los interrogantes planteados en las Preguntas de Investigación, tanto para el estudio de Neutrogena como Megabrand, como para entender el posicionamiento de sun fresh en el mercado de los protectores solares.

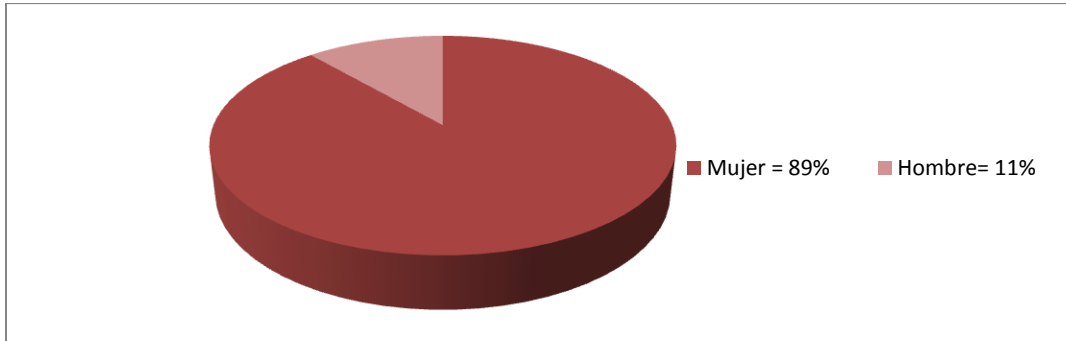
Se podrá ver la encuesta realizada en el Anexo I de este trabajo.

Análisis de los datos

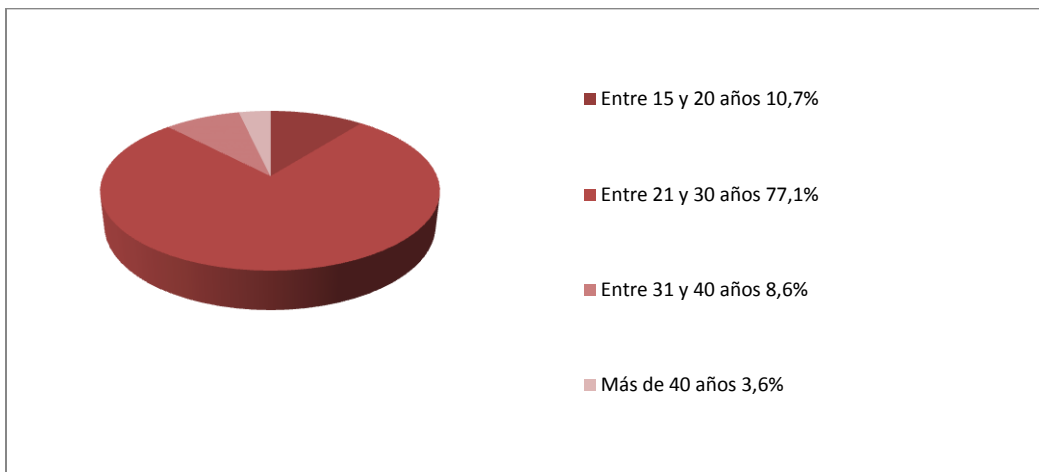
Los datos que podemos obtener de esta investigación son de diferentes índoles:

a. Datos demográficos

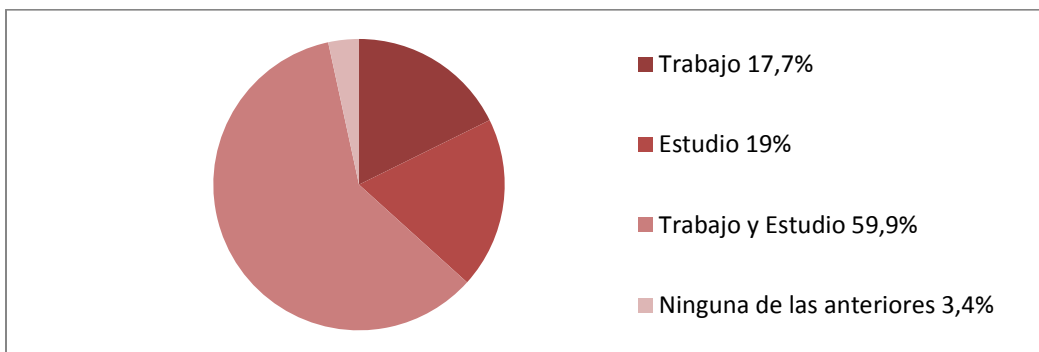
Sexo



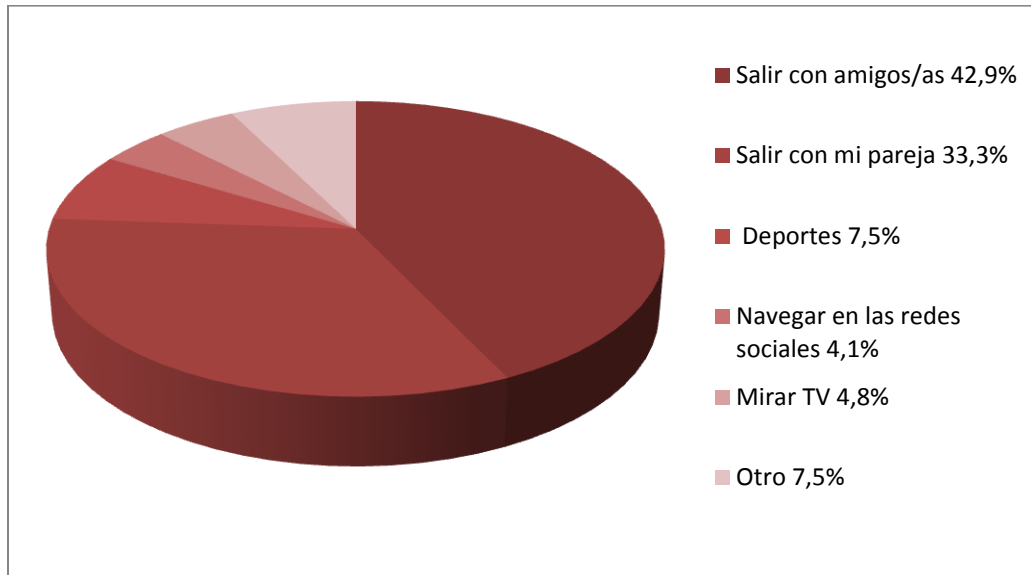
Edad



Ocupación



Tiempo Libre



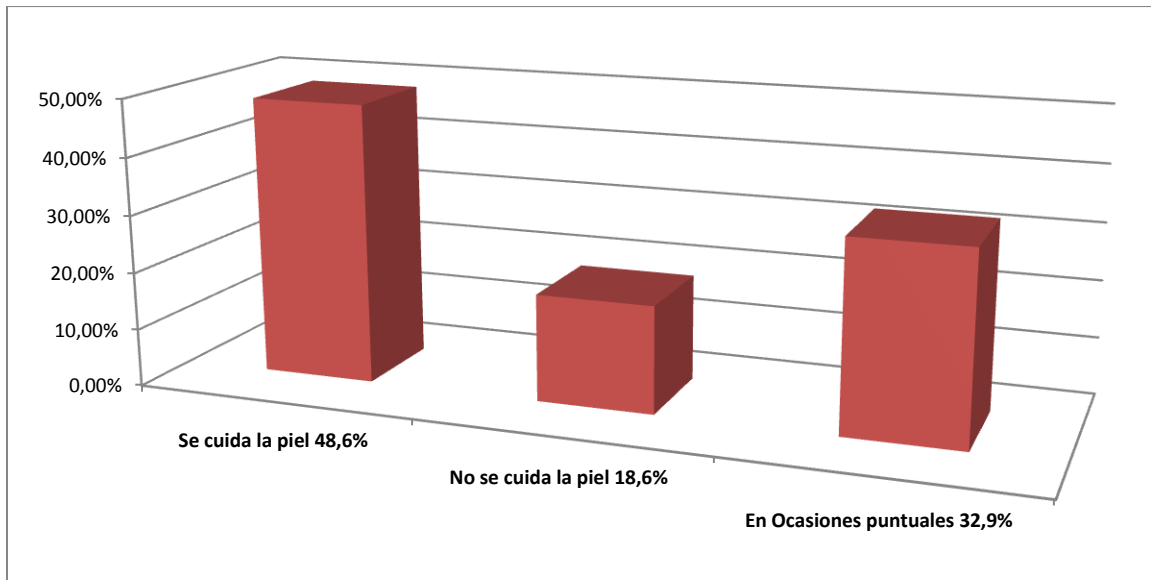
El 89% de las personas que contestaron este cuestionario son Mujeres, y el 76,4% de los encuestados están entre 15 y 40 años.

La mayor parte tiene una ocupación, ya sea trabajo o estudio. Y cuando no realizan esto, les gusta organizar actividades con amigos/as, pareja o hacer deportes. Esto demuestra que son personas con una vida activa.

Esto demuestra el direccionamiento previo hacia el **target Neutrogena** que se realizó al momento de solicitar respuestas. Es una muestra altamente representativa para la marca y la categoría. Utilizar una encuesta online (amigable con las redes sociales) es muy efectivo en este target.

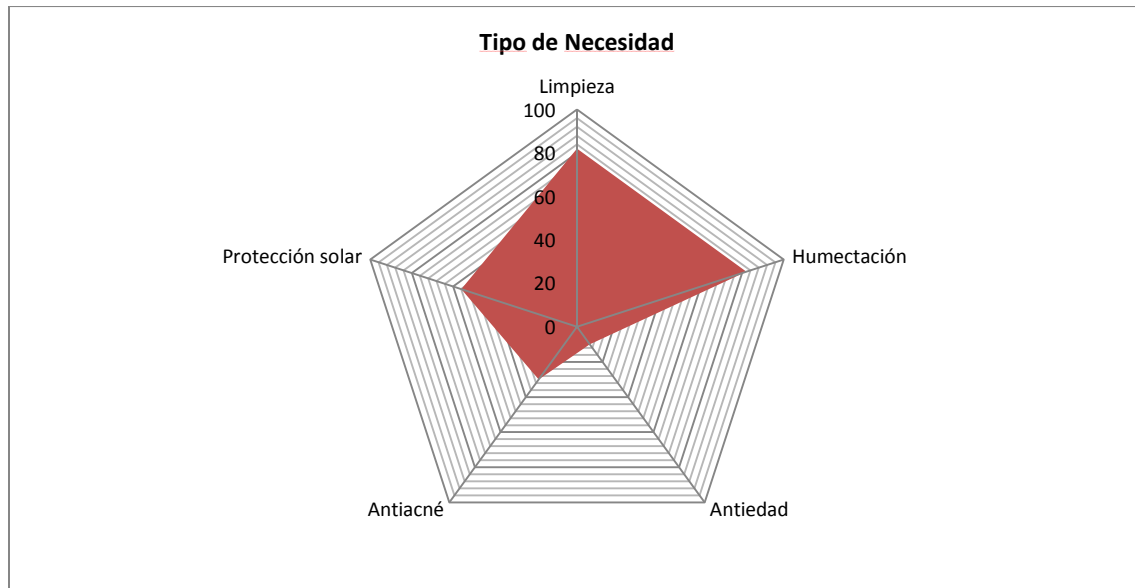
b. Preguntas de la categoría.

Si analizamos cuál es la percepción que tienen estas personas sobre la frecuencia con la que se cuida la piel, vemos que:



Si bien casi la mitad admite cuidarse la piel regularmente, hay una parte importante que lo hace sólo en ocasiones puntuales. Esto es normal en la muestra analizada y en el target Neutrogena. Por ejemplo: hay mucha información que proviene de personas que acuden a cremas para cuidado antiacné. Pero este pilar también habla de las personas que utilizan protectores solares en temporada, dato no menor para el análisis de sun fresh.

