

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

---

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING**

---

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

**CASO NATURA COSMÉTICOS: PERMEABILIDAD A  
NUEVAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO  
(NEUROMARKETING)**

---

**AUTOR: KATIANA ALBERNAZ ARAÚJO**

**TUTOR: MARÍA MUZIO**

**DICIEMBRE 2016**

---

## Resumen

En el presente **Trabajo Final de Investigación (TFI)** se utiliza la empresa Natura Cosméticos Argentina como caso testigo para entender los límites en las empresas para la incorporación del Neuromarketing como herramienta de investigación de mercado.

A lo largo del documento se realiza un análisis acerca del grado de conocimiento y el interés o los límites para la aplicación de técnicas de Neuromarketing en la empresa Natura Cosméticos. Se utilizó Natura como unidad de análisis tanto por su condición internacional y por ende permeable a diferentes técnicas de investigación - la empresa está presente en siete países de Latinoamérica y en Francia-; así como por su foco en el consumidor y la excelencia.

Después de realizada la investigación, se pudo observar que a pesar de Natura ser considerada una empresa innovadora y la práctica del Neuromarketing poseer grandes ventajas en comparación a los métodos tradicionales, los profesionales responsables por el marketing de la empresa tienen un conocimiento parcial, casi nulo sobre el Neuromarketing y por consecuencia su aplicación actualmente es nula. Además del desconocimiento de las técnicas, la principal barrera encontrada es debido al elevado costo y no perciben como una herramienta relevante de marketing si se usa de forma única, es decir, si se acompañara de herramientas tradicionales podría llegar hacer un acercamiento amplio del conocimiento del cliente.

**Palabras clave:** Brand Preference, Consumers, Neuromarketing, Consumer Behavior.

## Índice

1.	Introducción.....	5
1.1.	Problemática .....	5
1.2.	Contexto Externo .....	5
1.3.	Situación Interna .....	8
1.4.	Objetivo General.....	9
1.5.	Objetivos Particulares y Preguntas de Investigación.....	9
1.5.1.	Objetivos Particulares.....	9
1.5.2.	Preguntas de Investigación.....	10
1.6.	Justificación .....	10
1.7.	Alcance .....	11
2.	Marco Teórico .....	12
2.1.	Neuromarketing .....	12
2.2.	Barreras de Entradas .....	28
3.	Metodología.....	32
4.	Análisis de Datos .....	33
4.1.	Conocimiento del Neuromarketing.....	34
4.2.	Investigaciones de mercado utilizadas.....	35
4.3.	Límites y barreras a la aplicación del Neuromarketing .....	37
4.4.	Obstáculos en la aplicación de las estrategias de Marketing .....	37
4.5.	El futuro del Marketing.....	39
5.	Conclusiones.....	41
5.1.	Grado de conocimiento del Neuromarketing.....	41
5.2.	Investigaciones de mercado utilizadas.....	42
5.3.	Aplicación y percepción del Neuromarketing .....	42
6.	Bibliografía.....	45
7.	Anexos.....	48

7.1. Guía de Pautas – Entrevista en Profundidad.....	48
--	----

## 1. Introducción

### 1.1. Problemática

El Neuromarketing es una herramienta que propone un abordaje innovador respecto de las herramientas tradicionales de investigación. “Al aplicar nuevas metodologías de investigación, junto a los conocimientos que se están generando en la neurociología, las neurociencias y la antropología sensorial, el Neuromarketing facilita la comprensión de las verdaderas necesidades de los clientes y permite superar potenciales errores por desconocimientos de sus procesos internos y metaconcientes” (Braidot, Neuromarketing en acción: ¿por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?, 2015)

A pesar de las ventajas que tiene la aplicación del Neuromarketing, esta técnica no es intensamente utilizada para conocer al consumidor y el mercado, y continúan privilegiando herramientas de investigación tradicionales como el *focus group*, entrevistas a profundidad, observaciones, encuestas, datos de comportamientos, investigaciones experimentales, etc.

Para entender el porqué de los límites y barreras a la aplicación del Neuromarketing se utilizó la empresa Natura como caso testigo y unidad de análisis. La elección de Natura se basa en que es una empresa que incorpora constantemente y se muestra abierta a la experimentación con herramientas de investigación, sin embargo no tiene el Neuromarketing en su *scope*.

### 1.2. Contexto Externo

El Neuromarketing surge ante la necesidad imperante de las empresas por conocer al consumidor y poder satisfacer sus necesidades, deseos e intereses, el entorno ha buscado expandir las herramientas adicionales a las tradicionales, y es de ahí que surge el Neuromarketing.

El Neuromarketing “surge de la necesidad de encontrar formas alternativas de llegar a los consumidores, hacerlos consumir y fidelizarlos. Esto, porque los consumidores están cada vez más y mejor informados, lo que genera que la brecha de conocimiento entre el vendedor (o la compañía) y el consumidor sean cada vez menores” (Gleixner, 2012).

El marketing tradicional busca generar experiencias positivas de compra y para hacerlo recibí información mediante la investigación de mercado, esta sería la símil al Neuromarketing (Gleixner, 2012).

El Neuromarketing según algunos estudiosos es definido como “la llave de aquello que he denominada nuestra lógica para nuestra compra: los pensamientos, sentimientos y deseos subconscientes que mueven las decisiones de compra que tomamos todos los días de nuestra vida” (Lindstrom, 2008).

Entre los límites que se reconocen a la investigación de mercado tradicional se encuentra el nivel de intervención, la estructura de algunas de sus herramientas como la encuesta, cuestionario o *focus group* puede estar inducida. También puede tener influencias por parte de otros investigados que a nivel consciente o inconscientemente impongan sus opiniones sobre los demás (Gleixner, 2012).

Actualmente el Neuromarketing está siendo utilizado por algunas empresas en Latinoamérica:

- “División Sopas Knorr Unilever: El foro de aplicación se centra en la experiencia organoléptica. La marca alemana de alimentos que tiene presencia en varios países de Latinoamérica, muestra cómo el sabor es una propiedad que produce sensaciones placenteras en el cerebro y puede estimular para bien nuestro estado de ánimo. Junto al aspecto promocional de la marca, está científicamente comprobado que a través de los sentidos se puede estimular nuestro aparato nervioso, causando una sensación de placer, o dicho de otro modo, una supresión del malestar.
- Coca-Cola Brasil: Coca-Cola siempre es reconocido como una marca de referencia en el marketing. La marca estimula visualmente a su audiencia, haciendo uso de la capacidad humana de asociar imágenes con recuerdos, conectando así la imagen con el sabor de sus productos.
- Banco Industrial Guatemala: Para las entidades bancarias es muy importante la confianza. Sobre todo tratándose del dinero de la gente, evitar confusiones con personas que se llaman igual, es un aspecto crítico de la operación de cualquier

banco. Por eso, Banco Industrial organizó un evento en donde se invitó a clientes con el mismo nombre, para lanzar su servicio de reconocimiento facial. El reconocimiento facial es uno de los campos de análisis biométrico, que se desprende de la neurociencia que ya está siendo implementado por varias marcas.

- **Pizza Hutt Costa Rica:** Conscientes de los retos que los países latinoamericanos afrontan, Pizza Hutt decidió lanzar una campaña en donde se dona libros a niños que viven en áreas de riesgo. Las campañas de responsabilidad social se caracterizan porque generan empatía, activando las neuronas espejo, unas células nerviosas que se activan al realizar una actividad, o al observar que se realiza una actividad. Cuando se activan las neuronas espejo, sentimos el impulso de imitar las acciones, en este caso, las buenas acciones. Es por esto que las campañas basadas en la empatía, suelen tener éxito (Melgar, 2016).
- **Saba Mexico:** Es una empresa de higiene femenina de México. En una de sus campañas usa una de las propiedades del producto que es la comodidad, pero en ningún momento se habla del producto, sino de la propiedad, haciendo que la asociación de la marca con la propiedad se lleve a cabo de una forma orgánica, no forzada. En el comercial que proyectan al público usan en los elementos de ambientación, la comodidad del sofá, lo suave de los cojines, la iluminación natural, la selección de colores, cada uno de estos elementos estimulan los sentidos, creando una experiencia vivencial en la que se refuerza el concepto de la campaña” (Melgar, 2016).

En Argentina se está empezando a aplicar en algunas empresas. En 2013, el doctor Gregory House hizo una investigación en una clínica del barrio porteño de Belgrano con 32 voluntarios que se prestaron a estudios de Neuromarketing realizados por Neurensics Latin America, primera empresa en Argentina en realizar este tipo de investigaciones. Dicha investigación estuvo supervisada por un médico y un experto en marketing; aunque no dieron el nombre de la empresa, Rothuizen contó que entre las primeras investigaciones que se hicieron en la Argentina hay una encargada por un club de fútbol sobre las percepciones de sus hinchas y de los de otras instituciones (Crettaz, 2013). Sin embargo, su aplicación es aún incipiente.

El Neuromarketing tiene como fin:

“Descubrir nueva información respecto a los consumidores nunca antes vista. Gracias a las técnicas de la neurociencia, los neurocientíficos a disposición de los marketeros, analizan qué áreas del cerebro se activan frente a determinados estímulos. Así, si algo les atrae, se activará un área del cerebro, y si lo rechaza, otra. Con esta premisa, esperan encontrar una imagen o una historia que los lleve a construir un mapa conductual, mediante el cual puedan comprender en cabalidad el proceso de compra, y luego así, optimizarlo en la dirección que se le proponga” (Gleixner, 2012).

### **1.3. Situación Interna**

Natura es considerada una de las 10 empresas más innovadoras del mundo (Natura, 2016). Fue fundada en 1969, en la ciudad de San Pablo – Brasil y actualmente está presente en siete países de Latinoamérica y en Francia (Natura, 2016).

