



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
LATINOAMERICANA - UNALA**

**TRABAJO DE GRADO**

**Consultoría: Estrategias de Marketing para Estrella de Mar Bronceador**

**POR:**

**LORENA OSPINA OCHOA**

**ASESOR METODOLOGICO:**

**Isis Miosotis Álvarez Flórez**

**ASESOR TEMÁTICO:**

**Leiver Arrieta**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MEDELLÍN**

**2018**

## RESUMEN

La consultoría que se presenta a continuación es el resultado de un ejercicio académico realizado en la empresa Estrella de Mar Bronceador, con el objetivo de diseñar estrategias de mercadeo para la estructura comercial de la organización a través de una plataforma e-commerce. La metodología se desarrolló a partir de un enfoque cualitativo con algunos rasgos cuantitativos, con la cual se busca caracterizar la estructura actual de la organización y los planes estratégicos dirigidos al crecimiento de la misma. De este modo se pueden elegir las herramientas tecnológicas adecuadas para llevar a cabo la promoción de la marca y lograr una estructura comercial sólida que le permita a la empresa sostenerse en el mercado por muchos años.

Durante la aplicación se utilizan diferentes técnicas de recolección y presentación de información como revisión documental, entrevista a expertos y matriz DOFA.

Concluyendo así con la importancia de las herramientas tecnológicas en la estructura comercial de la organización como medio de comunicación directo con los clientes y crecimiento de ventas tanto en Medellín como en las demás ciudades del país.

*Palabras clave: mercadeo, cosméticos, bronceado, piel, salud, sol, cuidado, hidratación, estrategias, crecimiento, expansión.*

## ABSTRACT

The consultancy presented below is the result of an academic exercise carried out at the company Estrella de Mar Bronceador, with the aim of designing marketing strategies for the commercial structure of the organization through an e-commerce platform.

The methodology was developed from a qualitative approach with some quantitative features, which seeks to characterize the current structure of the organization and strategic plans aimed at the growth of it.

In this way we can choose the right technological tools to carry out the promotion of the brand and achieve a solid commercial structure that allows the company to remain in the market for many years.

During the application, we used different information collection and presentation techniques, such as document review, expert interview and DOFA matrix.

Concluding with the technological importance of tools in the commercial structure of the organization as a means of direct communication with customers and sales growth both in Medellín and in the other cities of the country.

*Keywords: Marketing, cosmetics, tanning, skin, health, sun, care, hydration, strategies, growth, expansión.*

## AGRADECIMIENTOS

*Quiero agradecer principalmente a Dios por permitirme culminar esta etapa tan importante para mí, a mi Familia que son el motor de mi vida y los que me han impulsado para llegar hasta aquí y lograr tantas cosas buenas. Quiero agradecerle de todo corazón a mi Madre, por ser mi apoyo y mi guía en este largo camino, por alentarme todos los días, por ayudarme a superar las caídas y por darme la fuerza para levantarme y querer volar más alto, ella es la razón de mis triunfos y el pilar de lo que soy ahora.*

*Le doy infinitas gracias a cada uno de los docentes que me acompañaron en este proceso, por brindarme no solo su conocimiento si no también su compañía y su experiencia de vida, a mi profe Isis por ser tan única, tan sincera y definitivamente una gran mujer, al profe Leiver por su paciencia y dedicación para asesorarme y en especial un agradecimiento de corazón al profe Juan Fernando, por ser un gran docente, una gran persona y un gran amigo, por escucharme, aconsejarme y acompañarme en todo momento.*

*Agradezco también a mis compañeros, por convertirse en mis amigos, en mis cómplices, en mi familia, cada uno dejo en mí una gran enseñanza y los llevo a todos en mi corazón, espero verlos triunfando.*

## Contenido

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	2
AGRADECIMIENTOS.....	4
INTRODUCCION .....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
OBJETIVOS .....	8
JUSTIFICACION .....	9
METODOLOGIA.....	10
DIAGNOSTICO.....	22
PLAN DE ACCION .....	35
CONCLUSIONES .....	40
REFERENCIAS.....	41

## INTRODUCCION

En el mercado de los cosméticos es de vital importancia lograr un alto nivel de satisfacción de los clientes con el producto que se desea ofrecer, actualmente no basta solo con lanzar un producto, si no también crear una experiencia alrededor del mismo, de esta forma se busca crear un contacto directo con el cliente que lo haga sentir seguro y acompañado en el momento de hacer su elección y brindarle todas las opciones necesarias para que no migre a otras organizaciones u otros productos. Por esta razón la consultoría que se presenta a continuación está enfocada en la implementación de estrategias de comercialización para fortalecer la estructura comercial de Estrella de Mar Bronceador.