Si analizamos el tipo de necesidad por el cual acuden a productos de esta categoría, vemos que gran parte de ellos lo hacen por Limpieza. Este dato es muy importante para Neutrogena en particular, ya que podemos confirmar que su producto estrella son las toallitas demaquillantes.



Luego, encontramos una porción similar que se inclina hacia **Humectación**, donde Neutrogena tiene oportunidades de mercado para consolidar la marca.

Además, podemos resaltar lo que vimos anteriormente: los usos de *en ocasiones puntuales*, son atraídos principalmente por el Cuidado antiacné y Protección Solar.

Dentro de este apartado, se invitó al encuestado a nombrar naturalmente las marcas que conocía de cuidado de la piel. De esta manera, pudimos realizar un estudio de *Top Of Mind* dentro de este mercado tan competitivo.

Marca	Posición
Nivea	1
Neutrogena	2
Dermaglós	3
Ponds	4
Vichy	5
Natura	6
Loreal	7
AVON	8
Eucerin	9
Dove	10

Luego del recuento de menciones, encontramos que Neutrogena quedó en el segundo lugar. Esto es un muy buen indicador, en un mercado donde se compite con potencias como Dermaglós, Loreal y AVON.

Podemos intuir que esto se debe a la atracción y reconocimiento de las *toallitas demaquillantes*, que atienden la primera necesidad localizada por el target.



En esta sección también obtuvimos algunos datos cualitativos interesantes acerca de las diferentes marcas, para entender cuál es el posicionamiento actual de ellas y cuáles son los principales beneficios que el consumidor recuerda de la misma.

Algunos ejemplos de este análisis son:

Marca	Posicionamiento / Beneficio Percibido
Nivea	Fragancias, buena distribución física, Calidad, Cremas corporales, relación precio/calidad, Efectividad.
Neutrogena	No deja la piel grasosa, buen humectante, Efectividad.
Dermaglós	Relación precio/calidad, fácil aplicación, Calidad, Variedad de productos, Efectividad.
Ponds	Hipoalergénica, Suave.
Vichy	Calidad, textura.

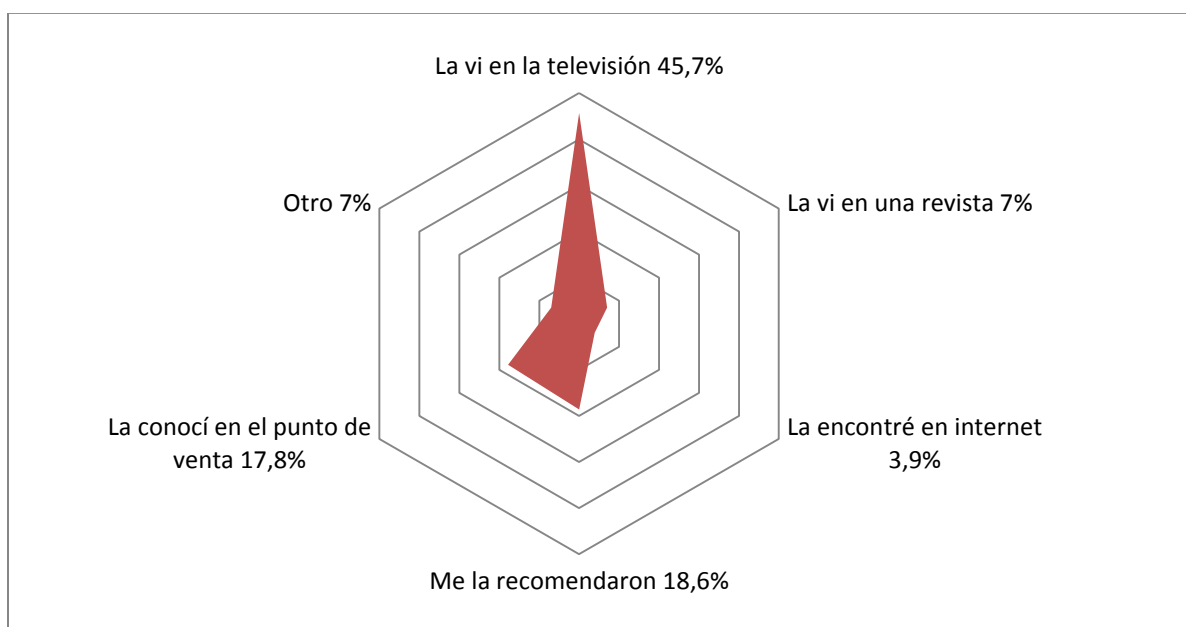
Natura	Relación precio/calidad, Insumos naturales.
Loreal	Calidad, Prestigio de la marca, Efectividad.
AVON	Aval de maquillajes, buena para las pieles secas, aroma.
Eucerin	Calidad, Recomendación profesional, productos de nicho.

Además de los datos en particular de cada marca, este análisis es una buena fuente de aspectos cualitativos de la categoría que la consumidora busca.

c. Preguntas relacionadas con Neutrogena.