En los más 40 años de historia en el mercado, Natura es líder en la preferencia de los consumidores debido a calidad de sus productos, innovación continua, preocupación con el medio ambiente y atención personalizada. Su visión es ser una marca de expresión mundial, identificada con la comunidad de personas que se comprometen con la construcción de un mundo mejor a través de la mejor relación consigo mismas, con el otro, con la naturaleza de cual hacen parte y con un todo (Natura Cosméticos, 2016).

Su mercado primario son las mujeres, por ser el público más cercano al mundo de la cosmética. El espectro es amplio pues sus clientes van desde 18 a los 70 años. Asimismo, la empresa cuenta con productos para ofrecer al mercado masculino y de los niños. Natura posee una línea extensa de productos y su oferta abarca cerca del 95% de los productos que existen en la industria cosmética. Posee productos de tratamiento para la piel, rostro y cuerpo, cuidado y tratamiento del cabello, maquillaje, perfumería, productos para el baño, protección solar y líneas infantiles (Natura, 2016).

Natura posee una gran diferenciación que es el sistema de venta directa, realizado a través de consultoras a los clientes finales. Estas consultoras no son simples revendedoras



pero ofrecen a los clientes una atención especial, diagnosticando y recomendando productos a cada necesidad. Con esta idea se ofrecen no solo productos, sino también un servicio. De esta forma, cobra especial relevancia el entrenamiento del canal de ventas, donde las consultoras están en constante capacitación. Las consultoras son principalmente mujeres de clase media, que además de beneficiarse con la posibilidad de consumir productos de calidad a menor precio, buscaban obtener fuente complementaria de ingresos y sobre todo un trabajo compatible con su rol de “amas de casa”. Algunas de ellas se dedicaban full time a la venta directa.

Al final de su primera década de existencia, Natura, había trabajado para posicionar sus productos mediante la generación de conceptos innovadores, una calidad y tecnología de producción equivalente a las de las principales marcas de prestigio internacional y con una política de precios que la ubicaban entre un 50% y un 80% por debajo de las marcas más caras (Natura, 2016).

La innovación está en el ADN de la marca y por eso invierte constantemente en técnicas de investigación de mercado para conocer los clientes y así crear productos que satisfacen sus necesidades. Según el Estado de Resultados de Natura Cosméticos S.A. a cierre del 30 de septiembre del 2015, el informe consolidado arroja que para el rubro de “marketing, fuerza de ventas y demás gastos de ventas” para el 2014 se había gastado un total de R\$1.692.754 y para el 2015 un total de de R\$1.908.426, es decir que hubo un incremento de 13% adicional en marketing, pero nada destinado al Neuromarketing.

#### **1.4. Objetivo General**

Entender, a través del análisis de la empresa Natura como caso testigo, los límites y las potencialidades de la aplicación del Neuromarketing en el país.

#### **1.5. Objetivos Particulares y Preguntas de Investigación**

##### **1.5.1. Objetivos Particulares**

- Identificar el grado de conocimiento del Neuromarketing entre los profesionales de marketing en la empresa Natura Argentina;

- Determinar el grado de aplicación del Neuromarketing en la empresa Natura Argentina;
- Determinar cuáles son las técnicas de investigación de mercado que utiliza la empresa;
- Identificar la permeabilidad de Natura a nuevas técnicas de investigación de mercado y específicamente al Neuromarketing.

### **1.5.2. Preguntas de Investigación:**

- ¿Cuál es el grado de conocimiento del Neuromarketing?
- ¿Los conceptos y las técnicas del Neuromarketing ya fueron aplicados en alguna estrategia de marketing?
- ¿Qué tipo de investigación de mercado utilizan o ya utilizaron?
- ¿Cuál es la percepción del Neuromarketing?
- ¿Estaría dispuesto a invertir en este tipo de herramienta?

### **1.6. Justificación**

El marketing tiene como objetivo “captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades” (Vilasis, 2013). Basado en eso, es indispensable que la empresa conozca profundamente sus consumidores y sus necesidades para crear productos/servicios que efectivamente resulten atractivos para el mercado objetivo. El factor preocupante es cuando las herramientas utilizadas para conocer los consumidores, es decir las investigaciones de mercado, resultan ineficaces y conducen a las estrategias de marketing al fracaso.

El marketing es el sector que muestra limitaciones en su aplicación práctica:

- De cada 10 comerciales de tv producidos, solo 4 cumplen las expectativas de los clientes;
- De cada 10 lanzamientos de nuevos productos, solamente 2 llegan a la meta planeada;
- De cada 10 promociones, solo 5 logran con su objetivo. (Klaric, 2013).

Ante a este escenario, el estudio y la comprensión del Neuromarketing se torna una importante herramienta para intentar responder con eficiencia el principal problema que los profesionales de marketing, publicidad, ventas y lo que los emprendedores enfrentan, es decir: que es lo que los consumidores quieren.

Lo más asombroso fue descubrir que 85% a 95% del proceso de decisión de compra son inconscientes, es decir, los propios consumidores no tienen en claro, de manera consciente, lo que desean. La neurociencia en conjunto con el marketing propone descifrar sus mentes con el propósito básico de cualquier empresa: satisfacer sus necesidades (Klaric, 2013).

Gracias a las técnicas utilizadas en el Neuromarketing, es posible ofrecer *insights* de los consumidores que las investigaciones tradicionales no serían capaces. Así mismo, se percibe un retraso de la incorporación de esta disciplina en la región. En este sentido, la investigación propuesta resulta conveniente para entender cuáles son las barreras para la falta de incorporación del Neuromarketing en la empresa Natura. Además, este estudio fomentará la disciplina en el departamento de marketing de la empresa Natura como una posible solución para generar un verdadero compromiso y una relación duradera de los clientes con la marca.

### **1.7. Alcance**

El presente trabajo incluye una investigación cualitativa con alcance exploratorio entre los profesionales de marketing (responsables del departamento, coordinadores y gerentes) de la empresa Natura de Argentina a través de entrevistas en profundidad.

## 2. Marco Teórico

### 2.1. Neuromarketing

Para empezar es importante explicar que es el Neuromarketing, esta es “una disciplina de avanzada, que investiga y estudia los procesos cerebrales que explican la conducta de la toma de decisiones de las personas en los campos de acción del marketing tradicional: inteligencia de mercado, diseño de productos y servicios, comunicaciones, precios, branding, posicionamiento, targeting, canales y ventas” (Braidot, Neuromarketing en acción: ¿por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?, 2015, p. 16)

De manera general, el Neuromarketing surge como una poderosa herramienta para entender efectivamente a los consumidores, porque es basada en la comprensión del cerebro humano de manera científica con la cual da la posibilidad de entender con más claridad sus reales deseos y necesidades (Klaric, 2013).

Klarić, considerado entre los 10 mercadólogos más influyentes en el mundo y referencia mundial en Neuro-innovación, explica que la principal dificultad que los profesionales de marketing, publicidad, ventas y emprendedores enfrentan es no entender con claridad la mente de los consumidores y consecuentemente fracasan al ofrecer servicios/productos que no los satisfacen (2013). Otra inquietud de este autor es intentar entender porque los consumidores dicen una cosa y hacen otra. La respuesta para esta inquietud viene primeramente en el análisis de los niveles del cerebro que son:

- Cortex: Es el cerebro que reside la lógica y el razonamiento, el pensamiento abstracto y la imaginación, es el que da al hombre la creatividad y la posibilidad de proyectarse al futuro. Es el cerebro lo que distingue al hombre del resto de los seres vivos.
- Límbico: Este es el cerebro de las emociones y los sentidos, donde residen el amor, el odio, la felicidad, la tristeza, el miedo, el rechazo y la aceptación.
- Reptil: Sus dos principales funciones son reproducción y supervivencia (defensa, autoprotección). Este cerebro controla las funciones no conscientes, se encarga de mantener constantes de equilibrio en el cuerpo (sodio, glucosa, oxígeno, aminoácidos).

Cuando el cerebro reptiliano actúa, no importan lógica, razón o sentimiento. Es gran parte del inconsciente (Klaric, 2013).

Además del conocimiento del cerebro, es necesario analizarlo mediante técnicas utilizadas en el área del Neuromarketing que permiten una respuesta inmediata de las necesidades y deseos de los consumidores. “La comprobación y correlación de los instrumentos utilizados ayudan a ofrecer recomendaciones más certeras a las empresas” (Klaric, 2013). Los instrumentos utilizados pueden ser:

- “Electroencefalograma – EEG: mide las variaciones eléctricas en la superficie cerebral provocadas por una respuesta neuronal.
- Tecnología Eye Tracking: recoge el movimiento de la córnea del ojo y la atención espacial del mismo.
- Análisis facial (FACS): permite analizar los movimientos de los diferentes músculos de la cara relacionados con la expresión de emociones.
- Resonancia magnética funcional (fMRI): permite el estudio de la parte más profunda de las reacciones cerebrales, medidas según el nivel de oxigenación de la sangre, tras una exposición a impulsos relacionados con la decisión de compra.
- Ritmo del corazón (HR): mide cambios en el ritmo del corazón debidos al esfuerzo de la persona.
- Test de asociaciones implícitas (IAT): permite medir el tiempo de respuesta ante estímulos comerciales.
- Resonancia magnética (MRI): mide cambios de estado de las moléculas de hidrogeno del cerebro.
- Análisis de movimientos: permite conocer la reacción física a estímulos mediante el uso de acelerómetros en diferentes partes del cuerpo.
- Ritmo de la respiración (RR): analizar los cambios en las pautas de respiración debidas a emociones, sorpresas, etc.

- Análisis de la piel (EDA-SCR, GSR): permite conocer de modo indirecto la respuesta del cerebro mediante mediciones de los niveles de sudoración.
- Tonos de la voz (VPA): análisis de la vibración de las cuerdas vocales.
- Encefalograma magnético (MEG): detecta campos magnéticos minúsculos en el cerebro debido los cambios de actividad neuronal.
- Entrevista psico-antropologica” (Canales Ronda, 2013).