Esta consultoría está estructurada de la siguiente forma: el planteamiento del problema, donde se hace un contexto sobre la organización y su entorno en el mercado, y a partir de esto se logra observar un déficit en el área comercial teniendo en cuenta los medios utilizados para la promoción y venta de los productos; los objetivos, están basados en la creación de estrategias de comercialización para fortalecer la estructura comercial de la empresa. La justificación argumenta la importancia de los clientes para la organización y la evidente necesidad de implementar herramientas tecnológicas como estrategia; también se relaciona el marco de referencia donde se hace una amplia caracterización de los entornos económico, ambiental, social, tecnológico y legal de la organización y se mencionan las herramientas básicas de mercadeo que se desarrollan durante el proceso de consultoría.

El enfoque metodológico es cualitativo con rasgos cuantitativos, la modalidad es una consultoría de empresas, las técnicas e instrumentos para la recolección de la información que se utilizan son revisión documental, entrevista a expertos, matriz DOFA y las consideraciones éticas. Además, se presentan los hallazgos y la propuesta.

Finalmente se presentan las recomendaciones y conclusiones que se generaron a través del desarrollo de este ejercicio para dar respuesta a los objetivos.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Estrella D' Mar Bronceador es una organización dedicada a la producción y comercialización de aceites bronceadores que opera en el mercado cosmético desde el año 2016 y está ubicada en la ciudad de Medellín. Misionalmente se propone brindar a sus clientes seguridad y excelentes resultados con un producto natural que por medio de sus nutrientes les permita tener su piel hidratada, luminosa y sobre todo bronceada. Y, así mismo, se proyecta al 2018 como una empresa competitiva, con un amplio mercado, y así cambiar el modelo que se tiene de los bronceadores tradicionales, dándole al cliente un producto natural y cien por ciento colombiano.

En paralelo a la creación de la marca Estrella D' Mar y la apertura de la tienda física en la ciudad de Medellín, a inicios del año 2016, la tendencia de las ventas online fue tomando cada vez más fuerza, a tal punto que cada empresa debía crear una plataforma o al menos usar redes sociales como Instagram y Facebook para darse a conocer en el mercado; esta situación generó en las personas mayor seguridad a la hora de comprar y generó un crecimiento importante en ventas.

De acuerdo con lo anterior, Estrella D' Mar decidió abrir sus redes sociales seis meses después de la apertura de la tienda física y con el tiempo las fueron convirtiendo no solo en un gran apoyo publicitario si no, que lograron posicionar su marca y crear fidelidad en sus clientes en este primer año, esto hizo que los productos se distribuyeran en menor tiempo y las ventas aumentaran cada mes.

Teniendo en cuenta la gran acogida que tuvo la marca en redes sociales y observando el notable aumento de las ventas y los clientes de Estrella D' Mar, la organización se ve en la necesidad de crear nuevas estrategias que les permitan expandirse aún más y lograr un equilibrio para seguir alcanzando nuevas plazas y al mismo tiempo mantener a los clientes que están desde el inicio.

# **OBJETIVOS**

## **Objetivo General**

Proponer estrategias de mercadeo para la estructura comercial de la organización Estrella D' Mar Bronceador a través de una plataforma e-commerce a partir del año 2019.

## **Objetivos específicos**

- Identificar el proceso de comercialización que posee la organización Estrella D' Mar actualmente.
- Caracterizar oportunidades de mercado para la comercialización de los productos de Estrella de Mar a través de una plataforma E-commerce
- Diseñar estrategias de comercialización para Estrella D' Mar por medio de una plataforma E-commerce.