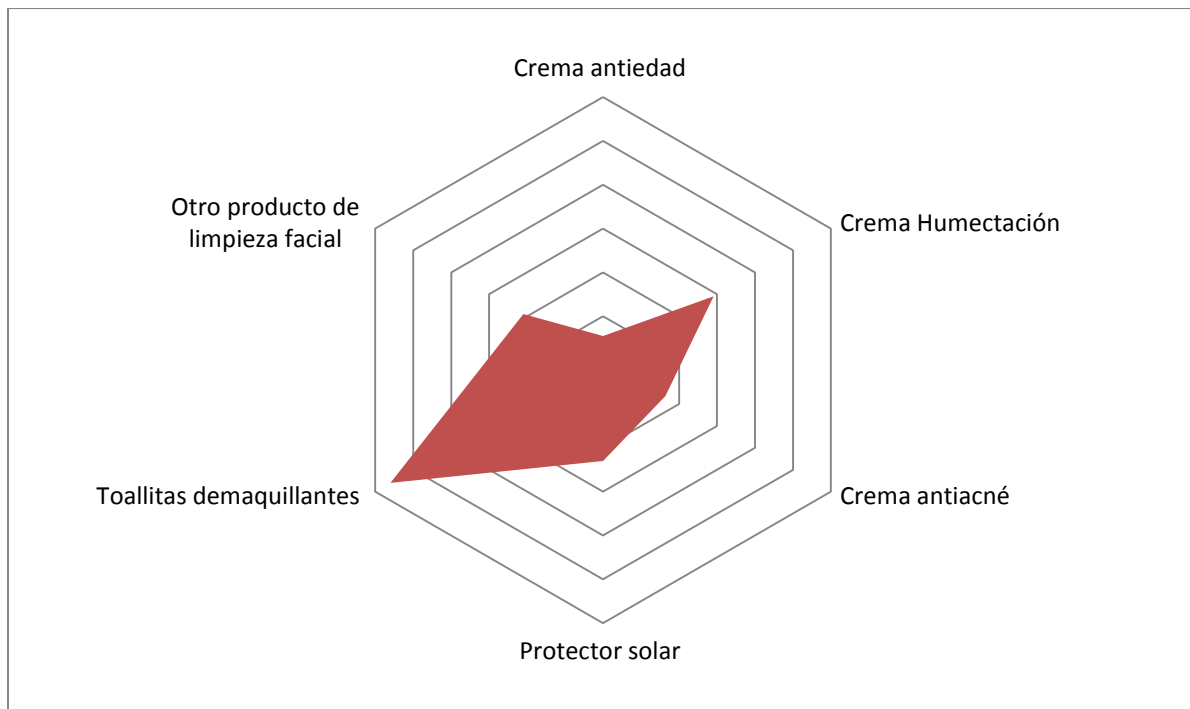
La marca tiene un buen reconocimiento en la mente del consumidor. Un 86% reconoció la marca cuando se le preguntó por ello.

Medio de reconocimiento:



Sólo un 41,9% de las personas que conocen a Neutrogena compraron alguno de sus productos alguna vez. Con este dato, podemos ver que si bien hay una buena porción de la muestra que conoce la marca, gran parte de ella nunca compró un producto de Neutrogena.

Si estudiamos qué productos fueron los que compraron, obtenemos que:



Como era de esperar, las toallitas demaquillantes son las que llevan la delantera. Pero vemos que también toman relevancia las cremas de Humectación y Protección Solar, donde hay oportunidades de desarrollo para la marca.

Se obtuvo un índice de posibilidad de recompra, estableciendo que el **87,3%** de los encuestados que compraron Neutrogena, volverían a comprarla, intuyendo una buena conformidad por parte del consumidor.

En este aspecto, se obtuvieron también algunos datos cualitativos para el estudio, preguntando porqué volvería o no volvería a comprar la marca:

“Volvería a comprar la marca porque...

... respondió a mis expectativas”.

... aunque sea de un costo elevado, es muy buen producto”.

... porque cumple con los beneficios que promete”.

... es de muy buena calidad”.

... es de calidad y las cremas tienen una consistencia agradable en la piel”.

“No volvería a comprar la marca porque...

... son corrosivos”.

... me irritó la piel”.

... no noté mejoras al usarlo diariamente”.

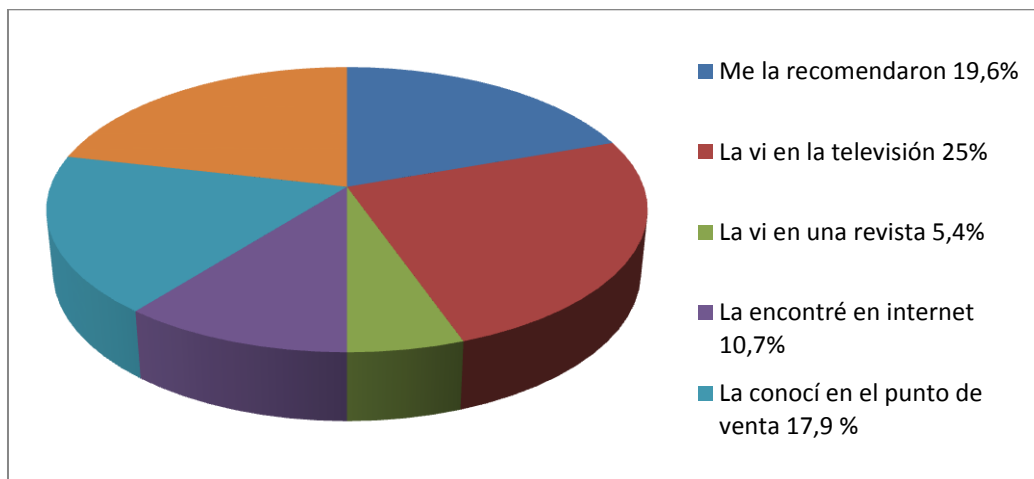
También se preguntó si sabía que la marca contiene productos para todos los tipos de necesidades: Humectación, Limpieza, Anti edad y Antiacné. Siendo uno de los indicios de que va camino a convertirse en una *Megabrand*. Sólo la mitad de la muestra sabía que Neutrogena cuenta con un portfolio completo de productos para todas las necesidades de su piel.

d. Preguntas relacionadas a Neutrogena sun fresh.

Se realizaron una serie de preguntas del protector solar en particular, para evaluar cuál fue el índice de efectividad de los medios seleccionados para llegar al target, si se comunicaron correctamente los principales beneficios y cuál es el posicionamiento del producto en el mercado.

Se preguntó a los encuestados si conocían a Neutrogena sun fresh. Sólo un 30,2% conoce el producto.