Roberto Álvarez Blanco, en su libro “Fusión perfecta, NeuroMarketing. Seducir al cerebro con inteligencia para ganar en tiempos exigentes”, también está de acuerdo en que:

“La mayoría de las técnicas utilizadas para comprender el comportamiento del consumidor son insuficientes e incapaces de adentrarse en la mente del consumidor. Por eso, surge la necesidad de utilizar la tecnología científica para medir las respuestas psicológicas a un estímulo. Además, con la utilización de la tecnología científica el profesional tendrá condiciones de definir el “Punto S” del cliente, también conocido como el “interruptor de compra”. Este trabajo consiste en captar la atención del cliente mediante sensaciones, emociones y placer; luego, se deben construir asociaciones e imaginario, fase esencial para impulsar la fidelidad de marca; en la etapa sensorial se trata de sincronizar la respuesta de los sentidos (olfato, oído, tacto y otros), con estímulos y mensajes capaces de "envolverlos" armónicamente. Todo ello se hace para desarrollar propuestas y ofertas irrechazables. Las relaciones y experiencias de la marca deben satisfacer tanto a la razón, como a la percepción y sutileza del cliente, para crear en él un verdadero compromiso y una relación duradera con la marca” (2011).

El autor también presenta en su libro los principales descubrimientos de lo que pasa en los siguientes campos:

- Sensaciones y Emociones: Las emociones son la fuerza motivadora más importante para el ser humano. Hoy en día se sabe que la decisión de compra se conduce más por factores emocionales asociados a la marca que por otros factores como precio o

funcionalidad. Las marcas existen en la mente pero actúan en el corazón. Las seis emociones básicas son: alegría, tristeza, enojo, miedo, sorpresa y aversión.

- Imaginario, metáforas, contrastes, historias, sentimientos y creatividad:
  - *Metáforas:* Son muy significativas y pueden ser usadas para afectar, influenciar y transmitir la información de manera más rápida.
  - *Contrastes:* Recientes investigaciones confirman que nuestro cerebro necesita un fuerte contraste para tomar decisiones. Las marcas normalmente usan términos de antes/después; sin tu ayuda/con mi ayuda; lavado normal/lavado más blanco; realidad/ficción; etc.
  - *Historias:* Las buenas historias tienen un impacto mayor en el cerebro y en el subconsciente que cualquier hecho racional.
  - *Sentimientos:* Los estados de humor afectan el comportamiento del consumidor. El Neuromarketing demuestra que es complejo para las personas comprometerse con sistemas analíticos.
- Música y colores: La música es capaz de tocar la fibra más íntima y de provocar emociones, asociaciones o nostalgia. Por eso, puede ofrecer interesantes oportunidades para la gestión de marcas llegando al concepto de la "audiomarca" o "audiobranding". Ya los colores siempre tuvieron un papel influyente en el marketing y son utilizados para ayudar en el posicionamiento de la marca.
- Aroma: El sentido del olfato está en el corazón de los recuerdos y emociones, y ha tenido un impacto sobre ellos mucho mayor que cualquier otro. El olor tiene un gran poder evocador y una fuerte asociación con la memoria. Por eso, puede ser usado para cada sector de diferentes formas, y ser congruentes con la propia identidad y personalidad de la marca.
- Tacto y Marca Multisensorial: El sentido del tacto es extremadamente importante para los seres humanos y es vital para llegar a la intimidad física. Casos demuestran que la información adquirida mediante el tacto es muy rica, generalmente imperceptible, y

que ejerce una gran influencia sobre nuestra mente. El análisis de los sentidos en Neuromarketing constituye la plataforma perfecta para postular la marca multisensorial. Cuando se combinan acertadamente y formulan un diálogo mediante una "sinfonía" sensorial, el resultado para la marca puede ser extraordinario (Blanco, 2011).

Michael Solomon, experto con reconocimiento internacional sobre el comportamiento y motivación del consumidor, en su libro “Comportamiento del Consumidor. Conceptos y Aplicaciones”, resalta que el conocimiento de las características de los consumidores tiene un papel sumamente importante para muchas aplicaciones del marketing, como definir el mercado de un producto o decidir las estrategias adecuadas para dirigirse a cierto grupo de consumidores. Por lo tanto, es indispensable conocer no solamente los aspectos demográficos (edad, género, estructura familiar, ingresos, geografía, ocupación, etc), sino también los aspectos psicográficos (estilo de vida, personalidad, etc) (2008).

El campo del comportamiento del consumidor cubre muchas áreas (psicología, sociología, macroeconomía, semiótica, antropología e historia) y puede ser definido como: “El estudio de los procesos que intervienen cuando una persona o grupo selecciona, compra, usa o desecha productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos”. En consecuencia, el estudio es visto como un proceso continuo y no únicamente en el momento de la compra, es decir, es necesario identificar los aspectos que afectan al consumidor antes, durante y después de una compra (Solomon, 2008).

Otro punto fundamental es entender que las personas no compran productos por su utilidad, sino por su significado. “Los consumidores pueden tener cuatro tipos de relaciones con una marca:

- Apoyo al autoconcepto: El producto ayuda a establecer la identidad del usuario.
- Vínculo nostálgico: El producto sirve como conexión con un yo anterior.
- Interdependencia: El producto forma parte de la rutina diaria del usuario.



- Amor: El producto crea vínculos emocionales de calidez, pasión y otras emociones intensas” (Solomon, 2008).

En el campo de la psicología, es importante entender también los aparatos psíquicos (inconsciente, preconscious y consciente) de los consumidores. Estos aparatos pueden ser divididos en:

- “Ello: Está completamente orientado hacia la gratificación inmediata – es la parte “animal” de la mente – y opera de acuerdo con el principio de placer. El comportamiento está guiado por el deseo primario de maximizar el placer y evitar el dolor. El Ello es egoísta e ilógico, dirige la energía psíquica del individuo hacia actividades placenteras sin tomar en cuenta las consecuencias.
- Superyo: Es el contrapeso del Ello, consiste básicamente en la conciencia del individuo e internaliza las reglas de la sociedad. Actúa con restricción: auto observación, conciencia moral, represión y enaltecimiento de ciertos ideales.
- Yo: Es el sistema que media entre el Ello y el Superyo tratando de equilibrar las fuerzas opuestas según el principio de realidad, con el cual encuentra formas de gratificar el Ello que son aceptables para el mundo exterior. Estos conflictos ocurren a nivel inconsciente, por lo que la persona no necesariamente se da cuenta de las razones que subyacen a su comportamiento” (Solomon, 2008).

Solomon también aborda en el libro el concepto de la percepción, uno de los aspectos fundamentales dentro del marketing. Según el autor:

“Estamos viviendo en un mundo rebotante de sensaciones, somos bombardeados por una sintonía de colores, sonidos y olores, pero le ponemos atención a algunos estímulos y evitamos otros. Para eso, es necesario entender el proceso de la percepción, con el cual el consumidor absorbe sensaciones y después las utiliza para interpretar el mundo que le rodea. La sensación es la respuesta inmediata de nuestros receptores sensoriales (ojos, oídos, nariz, boca, dedos) a estímulos básicos como la luz, el color, el sonido, los olores y la textura. La percepción es el proceso por medio del cual la gente selecciona, organiza e interpreta tales sensaciones. Por

lo tanto, el estudio de la percepción enfoca en lo que nosotros añadimos a estas sensaciones neutrales para darles significados” (Solomon, 2008).

Finalmente, es necesario complementar con el Neuromarketing el entendimiento de los aspectos culturales, antropológicos y psicológicos de cada país para poder aplicarlo. Solomon explica la importancia del contexto cultural para la comprensión de los fenómenos de consumo, donde:

“La cultura puede ser definida como la personalidad de una sociedad. Ésta incluye ideas abstractas, como valores y cuestiones éticas, y objetos materiales y servicios, como el automóvil, la ropa, la comida, el arte y los deportes, que son producidos o valorados por una sociedad. Resumiendo, la cultura es la acumulación de significados, rituales, normas y tradiciones compartidos por los miembros de una organización o una sociedad. También es la “lente” a través del cual las personas ven los productos, por lo tanto, no entender la cultura de un mercado puede implicar en el fracaso de un producto/servicio” (Solomon, 2008).

Además Nestor P. Braidot, uno de los especialistas más consultados sobre la aplicación de las neurociencias a la actividad organizacional, afirma que no se puede confirmar que exista un cerebro unisex, ya que hombres y mujeres nacen con circuitos que los caracterizan como pertinentes a uno u otro género y completa con el comentario de la Dra. María Gudín en su libro *Cerebro y Afectividad* que “no tenemos un cerebro unisex, sino que es masculino o femenino desde el desarrollo embrionario. La diferenciación sexual entre hombre y mujer se produce a nivel genético desde el momento del desarrollo embrionario. Son los genes, XX para la mujer y XY para el hombre, los que van a iniciar la diferenciación sexual” (Braidot, *El Género en el Cerebro*, 2014).

Es importante resaltar que esas diferencias no tienen relación alguna con la inteligencia, sino con la forma de percibir y procesar la información sensorial que ingresa al cerebro.

“Además de las diferencias estructurales, químicas, genéticas, hormonales y funcionales entre ambos géneros, cabe destacar que la historia de vida de cada individuo, su formación, su origen y su cultura dejan tanta impronta en el cerebro como los factores genéticos y hormonales. A su vez, y debido al fenómeno de

plasticidad neuronal (el cerebro cambia constantemente como resultado del aprendizaje y la experiencia) no es posible configurar un único patrón que pueda explicar exhaustivamente por qué hombres y mujeres piensan y actúan en forma diferente en su rol como líderes, gerentes o miembros de equipos de trabajo. Lo que sí podemos hacer es identificar las variables bajo estudio y emprender un conjunto de investigaciones que brinden respuestas a los interrogantes que se plantean, por ejemplo, cuáles son las diferencias anatómicas que pueden ayudarnos a comprender por qué hombres y mujeres tienen estilos de liderazgo tan diferentes” (Braidot, *El Género en el Cerebro*, 2014).