## JUSTIFICACION

En la actual sociedad la tecnología juega un rol muy importante, aún más si se trata de comercio; el E-commerce dadas las dinámicas de los mercados modernos se configura como uno de los elementos más importantes para que una empresa fortalezca su presencia en el mercado, llegar a nuevos clientes, aumentar su competitividad y sobrevivir en el mercado.

De manera simple, podríamos decir que una tendencia en la manera de comercializar productos y de relacionarse con los clientes, basada en la implementación de plataformas virtuales como Instagram y Facebook permitió cambiar la manera en que las organizaciones hacen marketing; provocando de esta manera una necesidad de las empresas a migrar al e-commerce como extensiones de los negocios ya existentes de forma física.

Teniendo en cuenta la trayectoria que se ha tenido en los últimos años y la excelente acogida de los clientes con los productos Estrella D' Mar, surge la necesidad de implementar una estrategia que permita a la organización mejorar la manera en que realiza e-commerce haciéndola una herramienta eficiente que sirva como una extensión de la marca permitiendo llegar a nuevos mercados, estar en constante contacto con sus clientes para brindarles un mejor servicio, generando un mayor reconocimiento y posicionamiento en el mercado; lo cual se traduce en el aumento significativo de consumidores y de ventas, beneficios que le permitirán a Estrella de Mar seguir creciendo y alcanzar un mercado mucho más amplio.

Llevar a cabo estrategias de mercadeo enfocadas en el producto y promoción le permitirá a la empresa fortalecer a mediano plazo el posicionamiento y reconocimiento de la organización en el mercado además de lograr fidelizar sus clientes.

# METODOLOGÍA

## Enfoque

El presente ejercicio de investigación es de carácter cualitativo con características cuantitativas. El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Según Sampieri (2011) en el libro Metodología de la investigación, modulo 2 define:

Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular (Capítulo, I).

Con relación a lo anterior, la investigación cuantitativa asigna valores numéricos a las declaraciones u observaciones, con el propósito de estudiar con métodos estadísticos posibles relaciones entre las variables, mientras que la investigación cualitativa recoge los discursos completos de los sujetos, para proceder luego a su interpretación, analizando las relaciones de significado que se producen en determinada cultura o ideología. La investigación cuantitativa pretende generalizar los resultados a determinada población a través de técnicas estadísticas de muestreo.

## Modalidad

**Consultoría:** Según el libro la consultoría de empresas: guía para la profesión (1997a), define

La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los

objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios.(p. 9)

A partir de la anterior definición podemos decir que la consultoría es una herramienta clave para las organizaciones, porque le da a la gerencia un punto de vista profesional externo acerca de los procesos, esto ayuda a encontrar falencias y nuevas oportunidades en las distintas áreas.

El proceso de consultoría es una actividad conjunta del consultor y del cliente destinada a resolver un problema concreto y a aplicar los cambios deseados en la organización del cliente.

El libro la consultoría de empresas: guía para la profesión (1997b), también dice que el proceso de la consultoría

Tiene un comienzo (se establece la relación y se inicia el trabajo) y un fin (la partida del consultor). Entre esos dos extremos, el proceso se puede subdividir en varias fases básicas, lo que induce al consultor y al cliente a ser sistemáticos y metódicos y a pasar de una fase a otra y de una operación a otra, siguiendo una secuencia lógica y temporal.(p. 24)

Es decir, que la consultoría se divide en unas fases, precisamente para marcar el paso a paso que se va a realizar a la hora de implementar las estrategias propuestas por el consultor para alcanzar los objetivos de la organización.

Se pueden encontrar muchas formas diferentes de subdividir el proceso de consultoría, o ciclo, como lo llaman algunos autores, en fases principales. Diversos autores sugieren modelos que comprenden de tres a diez, en este caso utilizamos un modelo de cinco fases que propone Kubr (1997c), en el libro la consultoría de empresas: guía para la profesión

- **Iniciación:** Esta fase incluye los primeros contactos con el cliente, las conversaciones acerca de lo que el cliente desearía modificar en su organización y de qué manera el consultor podría prestarle ayuda, la aclaración de sus papeles respectivos, la preparación de un plan de tareas basado en un análisis preliminar del problema y la negociación y concertación de un contrato de consultoría. Se trata de una fase preparatoria y de planificación. No obstante, a menudo se insiste en que esta fase establece los cimientos para todo lo que seguirá, dado que las fases siguientes estarán fuertemente influidas por la calidad del trabajo conceptual realizado y por el tipo de relaciones que el consultor establezca con su cliente desde el comienzo.(p. 24,25)

Para el desarrollo de la etapa inicial se realizaron varias reuniones con la Gerencia de Estrella de Mar Bronceador, aquí se tomó como base la estructura comercial que posee actualmente la organización para dar pie a la mejora que desea el cliente.