A esas personas se les preguntó cómo lo conoció:



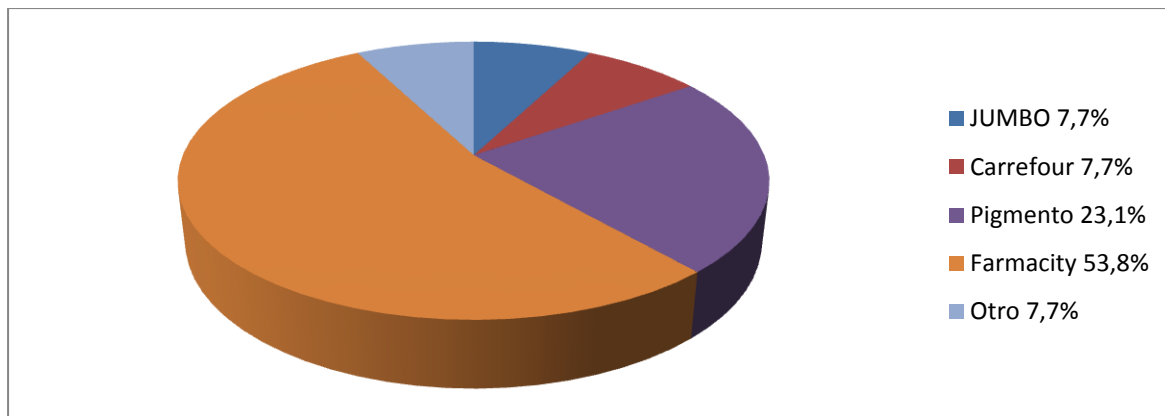
Esta información es de gran importancia para ver qué porcentaje del presupuesto se destinó a cada medio de comunicación y cuál fue la efectividad del mismo.

Cuando se consultó por el *Awareness* de los principales beneficios del protector solar, se obtuvo que el 56% de los encuestados consiguiera recordarlos. Pero luego se consultó por los mismos, para ver si la campaña llegaba al consumidor efectivamente como lo deseaba.

El resultado de esta pregunta no fue alentador, la mayoría asegura que el principal beneficio de Neutrogena sun fresh es la protección contra rayos UVA y UVB. Si bien este beneficio está dentro de los tres principales comunicados, muy pocos lograron recordar que el beneficio principal del producto, es que protege del sol **sin dejar la piel oleosa**.

A quienes conocían Neutrogena sun fresh, se les consultó si compraron el producto. El resultado fue que el 10,1% sí lo habían hecho. No es un dato negativo para el volumen de ventas que tenía pensado obtener el producto en el mercado.

Se realizó un análisis acerca de donde se efectuaron las compras que se realizaron del protector, para ver si la distribución de producto fue la correcta y acorde al sell out del mismo.



Si bien la porción de la muestra que compró sun fresh es chica (13 personas), se puede observar que la distribución de producto que convino Johnson&Johnson fue la correcta: 60% Farmacias y 40% Supermercados.

Se hizo una pregunta respecto al precio del producto. Se le pidió a quienes lo compraron, que indiquen si el producto les pareció caro, barato o acorde al beneficio prestado. Un 85% contestó que el precio está acorde al beneficio prestado y el 15% restante dijo que le pareció caro.

Conclusiones

Luego del análisis del material teórico y los resultados de las investigaciones de campo, podemos establecer algunas conclusiones respecto a las características de la marca para ser considerada una **Megabrand** y el posicionamiento que construyó **sun fresh** en el mercado de los protectores solares.

Estudio de Megabrand

- ¿Cuáles son los requisitos para ser considerada una Mega Brand? ¿En qué estadio está Neutrogena?

Según el material analizado, una Megabrand es una marca que desde el aspecto funcional posee productos para todas las necesidades que plantea la categoría: *“Marca transversal de categoría que unifica bajo una misma identidad y propuesta de valor diferentes segmentos.”*

Neutrogena es una marca que tiene una amplia oferta de productos para la consumidora target. Además de esto, entendemos que la *Unique Selling Proposition* de la marca es percibida por la consumidora, son productos livianos para la piel y que efectivamente funcionan.

La marca se preocupa por la evolución del mercado y se mantiene activa. Con el lanzamiento de los protectores solares *Neutrogena sun fresh*, logró hacerse lugar en un mercado muy competitivo y completando una categoría que antes no atendía como marca.

Por lo tanto, la marca cumple con este requisito primer requisito de Megabrand.

Pero si analizamos la definición más en profundidad, vemos que además de las características funcionales, se requiere que sea una marca fuerte, con un Brand Equity potenciado por su notoriedad en el mercado.

En lo que respecta a la notoriedad en el mercado podemos encontrar algunas oportunidades. La consumidora la identifica dentro del mercado de Cosmética, pero este reconocimiento viene dado principalmente por las toallitas demaquillantes y no por el resto del portfolio. Este es uno de los factores que dificulta la percepción de la marca como una Megabrand, ya que lejos de ser

considerada como tal está una marca que es reconocida por un solo producto. Y en definitiva, como vimos en el análisis teórico, quien debe describirnos como tal es la consumidora.

Por lo que si bien la marca se encuentra bien ranqueada en el Top of Mind, se necesita mejorar la “calidad de reconocimiento”, comunicando que tiene productos para todas las necesidades.

- El lanzamiento del protector solar sun fresh, ¿contribuye a fijar las credenciales en cuidado de la piel que Neutrogena viene construyendo a lo largo de los años?

El lanzamiento de sun fresh sí contribuye a las credenciales en el cuidado de la piel que posee Neutrogena. En el análisis de la pregunta abierta respecto al principal beneficio del protector solar, pudimos identificar que para la mayoría de quienes lo conocieron, el principal beneficio resaltado fue el de protección avanzada contra los rayos UVA y UVB.

Este dato, si bien es interesante para la marca como paraguas de productos, aporta parcialmente al posicionamiento deseado de sun fresh, dado que el beneficio deseado a resaltar era el de la cosmetecidad.

- ¿Aporta al Brand Awareness?

Como vimos en el material teórico, para construir conocimiento de marca necesitamos: Conciencia de marca e Imagen de marca.