A continuación, el autor selecciona algunas de las diferencias identificadas por la neurobiología:

- “La capacidad para memorizar es mayor en el cerebro femenino, principalmente la fijación de recuerdos con contenidos emocionales.
- El cerebro de la mujer está mejor estructurado para la empatía emocional (que es una condición imprescindible para liderar), mientras que el masculino es más eficiente en lo relacionado con el pensamiento lineal y sistémico.
- El cerebro masculino muestra superioridad en el desarrollo de las áreas visuoespaciales.
- Las mujeres tienden a utilizar los dos hemisferios cerebrales ante tareas complejas.
- Las zonas cerebrales relacionadas con el impulso sexual son 2,5 veces mayores en el cerebro masculino.
- La mujer nace especialmente dotada para el desarrollo de habilidades de sociales y de comunicación” (Braidot, *El Género en el Cerebro*, 2014).

Ana María Muñoz, también aborda que como el marketing no puede ser neutral en sus estrategias y debe ser específico para cada género. La autora explica que estudios en áreas como antropología, neurobiología, neuropsicología y ciencias cognitivas confirman que las mujeres y los hombres difieren en sus necesidades, prioridades, comunicación y estilos en

la toma de decisión (Muñoz, 2011).

Ana María Muñoz explica que el género mental define el modo comunicativo y que existen personas físicamente masculinas y femeninas y personas mentalmente femeninas o masculinas (2011). Además de las diferencias fisiológicas de los cerebros, otra base para explicar las diferencias puede ser la descripción de los tres cerebros: Cortex, Límbico y Reptil. Estas bases científicas son utilizadas en el Neuromarketing que colaboran en plantear de manera más efectiva un diálogo entre las partes, una negociación, la planificación de un trabajo en equipo y estrategias de comunicación a segmentos de clientes. A continuación la autora describe como está organizado el cerebro y las características del hombre y mujer básicos.

#### **“Funciones lado derecho del cerebro:**

- Usa los sentimientos
- Ve el panorama general
- Imaginativo
- Símbolos e imágenes
- Presente y futuro
- Filosofía y religión
- Puede obtener
- Cree/aprecia
- Percepción espacial
- Sabe la función de objetos
- Basado en fantasía
- Impetuoso
- Toma riesgos

#### **Funciones lado izquierdo del cerebro:**

- Empleo de la lógica
- Orientado a detalles
- Basado en hechos
- Palabras y lenguaje
- Presente y pasado

- Matemáticas y ciencia
- Conocimiento
- Orden/percepción de modelos
- Conoce el nombre de objetos
- Basado en realidad
- Formas de estrategias
- Práctico
- Seguro

**El hombre básico tiene prioridad en conquistar:**

- Rol de “héroe”
- Salir a cazar
- Utilización de comunicación morfogenética: se adaptan sin problema a los ambientes, sistemas y circunstancias

*Errores que cometen los hombres:*

- Interpretar al pie de la letra, leer el mensaje en lugar del “metamensaje”
- No hablar si no hay razón
- Tratar de resolver todo en forma práctica
- No escuchar
- No dar pruebas de apoyo
- Menospreciar sentimientos

**La mujer básica tiene prioridad en cuidar lo conquistado:**

- Rol maternal
- Cuidado de la cueva
- Utilización de la comunicación homeostática: se caracteriza por mantener el equilibrio y tratar de conserva la forma.

*Errores que cometen las mujeres:*

- Indicar errores de los hombres (hiere al héroe)

- No expresar necesidades claramente
- No permitir la soledad” (Muñoz, 2011)

Además de entender conceptualmente el Neuromarketing es necesario aclarar sus principales aplicaciones. Nestor Braidot describe que:

“Las principales aplicaciones del Neuromarketing y como esta ciencia produjo una evolución en relación a la capacidad de nuevas técnicas para explorar la mente del consumidor. Además, facilitó el desarrollo de un conjunto de metodologías mucho más seguras, tanto para analizar las variables bajo estudio como así también sobre temas ante los cuales las empresas habían estado a oscuras durante años. En la actualidad, sus procedimientos abarcan todos los campos de acción del marketing tradicional: inteligencia de mercado, diseño de productos y servicios, comunicaciones, precios, posicionamiento, *branding*, *targeting*, canales y ventas.

Dado que las metodologías de investigación del Neuromarketing permiten bucear en el plano metaconsciente del consumidor con un mínimo margen de error, la información que se obtiene es mucho más confiable y segura, tanto para fabricar productos y servicios acordes con las expectativas del mercado como para diseñar las estrategias de comunicación y ventas que permitan conquistarlo, ampliarlo y fidelizarlo.

Al investigar los procesos cerebrales que explican la conducta y la toma de decisiones de los clientes (reales y potenciales), el Neuromarketing responde con un mayor grado de certeza la mayoría de las preguntas que se formulan en el área comercial, por ejemplo:

- Cómo debe investigarse el mercado para conocer “la verdad” sobre lo que sienten y piensan los consumidores.
- Cuáles son los estímulos sensoriales que debe contener un producto para lograr la satisfacción del cliente.
- Qué estímulos debe contener un comercial para lograr un mayor grado de impacto.

- Cuál debe ser el nivel de repetición en cada medio para que una campaña sea efectiva.
- Cuál es la mejor estrategia con respecto al precio.
- Cómo se puede seducir a los clientes para que permanezcan más tiempo en un punto de venta, aumenten su volumen de compras y regresen”. (Braidot, Neuromarketing en la Practica, 2014).

El autor también hace referencia a una de las técnicas utilizadas en Neuromarketing, “la resonancia magnética funcional por imágenes (fMRI) y explica, cuando utilizada cada exploración permite ver en un monitor cómo y dónde se activa el cerebro ante cada estímulo mientras éste trabaja. Según las zonas cerebrales que se activen, se puede indagar, por ejemplo, cuáles son los atributos de una marca que genera aceptación, rechazo o indiferencia” (Braidot, Neuromarketing en la Practica, 2014).

Braidot cita algunos casos de aplicaciones del Neuromarketing en el posicionamiento de marcas, estrategias de precio y de comunicaciones, y concluye que:

“Con el desarrollo de las metodologías del Neuromarketing se puede obtener resultados mucho más precisos y especialmente mejorar la satisfacción de las necesidades de los clientes, principal objetivo de marketing. Además, con ayuda de las neurociencias, fue comprobado que la mayor parte de los métodos tradicionales de investigación, como las encuestas, las entrevistas en profundidad y los *focus groups* sólo proporcionan información superficial sobre las causas que verdaderamente subyacen en la conducta de compra y consumo. Esto se debe a que tanto las respuestas a un cuestionario como las conversaciones guiadas durante la investigación motivacional obtienen información basada únicamente en la reflexión consciente cuando en realidad la mayor parte de las decisiones que tomamos tienen su origen en motivos no conscientes. Y es allí, en esas profundidades, donde operan las técnicas del Neuromarketing, lejos de manipular al consumidor, coloca a las empresas en un lugar de mayor responsabilidad en cuando a su capacidad para crear productos y servicios que sean útiles, valorados y, sobre todo, “queridos”, en el segmento del mercado para el que han sido diseñados” (Braidot, Neuromarketing en la

Practica, 2014).

Braidot completa en el otro artículo “Realidad y Percepción” los principales avances de la neurociencia que contribuyen a explicar la realidad y la percepción. Según el autor:

“Percibir involucra la activación de un conjunto de procesos neurobiológicos que permiten comprender el entorno en el que se vive, otorgar significados a los hechos y las cosas y actuar de una manera determinada. En todo proceso de percepción participan los sentidos: vista, tacto, oído, gusto y olfato. A nivel cerebral, la mayor parte del procesamiento sensorial se desarrolla sin que seamos conscientes de ello y se caracteriza por fases o etapas. Ante cada estímulo, las señales son enviadas por los receptores a una primera área, después se dirigen al tálamo y, desde allí, a la corteza sensorial correspondiente. Luego, la intervención de otras zonas del cerebro completa el significado” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

A continuación, el autor cita algunos ejemplos de investigaciones de cómo los sentidos interactúan entre sí potenciando, alterando o inhibiendo a otros durante cada experiencia sensorial:

- “La visualización de cualquier imagen acompañada por música clásica generaba mayores respuestas emotivas que la presentación de la imagen con ausencia de música.
- El tacto, la visión y el sonido influyen en la percepción del sabor de una comida.
- El aroma determina la percepción del sabor, por ello los platos que son exquisitos para una cultura provocan rechazo en otras. Lo mismo ocurre con otros inputs sensoriales.

Por lo tanto, en el mundo del Neuromarketing se trabaja para que un producto tenga no sólo un aspecto adecuado, sino también aroma, sonido y experiencias táctiles incorporadas, y lo mismo sucede con los servicios: ningún local



comercial tendrá éxito si no utiliza una estrategia multisensorial” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

Según el autor, la realidad es un fenómeno totalmente subjetivo y para su mejor comprensión, es importante identificar dos fases que la neurobiología distingue en la percepción: transducción y codificación.

“La transducción se produce en el circuito cerebral a través del cual fluye la información sin que se modifique su significado. Este proceso incluye etapas encadenadas durante las cuales (en milisegundos o intervalos muy pequeños de tiempo) una célula convierte un estímulo (información) procedente del medio ambiente en una señal o en una respuesta específica.