- **Diagnóstico:** Durante esta fase, el consultor y el cliente cooperan para determinar el tipo de cambio que se necesita, establecer de manera pormenorizada los objetivos que se han de alcanzar con el cometido y evaluar el rendimiento, los recursos, las necesidades y las perspectivas del cliente. ¿Es el problema fundamental del cambio de índole tecnológica, organizativa, de información, psicológica o de otro tipo? Si tiene todas estas dimensiones, ¿cuál es la esencial? ¿Qué actitudes imperan en la organización con respecto al cambio? ¿Se comprende la necesidad del cambio o será preciso persuadir a los miembros de la organización de que tienen que cambiar? Se sintetizan los resultados de la fase de diagnóstico y se extraen conclusiones sobre cómo orientar el trabajo con respecto a las medidas propuestas con el fin de que se resuelva el problema real y se obtengan los beneficios deseados. Durante esta fase se pueden vislumbrar algunas posibles soluciones. La investigación y el diagnóstico de los hechos reciben a menudo escasa atención. Sin embargo, las decisiones sobre qué tipo de datos se han de buscar, qué datos se han de omitir, qué aspectos del problema conviene examinar a fondo y qué hechos se pueden dejar a un lado

predeterminan la pertinencia y la calidad de las soluciones que se propondrán. Por otra parte, con el acopio de los datos el consultor ya está influyendo en el sistema del cliente, y los miembros de la organización tendrán que empezar ya a cambiar como resultado de la presencia del consultor en la organización. A la inversa, la investigación tiene que ceñirse a límites razonables, determinados por el objetivo fundamental de la consultoría..(p.26)

Para la aplicación del diagnóstico en la organización se hizo un análisis completo de los procesos de la organización y la estructura comercial que poseen, para esto se realizó una entrevista a la Gerencia de Estrella de mar, donde pudimos definir su objetivo comercial, las falencias y debilidades que tienen en dicha área y las posibles soluciones para alcanzar los objetivos propuestos. Una vez completada la labor de diagnóstico, se puede proceder al establecimiento de propuestas concretas de medidas en alguno de los sectores objeto del diagnóstico.

- **Plan de acción:** La tercera fase tiene por objeto hallar la solución del problema. Abarca el estudio de las diversas soluciones, la evaluación de las opciones, la elaboración de un plan para introducir los cambios y la presentación de propuestas al cliente para que éste adopte una decisión. El consultor puede optar entre una amplia gama de técnicas, en particular si la participación del cliente en esta fase es activa. La planificación de la acción requiere imaginación y creatividad, así como un enfoque riguroso y sistemático para determinar y estudiar las opciones posibles, eliminar propuestas que podrían conducir a cambios de escasa importancia e innecesarios y decidir qué solución se ha de adoptar. Un aspecto importante del plan de acción consiste en elaborar una estrategia y tácticas para la introducción de los cambios, en particular para abordar los problemas humanos que se pueden prever, superar cualquier resistencia al cambio y captar apoyos para efectuarlo.(p.26)

El plan de acción son las actividades que se plantean para llevar a cabo las estrategias, estas actividades se definen de acuerdo a los objetivos y se realizan en pro del cumplimiento de los mismos.