Según los datos analizados en las encuestas, Neutrogena tiene una fuerte *Conciencia de marca*, y efectivamente, la campaña que se realizó para sun fresh también aporta a la marca en general.

Se detectan oportunidades en lo que es la *Imagen de marca*. Como dijimos anteriormente, hoy se muestra una imagen netamente funcional. Así mismo, el contenido que trajo sun fresh a la comunicación no dejó de ser funcional, resaltando sobre todo los principales beneficios del producto.

Posicionamiento de sun fresh

- ¿Es considerado un protector solar con beneficios diferenciales que hacen que se posicione por encima de la competencia en cuanto a beneficios otorgados?

La campaña de Neutrogena sun fresh apuntó directamente a sus beneficios diferenciales, mostrando que se estaba lanzando un protector solar con una cosmeticidad superior al de la competencia, con protección de avanzada y la posibilidad de aplicarlo en pieles mojadas. Sin embargo, el único beneficio resaltado por la consumidora fue el de protección de avanzada. Si bien éste es muy relevante cuando se trata de protectores solares, hay una gran oportunidad para trabajar en la llegada a las consumidoras con los demás beneficios.

- ¿La campaña de Marketing para comunicar el lanzamiento fue la correcta? ¿Se seleccionaron bien los medios? ¿El contenido fue el adecuado?

La campaña de comunicación fue integral. Se seleccionaron múltiples medios y la distribución del presupuesto entre estos fue similar a la que se hace para cualquier producto de la marca, priorizando la pauta en televisión con más del 60% del mismo.

Sin embargo, cuando vemos cómo es que la consumidora conoció a sun fresh, sólo el 25% lo hizo a través de este medio y tomaron más preponderancia el punto de venta, las recomendaciones y la presencia en las redes sociales.

Se seleccionaron diversos medios que ayudan a construir el contacto directo con la consumidora, como acciones en punto de venta y acciones directas a consumidor. Esto construye a la interacción con el consumidor y la generación de marketing experiencial que vimos en este trabajo.

El contenido que se utilizó en la comunicación fue netamente funcional, resaltando los principales beneficios del protector solar. Aquí, según lo estudiado en el marco teórico, encontramos oportunidades para trabajar en el marketing emocional.

➤ ¿Logró la marca entrar en el mercado de los protectores solares como lo esperaba?

Según el análisis de los reportes de la compañía y las encuestas analizadas, los resultados económicos de Neutrogena sun fresh para el 2014 fueron muy buenos. Se logró colocar el producto en el mercado, se llegó a los diferentes clientes y se consiguió una buena presencia en el punto de venta, como así también alcanzar la cuota de mercado objetivo.

Sin embargo, cuando analizamos el posicionamiento que dejó en la mente de la consumidora, vemos que todavía hay grandes desafíos para los profesionales del marketing, quienes deberían recorrer apoyarse fuertemente en el Marketing experiencial y basado en el consumidor.

En líneas generales, vemos que Neutrogena, desde lo que es su portfolio y la soluciones que brinda como marca, apalancado por el lanzamiento de sun fresh, es una Megabrand. Pero necesita algunos ajustes desde lo que es su relación con el consumidor y la comunicación para terminar de consolidarse como tal.

Recomendaciones

Luego de los hallazgos en las conclusiones, estableceremos recomendaciones para este caso desde los distintos planos: Precio, Plaza, Producto y Promoción, haciendo foco en este último, entendiendo que es el elemento que más atención requiere.

Precio

Al momento de lanzar el producto, la compañía estableció que el precio de venta público de Neutrogena sun fresh, debía estar alineado al del resto del portfolio: *Premium dentro de lo masivo*. Luego de analizar los datos de las encuestas, llegamos a la conclusión de que este precio es el adecuado. La mayoría de los encuestados dijeron que el precio les pareció acorde al producto.

Como recomendación en este aspecto, propondría mantener la política de precios que se utiliza para Neutrogena sun fresh. Si bien el producto es un poco más caro que los de la competencia, se percibe que es un producto Premium en el segmento de los protectores masivos y quienes realmente se preocupan por el cuidado de la piel y además buscan beneficios de cosmética adicionales, desembolsan esa diferencia.

Plaza

La distribución del producto entre los distintos clientes de la compañía fue la correcta. Para realizarlo, se tomó como base la colocación de producto del resto del portfolio. Si bien, en este caso en particular estamos tratando un protector solar, es el más “cosmético” de los que están en el mercado. Es por esta razón que creemos que la distribución fue la correcta y la mantendríamos para futuros casos.

Además, si analizamos los datos de las encuestas vamos a ver que más del 76% de los casos de compra se dieron en farmacias, principalmente en cadenas como Farmacity y Pigmento.

Producto

Para este caso en particular, es difícil poder hacer sugerencias en cuanto a las cualidades de un producto que es importado en su totalidad. Sin embargo, un aspecto en el que sí tenemos control y podemos trabajar es en contar con el producto en óptimas condiciones para la temporada próxima. Esto requiere solicitar el producto al país de origen (Brasil) con tiempo suficiente, para no incurrir en demoras entrando en la temporada.

Este punto es de vital importancia, ya que como vimos durante el trabajo, el mercado de los protectores solares es sumamente competitivo y una vez que los retailers realizan sus compras de los distintos protectores solares el cupo para ingresar con sun fresh es menor.

En este aspecto es importante estar al tanto de las reglas provenientes del gobierno y actualizaciones respecto a las normas de importación, como así también tener en cuenta esta porción de producto en el cupo anual permitido.

Promoción

En este aspecto es donde más oportunidades de mejora encontramos a lo largo de este trabajo.

En base a lo aprendido en el marco teórico, vemos que Neutrogena tiene una clara USP, ofreciendo productos para el cuidado de la piel superiores a los de la competencia: más livianos, con una cosmetividad superior y que funcionan. Sin embargo, la marca necesita generar experiencias y emociones.