La codificación se caracteriza por cambios en la interpretación de la información sin que se modifiquen el circuito ni el medio por donde esta fluye” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

En resumen:

- “Lo que un individuo percibe como realidad es una interpretación sensorial de una parte de lo real. Sólo el 1% de la información que llega es procesada por el cerebro.
- De manera no consciente, cada ser humano interpreta el mundo en función de lo que le interesa.
- Los deseos, las ideologías, las creencias, los sentimientos y los mapas mentales (entre otros poderosos fenómenos) actúan como potentes filtros perceptuales, haciendo que los datos encajen con lo que cada uno quiere percibir.
- Este proceso es por lo general no consciente e involucra conexiones con significados arraigados en el cerebro que, desde las sombras del pensamiento,

dirigen la conducta, las opiniones y la toma de decisiones' (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

El autor también comenta sobre el poder de los mapas mentales en la construcción cerebral de la realidad. Podemos entender como mapas mentales como:

“El conjunto de ideas, valores y creencias que se van configurando a lo largo de la vida. Actúan como potentes filtros a través de los cuales una persona organiza y le da sentido a sus experiencias, por ello, la llevan a aceptar determinados puntos de vista y a rechazar otros. Operan en forma permanente donde el ser humano no es consciente de este proceso. Por eso, la percepción de la realidad está fuertemente condicionada por la construcción que cada sujeto realiza sobre ella. Tal como dice el Talmud, “no vemos las cosas como son; vemos las cosas como somos”. Esto explica cuando dos personas observan un mismo aspecto de la realidad pero lo interpretan en forma completamente diferente debido a la influencia de sus mapas mentales” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

Braidot completa explicando que las percepciones pueden ser conscientes y metaconscientes.

“La percepción metaconsciente es un fenómeno sensorial mediante el cual captamos gran cantidad de información procedente del entorno en forma simultánea sin que seamos conscientes de este proceso. A la inversa, la percepción consciente es limitada, ya que puede atender un máximo de siete, más o menos dos, variables o ítems de información simultáneamente. Esta información puede ser de diferentes extensiones y referirse a cualquier cosa, por ejemplo, prestarle atención a las calorías que contiene cada alimento que ingerimos porque estamos excedidos de peso” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

En el artículo, el autor hace referencia a conclusión de varias investigaciones:

“Durante los procesos de percepción, el cerebro efectúa un tratamiento preliminar de la información, para lo cual emplea mecanismos que están por debajo del umbral de conciencia. Es decir, la percepción metaconsciente registra estímulos sensoriales de una intensidad o en un espacio de tiempo inferior al requerido por el umbral de conciencia. Esto hace que el individuo responda a ellos sin que sea consciente de por qué lo hace” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

Otro descubrimiento en el campo de la neurociencia es que hoy:

“Es posible predecir la decisión que va a tomar una persona observando su actividad cerebral. En algunos experimentos, se pudo descubrir con anticipación de 10 segundos aproximadamente. Por lo tanto, estos experimentos confirman que existen áreas metaconscientes que saben lo que vamos a hacer antes de que la decisión se emplace nuestra consciencia.

Las tres categorías fundamentales de los sistemas de representación comunicacional que determinan cómo se percibe, almacena y codifica la información que ingresa por medio de los sentidos. Cada persona tiene un sistema de preferencia, tanto a nivel sensorial como de representación interna, por el cual capta y registra la mayor parte de la información que recibe. Son ellas:

- La persona preferentemente visual se expresará, pensará, comunicará en términos de imágenes y formas: todo aquello que pueda “ver” (o ver mentalmente).
- La persona preferentemente auditiva se expresará, pensará, comunicará en términos de sonidos, ruidos, música: todo aquello que pueda “oír” (u oír mentalmente).
- La persona preferentemente kinestésica se expresará, pensará, comunicará en términos de sensaciones: todo aquello que pueda oler, tocar, saborear, en definitiva, “sentir” (o sentir mentalmente)” (Braidot, Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos, 2014).

Para complementar, Jürgen Klarić en su conferencia “Estamos Ciegos, conferencia de Neuromarketing” hace una selección de los 12 mejores *neuroinsights* estudiados en los últimos diez años que serían:

- “El poder de los ojos;
- El cerebro gusta más de lo sencillo y se rige por formas básicas. Lo exceso de elementos genera frustración;
- Las conexiones neurológicas emocionales se activan cuando el producto tiene algo que daña de forma reversible;
- Al cerebro le gusta completar imágenes;
- Nuestro cerebro recibe mejor las formas naturales y orgánicas (curvadas y redondas);
- Busca y disfruta lo tangible, el instinto biológico humano quiere poseer, tocar y sentir;
- Dispersión de elementos: sistema de visión bajo el género. Los hombres se saturan con elementos (visión de túnel) y las mujeres conectan con exceso elementos (visión panorámica);
- El cerebro registra todo y lo lleva a un simbolismo metafórico;
- Se abre a lo nuevo, a las cosas que no se relaciona. El contenido creativo es la clave;
- El papel emociona más que lo digital. El cerebro capta 30% más de información que de hacerlo en formato digital;
- El género evalúa diferente todo estímulo. Los hombres hablan un promedio de 4.000 palabras por día y se conectan con funciones y herramientas, en contrapartida las mujeres hablan un promedio de 14.000 palabras por día y compran por la nariz;
- El cerebro agradece el buen humor, la emoción es todo. Fue comprobado que mientras el cerebro se relaja, se disminuye el stress y el sistema límbico emocional se vuelve receptivo y conecta con el mensaje” (Klaric, 2013).

## **2.2. Barreras de Entradas**

Michael Porter dentro de su modelo para determinar si el mercado al que se desea ingresar es o no atractivo, analiza cinco tipos de amenaza, estas son: rivalidad intensa en el

segmento, competidores potenciales, productos sustitutos, poder de negociación de los compradores y poder de negociación de los proveedores.

- Rivalidad intensa en el segmento, un mercado que tenga una rivalidad fuerte entre los competidores lo vuelve menos atractivo debido a la alta guerra de precios, batallas publicitarias e introducción de nuevos productos hace que competir sea más costoso (Kotler, 2003, pág. 124).
- Poder de negociación de los clientes, si el cliente tiene poder de negociación puede forzar a las empresas a bajar precios, exigir mejor calidad o servicios complementarios o agudizar más la competencia (En50minutos.es, 2016).
- Poder de negociación de los proveedores, si los proveedores tienen un poder de negociación alto hacen imponer sus propias condiciones (en términos de costos o de calidad) (En50minutos.es, 2016).
- Amenaza de productos sustitutos, estos productos que son el remplazo de los que tiene la empresa ofrece soluciones alternativas a la oferta existente en un sector (En50minutos.es, 2016).
- “Amenaza de competidores potenciales, el atractivo depende de la altura de las barreras de entrada y de salida. El segmento más atractivo es aquel en el que las barreras de entrada son altas y las de salida son bajas, de modo que pocas empresas nuevas puedan ingresar, pero las que no tienen un buen desempeño puedan salirse fácilmente” (Kotler, 2003, pág. 124)

La amenaza de competidores potenciales o nuevos entrantes “es una amenaza para el sector, ya que se intensificaría la competencia y reduciría su atractivo (potenciales niveles de rentabilidad). Los sectores muy atractivos, es decir, que presentan altas rentabilidades, son más propensas a la entrada de nuevas empresas. Pero el acceso al sector va a estar condicionado por las barreras de entrada existentes y las acciones defensivas que realicen los competidores ya establecidos. Si existe altas barreras de entrada y las empresas incluyen una dura lucha, al amenaza suele disminuir” (Carrión Maroto, 2007).

La fuerza de nuevos entrantes ya explicada, tiene como “propósito determinar el riesgo de ingreso de nuevas empresas al sector. Un mercado o segmento de mercado se vuelve más atractivo en parte por las barreras de entrada que presente, si son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades

para apoderarse de una porción de mercado” (Restrepo Puerta & Rivera Rodriguez, 2006, pág. 86).

Para analizar el riesgo de ingreso al mercado se deben observar las barreras de entrada que tiene la industria, estas “son características de un sector que, dada su contundencia, desestimulan el ingreso de nuevos competidores” (Restrepo Puerta & Rivera Rodriguez, 2006, pág. 88). Según Navas, J. E; Guerras, L.A. en su libro Dirección Estratégica de Marketing hay dos principales tipos de barreras: la barrera absoluta que es imposible superar, salvo excepciones muy concretas y las barreras relativas que pueden ser superadas con diversa dificultad (como se cita en CARRIÓN MAROTO, 2007). Las barreras de entradas barreras son:

- Economía de escala, los bajos costos unitarios de un producto frenan el ingreso de cualquier nuevo competidor.
- Diferenciación de un producto, trae alta identificación y lealtad de los consumidores con las marcas, es una barrera para las empresas que intentan ingresar al mercado debido a que deben superar la lealtad lograda por las empresas ya posicionadas.
- Los costos cambiantes, incluyen reentrenamiento de empleados, costo de nuevo equipo auxiliar, costo y tiempo para probar una nueva fuente.
- Acceso a nuevos canales de distribución, cuando más limitados son los canales en un sector y más alianzas tenga con la competencia, será más difícil ingresar al mercado con un nuevo producto.
- Costos bajos, las empresas que están ya en el mercado pueden tener ventajas de costo inigualables para las empresas que intentan ingresar al mercado.
- Gobierno, este puede limitar e impedir ingreso de nuevos productos, debido a requisitos de licencia, normas de seguridad, normas de producto y aprobación de los mismos.

- Tecnología, existen mercados que se vuelven imposible ingresar por el nivel tecnológico que maneja las empresas ya establecidas en el mercado (Bonta & Farber, 1994, pág. 71).

### 3. Metodología

El presente Trabajo Final de Investigación (TFI) realizó una investigación cualitativa con alcance exploratorio entre los profesionales de marketing (responsables del departamento, coordinadores y gerentes) de la empresa Natura de Argentina a través de entrevistas en profundidad a cinco profesionales de marketing de la empresa Natura de Argentina.

Se optó por la realización de esta técnica de investigación por la especificidad y bajo conocimiento del Neuromarketing como objeto de estudio. Una investigación cuantitativa resulta inviable para este trabajo por las restricciones del universo de estudio y porque no permitiría la profundización deseada.

Adicionalmente, la investigación cualitativa permite encontrar las razones, percepciones, el sentido y el significado de los entrevistados delante de la propuesta. Otra característica de la investigación cualitativa es que ofrece una diversidad y riqueza de información permitiendo la máxima libertad de expresión dentro de los límites de los puntos de interés. Además el material recolectado permite la interpretación de actitudes y fenómenos inconscientes, percepciones casi imposibles de detectar en las investigaciones cuantitativas.



#### 4. Análisis de Datos

Para poder entender, a través del análisis de la empresa Natura como caso testigo, los límites y las potencialidades de la aplicación del Neuromarketing en el país, fueron realizadas cinco entrevistas en profundidad con el equipo de marketing de la empresa. Las entrevistas fueron realizadas en el día 21 de septiembre de 2016 en la oficina de la compañía ubicada en el municipio de Vicente López, donde se encuentra la matriz en Argentina.

Cada entrevista tuvo duración aproximada de 30 minutos, constituida por 20 preguntas abiertas relacionadas con el tema. Para ver la guía de pautas ver el anexo 7.1. Guías de Pautas – Entrevistas en Profundidad.

La muestra seleccionada estuvo compuesta por profesionales de marketing que actúan en Argentina. El tiempo que trabajan en el área de marketing varía de algunos meses a 3 años, lo que se vio reflejado directamente en las respuestas debido al tiempo dedicado a la compañía, es decir, cuanto más tiempo más información y datos se pudo recolectar.

De acuerdo con las informaciones obtenidas, Natura posee una unidad global en Brasil donde son desarrollados los productos y definidas las estrategias a largo plazo de la marcas. Posteriormente, el área internacional toma las estrategias globales y las adapta a los mercados latinoamericanos. Por último las unidades regionales, ubicadas en cada país, se encargan de tomar las estrategias adaptadas a LATAM para poder aplicarlas. Con este proceso, se puede analizar que la empresa entiende y se preocupa con los aspectos culturales de cada país, es decir, respeta las estrategias globales de la marca pero logra adaptarse a cada país conociendo sus clientes. Este punto es fundamental para que la marca siga creciendo y pueda, de manera efectiva, crear productos y soluciones para satisfacer las necesidades de los consumidores.

También se pudo concluir que todos los profesionales de marketing de la empresa tienen consciencia de cómo la cultura afecta las decisiones de compra. Uno de los entrevistados explicó:

“Por ser una empresa de cosméticos, el ideal de belleza cambia en cada país, por ejemplo: mercados como México, Colombia y Perú, el tono de piel más blanco es el ideal de belleza, ya en Argentina, los consumidores buscan productos donde pueden alcanzar un tono más bronceado de piel”.

#### **4.1. Conocimiento del Neuromarketing**

Cuando se indagó sobre el grado de conocimiento de la disciplina del Neuromarketing, la mayoría no tenía en claro cuál es su significado, su propuesta, costos, aplicaciones y técnicas utilizadas. A continuación, algunas respuestas de los entrevistados:

“Nunca escuché nada sobre el Neuromarketing, un poco leí sobre neurociencia y justo tuvimos una charla en la semana pasada sobre ese tema. Un poco asocio la neurociencia con el marketing que puede ser el estudio del comportamiento del consumidor a través del estudio mental para poder asociar las cosas, pero es solo lógica no lo conozco. Tampoco conozco los costos y las técnicas, pero me gustaría conocer casos reales y los resultados que tuvieron antes de poder aplicarlo”.

“No sé que es Neuromarketing, no tengo idea de lo que se trata”.

“No conozco esta disciplina pero supongo que tiene que ver con la toma de decisiones de los consumidores más allá de la consciencia del cliente, o sea, del subconsciente que responde el motivo de sus decisiones”.

Solamente uno de los cinco entrevistados sabía de lo que trataba, había tenido anteriormente la oportunidad de informarse sobre esta disciplina, sin embargo no aplica estos conocimientos en sus estrategias ni acciones.

“Conozco el Neuromarketing, ya leí varios libros sobre el tema. El conocimiento está bueno pero no aplico en mí día a día. Es la manera de medir las respuestas cerebrales ante a los estímulos de marketing, me parece súper interesante”.

## 4.2. Investigaciones de mercado utilizadas

De acuerdo con los entrevistados, Natura utiliza varias herramientas para poder conocer los clientes y sus necesidades, dentro de las cuales utilizan investigaciones cuantitativas (descriptivas) y principalmente cualitativas (exploratorias) debido al costo más económico. La principal metodología son los *focus group* y entrevistas, donde se pueden obtener informaciones más profundas acerca de los consumidores. Además de las investigaciones, la compañía invierte en constantes análisis de mercado a través de las siguientes agencias:

- Kantar: proporciona informaciones importantes para la toma de decisiones sobre todos los aspectos relativos a la medición, el monitoreo y la planificación de medios. Posee un panel de hogares representativos que registran lo que los consumidores compran, lo que muestra quien compró Natura, que línea de productos, cual la frecuencia, etc.
- Nielsen: referencia en auditoria en el mercado.
- Euromonitor: principal referencia para saber cómo evoluciona el *market share* de la empresa.

Todas las herramientas son utilizadas en conjunto para analizar: precios, comunicación de la competencia, evolución de la categoría, estrategias promocionales, preferencia y lanzamiento de productos. El fin último es entender a los consumidores y principalmente escucharlos para crear nuevos productos y adecuarlos. Además, las redes sociales también ya son utilizadas como fuente de información donde se puede averiguar las tendencias, gustos, comentarios y sugerencias de los consumidores, por ser un canal directo y de tiempo real.

Además de las herramientas descriptas, Natura posee una fuente importante de información que son las consultoras. Por poseer un canal de venta directo, las consultoras están en contacto directo con los clientes y son preparadas para escucharlos y buscar el producto ideal para cada cliente. La empresa brinda constantes capacitaciones y también

utiliza métodos de investigaciones con sus supervisoras, siempre buscando respuestas para mejorar y adaptar sus productos a las necesidades de los consumidores.

Cuando se cuestionó sobre la efectividad de los métodos tradicionales de investigación, las opiniones quedaron divididas. Uno de los coordinadores de marketing piensa que:

“Estos métodos son efectivos hasta cierto punto porque que las personas no dicen lo que piensan. Por siempre acompañar de cerca las investigaciones, me doy cuenta cuando las personas no dicen la verdad, pero igualmente creo que son validos si se sabe interpretarlos”.

Por el contrario, la mayoría de encuestados creen y confían en los métodos tradicionales, pero piensan que la subjetividad de las personas es algo que juega en contra. Otro entrevistado opina que:

“Cuanto más podamos entender el porqué de cada acción del consumidor, vamos a llegar a entender con más profundidad sus necesidades. Hoy para mí las encuestas se tornaron totalmente obsoletas y quizás el *focus group* es el principio de una profundidad que se puede llegar a entender el comportamiento del consumidor. Así mismo, creo que este método no es 100% efectivo porque juegan con la subjetividad de la persona. Como todo es declarativo, nunca es de todo real que llegan a decir”.

Por otro lado, otro entrevistado completa:

“Sí, los métodos tradicionales son efectivos pero creo que podemos encontrar métodos más efectivos. Por ejemplo, en los *focus group* son realizados entre 10 personas aproximadamente, tienen una muestra muy pequeña que puede ser representativa pero está un poco sesgado. Otro punto negativo de esta técnica es cuando entre los participantes se arman roles y con eso afectan la opinión de los demás. Las encuestas también presentan fallas, cuando el entrevistador pregunta al entrevistado si compraría X producto, es una pregunta que no sirve, porque estás recibiendo un falso “sí” pero la respuesta puede no coincidir con la acción. Creo que necesitan elaborar mejor que es lo que van a preguntar, las encuestas son muy

estandarizadas, creo que podrían ser un poco más detalladas y personalizadas, además las encuestas no te dan la posibilidad de repreguntar”.

Por lo tanto, todos están de acuerdo que es necesario buscar una manera más elaborada para finalmente conseguir la verdad del consumidor, preguntas directas y racionales generalmente no resultan efectivas, la creación de metáforas y juegos son alternativas para buscar una información más profunda y clara acerca de sus necesidades. Igualmente, todos se mostraron dispuestos y abiertos a aplicar una investigación científica como es el Neuromarketing en sus estrategias, debido a capacidad de obtener informaciones inconscientes de los consumidores. Sin embargo, uno de los entrevistados reconoce:

“El Neuromarketing no es una fuente de información suficiente si se usa como única herramienta, es decir, resulta de gran importancia pero hay cosas que en esta investigación no se puede medir como: el contexto sociocultural, ideologías, factores culturales, etc., componentes claves para entender el ser humano”.

#### **4.3. Límites y barreras a la aplicación del Neuromarketing**

El principal motivo que se encontró para no utilizar y contractar el Neuromarketing primeramente es el desconocimiento de la herramienta, además los costos elevados y la falta de conocimiento de los proveedores o agencias que accionan este tipo de análisis hacen que su aplicación sea nula. Uno de los entrevistados completó:

“No conozco los costos exactos de un estudio de Neuromarketing, pero sé que son caros”.

“Mismo teniendo presupuesto para poder aplicarlo en mis estrategias, yo desconozco una agencia que podría brindar un estudio de Neuromarketing en Argentina”.

#### **4.4. Obstáculos en la aplicación de las estrategias de Marketing**

Uno de los sustentos del Neuromarketing y la aplicación de esta herramienta en las empresas es que se pueden evitar errores de análisis del consumidor como pasa con las herramientas tradicionales, es por ello que la entrevista también abarcó este tema. Se

indagó si los encuestados ya habían pasado por este problema y se encontró que todos los entrevistados ya pasaron por esta situación y todos saben las dificultades en afrontar las variables no controlables como la crisis, retracción del consumo, competencia, nuevos lanzamientos, etc., principales motivos para que una estrategia no obtenga buenos resultados.