Debemos generar un *valor positivo de marca de marca basado en el cliente*, entendiéndolo mejor de lo que se hace hoy y comunicándoselo de manera de generar este tipo de emociones y experiencias.

Se debería tratar de generar estas experiencias con el usuario de manera de asociar el elemento deseado con la marca y construir el *mantra*. Para identificar este elemento, necesitamos conocer muy bien a nuestras consumidoras, tenemos que sumergirnos en su mundo, conocerlas en profundidad y encontrar las maneras de conseguir estos *insights* que nos van a ayudar a

conocerla, pero principalmente, a entender qué es lo que estamos brindando como marca y ella aprecia. Sabemos que el beneficio diferencial de sun fresh es altamente valorado por la consumidora, pero quizás está faltando la manera de hacérselo llegar, de grabarlo en su mente y mantenerlo presente.

Neutrogena necesita algo de aversión al riesgo, cambiar la forma en que comunica para retener a sus usuarias e ir por ese mensaje que hace que nuevas consumidoras se sientan identificadas y opten por probar la marca. Debe romper con ese *status quo*. Este proceso incluye también, como vimos en este trabajo, entender el universo cultural dentro del cual está inmersa esta consumidora target, conocer su impronta y atacar emocionalmente ese espacio.

Se debe cambiar la mentalidad y dejar de perseguir al target, pero sí buscar y escuchar al *Peer*.

Estrategia de intervención para el problema identificado

I. Síntesis del problema a resolver.

Neutrogena tiene oportunidades en cuanto a la comunicación y cercanía que tiene con sus consumidoras.

Es una marca que comunica beneficios funcionales de sus productos, pero tiene muy poco contenido emocional y experiencial en sus campañas.

Su producto más conocido son las toallitas demaquillantes, pertenecientes a la categoría de Limpieza, pero muy pocas de las usuarias saben que también cuenta con productos para Humectación, Antiedad y Antiacné.

II. Estrategia a implementar.

Se abordará este problema desde dos planos:

Por una parte se buscará trabajar en el contenido de la comunicación que realiza la marca hacia su consumidora, para intentar generar emociones y atarla a un mantra que muestre el lado sentimental de esta y no funcional. Se intentará generar experiencias y buscar al *Peer* de Neutrogena.

Por otro lado, se buscará la mejor manera de relacionar su producto estrella, las toallitas demaquillantes, con el resto del portfolio, para poco a poco transmitirle a la consumidora que es una marca que tiene productos para todas sus necesidades, que es una Megabrand.

III. Descripción del procedimiento y actividades a desarrollar.

Contenidos de comunicación

El primer paso sería definir un mantra que sirva de paraguas para la comunicación de contenido emocional.

“Neutrogena creció con vos, te conoce y está presente en todos esos momentos en que la necesitás”

Con esta frase estaríamos aludiendo a Neutrogena como una marca que está presente desde que una mujer empieza a preocuparse por su belleza, en su adolescencia y hasta transformarse en una mujer madura e independiente.

Este mantra debería adaptarse a los distintos canales de comunicación que la marca utiliza hoy en día, pero por sobre todo haciendo foco en digital, con videos en las redes sociales que muestren secuencias de la vida de estas mujeres y cómo a medida que van creciendo, pueden utilizar los distintos productos de Neutrogena.

Podrían mostrarse secuencias como por ejemplo:

- ✓ Mujer de entre unos 15 y 20 años con problemas de acné, utilizando el gel y/o jabón antiacné.
- ✓ Mujer de entre 20 y 25 años utilizando las toallitas demaquillantes luego de una noche en la cual tuvo una fiesta.
- ✓ Mujer de entre 25 y 30 años que empieza a preocuparse por el envejecimiento de la piel y opta por utilizar cremas Humectantes para posponer este proceso.
- ✓ Mujer de entre 30 y 40 años que identifica los primeros síntomas de envejecimiento de la piel y empieza a utilizar las cremas antiedad de Neutrogena.

Serían cortos que se dirigen al target de Neutrogena a través de redes sociales como Facebook, Twitter o Youtube.

Al realizar este tipo de campaña en las redes sociales, vamos a poder obtener interacción con la usuaria y empezar a hablar del *Peer* de Neutrogena. Entendiendo qué es lo que aprueba de nuestra marca y donde tendríamos que corregir el curso que llevamos. Estaríamos empezando a pensar en el nuevo paradigma del Marketing, en el estemos llegando a las consumidoras de una manera mucho más emocional, generemos una interacción con ella y encontremos al *Peer* de Neutrogena.

Este tipo de activación requiere una inversión menor a la que realizamos para tener presencia en la televisión. Podríamos pensar en disminuir la cantidad de TRPs comprados en televisión, para realizar una prueba de esta metodología.

Actividades en el Trade

Como identificamos en el problema, vamos a tener que buscar la mejor manera de apalancarnos en el reconocimiento de las toallitas demaquillantes para dar a conocer el resto del portfolio.

Para esto, se podrán trabajar diversas actividades en el trade, principalmente canal farmacias.

Principalmente, se debería programar un calendario de ofertas cruzadas para el año. La dinámica sería similar a la siguiente:

Enero – Marzo: “Llevando unas toallitas demaquillantes Neutrogena, obtené un 30% de descuento en Gel Deep Clean de Limpieza facial”.

Abril – Junio: “Llevando unas toallitas demaquillantes Neutrogena, obtené un 30% de descuento en las cremas antiedad Rapid Wrinkle Repair”.

Julio – Septiembre: “Llevando unas toallitas demaquillantes Neutrogena, obtené un 30% de descuento en las cremas de humectación Ultra Light”.

Octubre – Diciembre: “Llevando unas toallitas demaquillantes Neutrogena, obtené un 30% de descuento en los protectores solares sun fresh”.

Este calendario de activaciones con dinámica comercial estará alineado con acciones con promotoras en las principales sucursales de Farmacity y Pigmento, donde se genere la prueba de cada una de las plataformas activadas según el calendario.