Uno de los entrevistados falló en una de ellas cuando el producto no fue asociado a la necesidad del producto, resultando en bajos niveles de venta y de falta de un posicionamiento adecuado. Los entrevistados siempre buscan informarse, entender a los consumidores pero hay una gran diferencia de cómo el mensaje es transmitido y de cómo es interpretado por parte de los consumidores.

Uno de los encuestados trajo de referencia un caso que Coca-Cola tuvo que enfrentar, ésta siendo una de las empresas más exitosas del planeta, ya pasó por algunos fracasos durante su historia, como el lanzamiento de Nativa (la gaseosa con sabor a mate) lanzada para el mercado Argentino en el año 2003. La empresa a pesar de disponer de información e investigación de mercado, no logró la aceptación por parte de los consumidores. Los encuestados coincidieron en que esta subjetividad está presente en todos los mercados y creen que es el principal motivo para que las estrategias fracasen.

Otro aspecto que la entrevista abarcó fue sobre los principales obstáculos que el profesional de marketing afronta al definir una estrategia de marketing efectiva; se encontró que la falta de información adecuada y concreta, el poco entendimiento del consumidor, la calidad y precio del producto, la aceptación del cliente, la poca posibilidad de innovación, la falta de seguridad en saber si el producto está acorde a las necesidades del mercado y por último la comunicación visual que el consumidor espera son los principales problemas afrontados en el departamento de marketing. Los entrevistados expresaron que si tuvieran gran parte de las variables controladas podrían asegurar un resultado más satisfactorio.

Como se había mencionado en la situación interna, Natura posee productos más enfocados al público femenino, pero también tiene una línea más pequeña para los hombres. Mediante la investigación se pudo analizar que la empresa hace una diferencia de género en las estrategias comunicacionales, cambian las palabras, las fotos, etc., pero el

mensaje comunicacional es el mismo y se enfoca en que la belleza es para todos, lo hacen así ya que para ellos incentiva el bienestar personal. Este concepto es diferente al que el Neuromarketing propone, debido a que la herramienta plantea que la comunicación debe ser diferenciada para los distintos géneros, por lo que estos tienen reacciones diferentes a los estímulos.

Uno de los entrevistados comentó que en una de las investigaciones recientes que Natura había realizado encontraron un cambio de paradigma respecto de cómo los hombres están cada vez más preocupados con el cuidado de su belleza ya que estos ya están buscando productos como el Anti Señales pero que no los convence como Natura lo está ofreciendo.

“Ellos están empezando a buscar productos como los Anti Señales pero no se sienten identificados con los catálogos ofrecidos por la empresa, donde hay una predominancia de mujeres”.

Esta información afecta directamente las estrategias de la empresa hacia este producto en particular; ahora deben plantear un cambio complejo interno y una decisión estratégica global para abarcar todo el segmento y no solo el de las mujeres. La empresa espera que se pueda utilizar este tipo de información para continuar creciendo y adaptándose a las necesidades de los clientes.

#### **4.5. El futuro del Marketing**

Para finalizar, se intentó descubrir como los profesionales ven el departamento de marketing en los próximos 10 años y que factores cambiarían y ayudarían en sus estrategias. Uno de los entrevistados enfatizó sobre la importancia de conocer los consumidores:

“Los consumidores antes solo estaba considerado como un objetivo, en cambio hoy está tomando un papel más protagonista”.

Otro entrevistado complementó que la clave del marketing del futuro será adaptarse 100% a las necesidades de los consumidores y con eso crear productos más personalizados.

Dentro de unos años se espera que la tecnología ayude a obtener más informaciones detalladas y precisas acerca del comportamiento del consumidor, se espera una mejor utilización de recursos y poder cumplir con unos de los principales objetivos de marketing, es decir facilitar la vida de los consumidores.

Otra tendencia sería seguir aprovechando la era digital, donde las informaciones estarán aun más unificadas. Se espera seguir los pasos de países más desarrollados como por ejemplo de EE.UU. donde el proceso de compra es mucho más sencillo y práctico, todo se puede hacer directamente por el celular.

A pesar de que la tecnología ayuda a obtener información de los clientes y del consumo también se espera que exista una interpretación de la infinidad de datos (cuantitativos) y de algún modo encontrar la forma de conocer las emociones de los consumidor, principal fuente de información para la creación de nuevos productos.



## 5. Conclusiones

El objetivo general de la investigación llevada a cabo en el TFE fue entender, a través del análisis de la empresa Natura Argentina como caso testigo, los límites, barreras y las potencialidades de la aplicación del Neuromarketing en el país.

### 5.1. Grado de conocimiento del Neuromarketing

Después de usar la entrevista a profundidad a una muestra de cinco profesionales de marketing, se identificó que a pesar que la práctica del Neuromarketing poseer grandes ventajas en comparación a los métodos tradicionales, los profesionales responsables por el marketing de la empresa Natura tienen un conocimiento parcial, casi nulo sobre el Neuromarketing, ya que el 20% afirmó que conocía del tema y se ha documentado del mismo, el 40% conocía parcialmente el tema y el otro restante jamás había escuchado del tema.

A pesar de esto, dentro del porcentaje que conocía parcialmente el tema hubo una relación hacia el estudio del comportamiento del consumidor, por lo que se puede inferir que no es difícil asociar el término a su objetivo final, es decir que el Neuromarketing “facilita la comprensión de las verdaderas necesidades de los clientes y permite superar potenciales errores por desconocimiento de sus procesos internos y metaconscientes” (Braidot, Neuromarketing en acción: ¿por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?, 2015, p. 17).

Con esto se puede concluir que a pesar de que algunos estudiosos del Neuromarketing han ampliado el tema de forma un poco más masiva mediante redes sociales, conferencias y libros, aun existe un segmento que no sabe del tema y por lo tanto se tendría que trabajar en una difusión más amplia del mismo.

Una recomendación que se hace para bajar el desconocimiento, es que los estudiosos o interesados en que el tema se conozca, hagan una alianza con las entidades de educación de Argentina sobre incorporar en los programas académicos de los marketers la temática. También se podría generar de forma gratuita o de bajo costo capacitaciones del tema.

Sin embargo el mayor beneficiado de esta herramienta son las empresas, por ello se debe buscar hacer una alianza con las empresas grandes para brindar conferencias del tema a sus empleados y aprovechar un elemento de bienestar laboral que brindan algunos departamentos de Recursos Humanos de algunas compañías como son las capacitaciones internas.

## **5.2. Investigaciones de mercado utilizadas**

En la investigación también se indagó sobre la aplicación de la herramienta en las estrategias de marketing de la empresa y se encontró que Natura no implementa el Neuromarketing. Se pudo detectar que la empresa usa los métodos tradicionales de herramientas de investigación cualitativas como el *focus group* y entrevista ya que las herramientas cuantitativas tienen la percepción de costosas para ellos.

Adicionalmente y para tener información más amplia del mercado tienen reuniones frecuentes con las agencias de investigación de mercados como Nielsen, Kantar y Euromonitor, para entender el comportamiento de su segmento.

Finalmente Natura usa a sus consultoras, llamadas embajadoras, como recurso tanto de ventas como de *benchmarking* ya que algunas no tienen exclusividad con Natura sino que también venden productos de la competencia. De esta forma se enteran sobre el comportamiento de uso y compra de los productos.

Natura al ser una empresa de consumo masivo está interesada en el conocimiento total de sus clientes, por eso si se llegará a explicar sobre esta herramienta, Natura podrían llegar a entender lo poderosa de la herramienta y por ende podrían llegar a implementarla, pero se debe lograr la propagación de conocimiento de la misma para su posible uso.

## **5.3. Aplicación y percepción del Neuromarketing**

Una de las críticas del Neuromarketing es la relación con el método de recolección de la información. Gran parte de las técnicas de análisis del funcionamiento del cerebro son muy caras, deben estar sometidos a estrictos controles respecto al uso de la información e,

incluso, pueden ser poco transparentes. En la investigación se detectó que uno de los encuestados coincidió en que el precio es la principal razón para no usar la herramienta.

Otras de las razones por la que Natura no aplica actualmente técnicas de Neuromarketing, es porque la información obtenida no es la solución a los problemas del marketing, no lo ven como una fuente de información suficiente si se aplica como una única herramienta. Reconocen su importancia y los resultados que pueden obtener pero hay elementos como el contexto sociocultural e ideologías que no pueden ser medidos. Incluso, y debido al elevado costo, las muestras utilizadas son muy reducidas lo que puede provocar que los resultados no sean generalizables.

Natura con respecto a estas críticas del Neuromarketing comparte las razones de precio y de que no es una herramienta que se deba usar de forma individual para estudiar el comportamiento, necesidades, deseos e intereses de los consumidores. Para ellos el Neuromarketing aún no se percibe como una herramienta relevante de marketing si se usa de forma única, es decir si se acompañara de herramientas tradicionales podría llegar hacer un acercamiento amplio del conocimiento del cliente.

Otra problemática es que la tecnología empleada no es suficientemente precisa para entender el complejo funcionamiento del comportamiento del consumidor, además, la actividad cerebral registrada en un laboratorio puede no ser igual que cuando un individuo se enfrenta a una toma de decisión real de consumo.

A pesar de que los profesionales ven la disciplina como un complemento a las técnicas tradicionales para obtener informaciones inconscientes de los consumidores, mostraron interés en profundizar en el tema e incluso se sentirían dispuestos en un futuro en poder aplicarlo en sus estrategias. Esto sumado a que la empresa hace inversiones en investigación y desarrollo, hace que se encuentra una posible viabilidad de uso en un futuro.