Estas acciones se podrán viralizar en las redes sociales bajo el mismo mantra que utiliza la mantra en su campaña de comunicación digital.

IV. Acciones previstas para la evaluación de la intervención.

Contenidos de Comunicación

Esta campaña será de publicación de videos en las redes sociales, por lo que podremos utilizar en las principales métricas para medir este tipo de acciones:

- ✓ Crecimiento en seguidores: aumento del número de seguidores en la fanpage.
- ✓ Comentarios en los videos: ver la cantidad comentarios en los videos publicados. Este es el primer paso para la interacción con el *Peer* de Neutrogena.
- ✓ Clicks en los enlaces: se podrán contabilizar la cantidad de clicks en los enlaces que se realacionen en ese video.
- ✓ Enlaces compartidos: Se podrá ver cuántas personas comparten el video de Neutrogena, entendiendo que fue bien recibido y que nuestra *Peer* se sintió identificada. Con este número podremos ver cuál es el impacto social que tuvo el video.

Actividades en el Trade

Para este tipo de actividades, podremos medir la venta en volumen de las categorías que estén activadas en cada trimestre del año, contra el mismo trimestre del año anterior.

Para los casos de las sucursales en las cuales tengamos promotoras, podremos solicitar información de venta a estas sucursales, para evaluar también la performance de la categoría contra el mismo período del año anterior en esa sucursal en particular.

Este tipo de activaciones podrán trackearse en digital también, en los casos que las consumidoras compartan su encuentro con Neutrogena en el punto de venta y experiencien sus productos.

Referencias bibliográficas

- Alonso Gonzalo y Arévalos Alberto (2009). *La revolución horizontal*. Ediciones B.
- Branzai. (2015). ¿Qué es una MegaBrand y cómo crearla? Caso Fontaneda. Recuperado de: <http://www.branzai.com/2011/12/que-es-una-megabrand-y-como-crearla.html>
- Cherverton Peter (2007). *Cómo funcionan las marcas*. Editorial Gedisa.
- Keller Kevin Lane (2008). *Administración Estratégica de Marca*. Tercera edición. Editorial Pearson.
- Lenderman Max y Sanchez Raul (2008). *Marketing Experiencial: La revolución de las marcas*. Editorial Esic.
- NIELSEN. (2009). What Makes a Megabrand. Recuperado: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2009/what-makes-a-megabrand.html>
- Rapaille Clotaire (2007). *El Código Cultural*. Grupo Editorial Norma.

Anexos

Anexo 1 – Encuesta Mercado de Cuidado Facial

Mercado de Cosmética Facial

Esta encuesta fue desarrollada para recopilar información sobre productos de cosmética - cuidado facial, para la sección de investigación de campo de una tesis de posgrado.
Es de carácter anónimo.

Gracias por tu ayuda!

Por favor, indicá tu sexo.

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre

Qué edad tenés?

- ☐ Entre 15 y 20 años.
- ☐ Entre 21 y 30 años.
- ☐ Entre 31 y 40 años.
- ☐ Más de 40 años.

Cuál es tu ocupación?

- ☐ Trabajo
- ☐ Estudio
- ☐ Trabajo y estudio
- ☐ Ninguna de las anteriores

Qué te gusta hacer en tu tiempo libre?

- ☐ Salir con amigos/as

- ☐ Salir con mi pareja
- ☐ Deportes
- ☐ Navegar en las redes sociales
- ☐ Mirar TV
- ☒ Otro:

Te considerarás una persona que se preocupa por el cuidado de la piel?

Principalmente cremas para el cuidado facial.

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ Sólo para ocasiones puntuales

Sección - Marcas

Qué tipo de cuidado brindás a tu piel?

- ☐ Limpieza
- ☐ Humectación
- ☐ Anti edad
- ☐ Anti acné
- ☐ Protección solar

Qué marcas de cuidado de la piel conocés?



Cuál es la marca que utilizás regularmente?

Qué es lo que más te gusta de esta marca?



Conocés la marca Neutrogena?

- ☐ Sí
- ☐ No

Sección - Neutrogena

Cómo conociste Neutrogena?

- ☐ La vi en la televisión
- ☐ La vi en una revista
- ☐ La encontré en internet
- ☐ Me la recomendaron
- ☐ La conocí en el punto de venta

☐ Otro:

Compraste algún producto de Neutrogena?

☐ Sí

☐ No

Sabías que Neutrogena cuenta con productos para cada necesidad de tu piel?

☐ Sí

☐ No

Compra de un producto Neutrogena

Cuál?

☐ Crema antiedad

☐ Crema Humectación

☐ Crema antiacné

☐ Protector solar

☐ Toallitas demaquillantes

☐ Otro producto de limpieza facial

Volverías a comprar un producto Neutrogena?

☐ Sí

☐ No

Por qué?

Sección - Neutrogena sun fresh

Conocés el protector solar sun fresh?

☐ Sí

☐ No

Cómo lo conociste?

☐ Me la recomendaron

☐ La vi en la televisión

☐ La vi en una revista

☐ La encontré en internet

☐ La conocí en el punto de venta

☐ Otro:

Recordás cuales son los principales beneficios del protector solar?

☐ Si

☐ No

Podrías describirlos?

Compraste Neutrogena sun fresh?

☐ Sí

☐ No

Sección - Neutrogena sun fresh

Qué te llevó a comprarlo?

☐ La publicidad en la tele

☐ La publicidad en la radio

- ☐ Lo vi en una revista
- ☐ Lo vi en el punto de venta
- ☐ Me lo recomendaron
- ☐ Otro:

Dónde lo compraste?

- ☐ JUMBO
- ☐ Carrefour
- ☐ Walmart
- ☐ Pigmento
- ☐ COTO
- ☐ Farmacity
- ☐ Otro:

Qué te pareció el precio de Neutrogena sun fresh?

- ☐ Caro
- ☐ Normal
- ☐ Barato

Volverías a comprarlo?

- ☐ Sí
- ☐ No

Por qué?