En un futuro, la aplicación del Neuromarketing va a representar una nueva forma de conocer la relación entre el pensamiento y el comportamiento de los consumidores, que servirá a las empresas para fidelizar sus clientes. Sin embargo, el cambio debe hacerse desde una perspectiva estratégica y para que eso ocurra debe pasar lo siguiente:

- “El sector empresarial deberá aceptar la utilidad y aplicabilidad de los métodos científicos en la gestión de las empresas.
- La tecnología de la neurociencia deberá poder aplicarse mediante el uso de dispositivos móviles, capaces de analizar al consumidor en el momento real de la toma de decisiones de compra.
- El costo de las aplicaciones del Neuromarketing deberá reducirse, de forma que permita el uso de grandes muestras y para multitud de empresas.
- Para mejorar los resultados, estas nuevas tecnologías se deberán combinar con los métodos tradicionales” (Canales Ronda, 2013).

Es notable que esta disciplina tendrá mucho por desarrollar en los próximos años en los mercados Latinoamericanos. En EE.UU. y países Europeos; el Neuromarketing ya es una realidad y es usado en las estrategias de grandes empresas.

## 6. Bibliografía

- Blanco, R. Á. (2011). *Fusión Perfecta, NeuroMarketing. Seducir al cerebro con inteligencia para ganar en tiempos exigentes*. Madrid: Pearson Educación.
- Bonta, P., & Farber, P. (1994). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Braidot, N. (29 de Agosto de 2014). *El Género en el Cerebro*. Obtenido de Braidot: [http://www.braidot.com/upload/papers/684\\_neuroliderazgo-neuromanagement.\\_el\\_genero\\_en\\_el\\_cerebro\\_\(9p\)\\_130826.pdf](http://www.braidot.com/upload/papers/684_neuroliderazgo-neuromanagement._el_genero_en_el_cerebro_(9p)_130826.pdf)
- Braidot, N. (29 de Agosto de 2014). *Neuromarketing en la Practica*. Recuperado el 10 de Julio de 2016, de Braidot: [http://www.braidot.com/upload/papers/687\\_neuromarketing\\_en\\_la\\_practica\\_\(5p\)130902.pdf](http://www.braidot.com/upload/papers/687_neuromarketing_en_la_practica_(5p)130902.pdf)
- Braidot, N. (2 de Septiembre de 2014). *Realidad y Percepción. Los avances de la neurociencia que contribuyen a explicar ambos fenómenos*. Recuperado el 1 de Octubre de 2016, de Braidot: [http://www.braidot.com/upload/papers/692\\_mecanismos\\_cerebrales\\_de\\_la\\_percepci%C3%B3n\\_n.\\_braidot\\_131004.pdf](http://www.braidot.com/upload/papers/692_mecanismos_cerebrales_de_la_percepci%C3%B3n_n._braidot_131004.pdf)
- Braidot, N. (2015). *Neuromarketing en acción: ¿por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?* Buenos Aires: Ediciones Granica. Obtenido de Braidot.
- Canales Ronda, P. (28 de Noviembre de 2013). Neuromarketing, ¿El futuro ya está aquí? (S. Área de Innovación y Desarrollo, Ed.) *Ciencias*, 10. Obtenido de <http://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2013/11/3c-EMPRESA-NEUROMARKETING1.pdf>
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia de la Visión a la Accion*. Madrid: ESCI.
- Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. Bogotá: Editorial Norma.

- Crettaz, J. (30 de Marzo de 2013). *El cerebro no miente: la revolución del neuromarketing*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de La Nación: <http://www.lanacion.com.ar/1568042-el-cerebro-no-miente-la-revolucion-del-neuromarketing>
- En50minutos.es. (Enero de 2016). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2016, de [https://books.google.co.uk/books?id=mWLyCwAAQBAJ&hl=es&source=gbs\\_navlink\\_s\\_s](https://books.google.co.uk/books?id=mWLyCwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlink_s_s)
- Gleixner, A. (2012). *Factibilidad de aplicación de la Neurociencia al Marketing*. Chile: Universidad Adolfo Ibañez.
- Klaric, J. (8 de Noviembre de 2013). *Estamos Ciegos, Conferencia de Neuromarketing*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2016, de La mejor conferencia de NEUROMARKETING / Jürgen Klarić: <https://www.youtube.com/watch?v=rM-4lBpoFag>
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- Lindstrom, M. (2008). *Buyology*. España: Brosmasc, S.L.
- Melgar, J. (8 de Agosto de 2016). *5 Marcas que ya aprovechan el Neuromarketing en Latinoamérica*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de Neuromarketing.la: <http://neuromarketing.la/2016/08/5-marcas-ya-aprovechan-neuromarketing-latinoamerica/>
- Muñoz, A. M. (2011). *Hombres y Mujeres: son, sienten, piensan y compran diferente*. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de Concepto Estetico. Revista de Salud y Estetica: <http://www.conceptoestetico.com.ar/ediciones-anteriores/31/hombres-y-mujeres.php>
- Natura. (2016). *A Natura: uma das 10 empresas mais inovadoras do mundo*. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de Sobre a Natura: <http://www.natura.com.br/a-natura/sobre-a-natura>

- Natura. (2016). *Revista Empresa y Mercados* . Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de Noticias Natura: [http://www.natura.net/arg/noticia/\\_noticia23.htm](http://www.natura.net/arg/noticia/_noticia23.htm)
- Natura Cosméticos. (2016). *Acerca de Natura*. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de Natura: <http://www.naturacosmeticos.com.ar/>
- Restrepo Puerta, L. F., & Rivera Rodríguez, H. A. (2006). *Análisis Estructural de Sectores Estratégicos*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Solomon, M. R. (2008). *El Comportamiento del Consumidor. Conceptos y Aplicaciones*. Mexico: Pearson Educación.
- Vilasis, L. S. (2013). *Éxito se escribe con A*. Barcelona: Profit Editorial.

## **7. Anexos**

### **7.1. Guía de Pautas – Entrevista en Profundidad**

Buenos días/tardes.

Mi nombre es Katiana Albernaz Araújo y estoy realizando el proyecto final de mi posgrado en la UBA sobre el tema Neuromarketing y su aplicación en las estrategias de marketing de la empresa Natura Cosméticos de Argentina.

La idea es poder conocer distintas opiniones del equipo de marketing de la empresa para descubrir el grado de conocimiento del Neuromarketing y su aplicación en las estrategias de comunicación de Natura.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera. Cabe aclarar que la información es sólo para mi trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante. Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes. ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es sólo a los fines de análisis.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

#### **Entrevista en Profundidad – Natura Cosméticos Argentina**

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿De dónde es?
3. ¿Cuál es su formación?
4. ¿Cuánto tiempo trabajas en el área de marketing?



5. ¿Cuánto tiempo trabajas en la empresa Natura? ¿Cuál es su cargo?
6. ¿Cuáles son las estrategias que la empresa utiliza para conocer el cliente y sus necesidades?
7. ¿Ustedes utilizan o ya utilizaron algún tipo de investigación de mercado? ¿Cuál fue el objetivo y cuáles fueron los resultados obtenidos?
8. ¿Crees que los métodos de investigación tradicionales son efectivos? ¿Estaría dispuesto a aplicar la investigación científica en sus estrategias?
9. ¿Cuál es su grado de conocimiento y su percepción del Neuromarketing?
10. ¿Usted conoce las técnicas utilizadas de esta disciplina y como pueden ser aplicadas en las estrategias de marketing?
11. ¿Cuáles son las principales dificultades para incorporarlas en sus estrategias? ¿Por qué utilizarla y porque no utilizarla?
12. ¿Usted conoce los costos para hacer un estudio de Neuromarketing? ¿Estaría dispuesto a invertir en este estudio? ¿En qué contexto resultaría útil?
13. ¿Usted conoce algún caso de aplicación del Neuromarketing? ¿Pudiste comprobar los resultados? ¿Confiaría en este tipo de investigación?
14. Hoy se sabe que las decisiones de compra por parte de los consumidores son basadas en su mayoría por aspectos emocionales que racionales. Investigaciones recientes confirman que 85% a 95% del proceso de decisión de compra son inconscientes, es decir, los propios consumidores no tienen en claro, de manera consciente, lo que desean. Ante a este escenario, ¿crees que el Neuromarketing puede ser una alternativa para dar a conocer con más claridad las necesidades y deseos de los consumidores?

15. ¿Usted ya trabajó en alguna campaña/estratégica que no logró alcanzar el resultado esperado? En caso positivo y en su opinión, ¿cuál fue el principal problema afrontado?
16. Natura posee, en su mayoría, productos destinados a mujeres, pero también posee una línea de cosméticos para hombres, ¿ustedes diferencian en sus estrategias los diferentes perfiles de consumidores? ¿De qué manera?
17. Natura, por ser una empresa multinacional (siete países en Latinoamérica y en Francia), ¿ajusta sus comunicaciones de acuerdo a cada país? ¿Cómo sientes que la cultura puede afectar las decisiones de compra?
18. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentas al definir una estrategia de marketing efectiva?
19. ¿Cómo ves nuestro departamento en los próximos 10 años?
20. ¿Algún otro comentario que quiera agregar?



<b>Solicitud de evaluación de TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN</b>		Código de la Especialización
Nombre y apellido del alumno Katiana Albernaz Araújo		Tipo y N° de documento de identidad DNI: 95.123.449
Año de ingreso a la Especialización - Ciclo	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida	
Título del Trabajo Final Caso Natura Cosméticos: Permeabilidad a Nuevas Técnicas de Investigación de Mercado (Neuromarketing)		
Solicitud del Tutor de Trabajo Final Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final.  Firma del Tutor de Trabajo Final .....  Aclaración.....  Lugar y fecha.....		
<b>Datos de contacto del Tutor</b>		
Correo electrónico	Teléfonos	
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo Final de Especialización impreso (indicar cantidad de copias presentadas)</li><li>• CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF)</li><li>• Certificado analítico</li></ul>		
Fecha	Firma del alumno	