- **Puesta en práctica:** Es la cuarta fase de la consultoría, constituye una prueba definitiva con respecto a la pertinencia y viabilidad de las pro26 Naturaleza y objeto de la consultoría puestas elaboradas por el consultor en colaboración con su cliente. Los cambios propuestos comienzan a convertirse en una realidad. Empiezan a suceder cosas, que se han planificado o que escapan a la planificación. Pueden surgir nuevos problemas y obstáculos imprevistos y se puede poner de manifiesto el carácter erróneo de ciertas suposiciones o errores de planificación. La resistencia al cambio puede ser muy distinta de la que se preveía en la fase de diagnóstico y planificación. Quizá sea necesario corregir el diseño original y el plan de acción. Como es imposible prever con exactitud todas las relaciones, acontecimientos o actitudes, y la realidad de la puesta en práctica difiere a menudo del plan, la vigilancia y administración de la aplicación son muy importantes. Esto explica también por qué prefieren los consultores profesionales participar en la puesta en práctica de los cambios que han contribuido a identificar y planificar. Sobre esta cuestión existen numerosas interpretaciones y concepciones erróneas. Muchos contratos de consultoría terminan cuando se transmite un informe que contiene propuestas de acción, es decir antes de que comience la puesta en práctica. Probablemente sólo de un 30 a un 50 por ciento de las consultorías incluyen la aplicación de las medidas. Si el cliente es plenamente capaz de hacerse cargo de modo directo de cualquier fase del proceso de cambio y desea hacerlo, no hay motivo alguno para que deba recurrir a un consultor. El consultor puede terminar su cometido una vez acabada la fase de diagnóstico. Lamentablemente, la decisión de poner fin a la consultoría después de la fase de planificación de la acción o de diagnóstico a menudo no refleja la evaluación del cliente de su propia capacidad y su determinación a aplicar las propuestas sin más ayuda del consultor. Más bien, refleja una concepción extendida de la consultoría según la cual los

consultores sólo tienen que conseguir que sus clientes acepten sus informes y propuestas. Algunos clientes toman esta decisión porque en realidad no entienden que incluso un informe de consultoría muy fundamentado no aporta una garantía total de que el nuevo plan vaya realmente a funcionar y que se alcancen los resultados prometidos. Otros clientes se sentirán satisfechos con esa solución porque en verdad lo que querían era un informe, no un cambio.(p.26,27)

En esta etapa se realiza la aplicación de las actividades y se mide la viabilidad de las estrategias que se tienen planteadas, buscando la mayor satisfacción de la organización en cuanto a los objetivos.

- **Terminación:** La quinta y última fase en el proceso de consultoría incluye varias actividades. El desempeño del consultor durante su cometido, el enfoque adoptado, los cambios introducidos y los resultados logrados tendrán que ser evaluados por el cliente y por la organización de consultoría. Se presentan y examinan los informes finales. Se establecen los compromisos mutuos. Si existe interés en continuar la relación de colaboración, se puede negociar un acuerdo sobre el seguimiento y los contactos futuros. Una vez completadas estas actividades, la tarea o el proyecto de consultoría queda terminado de común acuerdo y el consultor se retira de la organización del cliente.(p.27)

Con relación a esto, se puede decir que en esta última etapa se realiza la evaluación final del proceso de consultoría, se analizan los resultados de las actividades y se establecen los nuevos cambios propuestos por el consultor a la organización.

## **Técnicas**

- **Revisión documental**

Existen varios autores que brindan aportes importantes a esta técnica como: Baena (1985) “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información”(p. 72).

También, Garza (1988) presenta una definición más específica de la investigación documental. Este autor considera que ésta técnica “se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información, registros en forma de manuscritos e impresos” (p. 8).

Por otro lado, Franklin (1997) define la investigación documental aplicada a la organización de empresas como una técnica de investigación en la que “se deben seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio” (p. 13).

Las anteriores definiciones acuerdan que la investigación documental es una técnica que permite alcanzar documentos nuevos en los que es posible referir, expresar, estudiar, cotejar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información. (Reyes, 2009)

Hay dos tipos de investigación documental: argumentativa e informativa.

- **Entrevista:** en el blog conceptos básicos de metodología de la investigación por Ferrer (2010), dice que la entrevista

Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

Según el fin que se persigue con la entrevista, ésta puede estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

Si la entrevista persigue el objetivo de adquirir información acerca de las variables de estudio, el entrevistador debe tener clara la hipótesis de trabajo, las variables y relaciones que se quieren demostrar; de forma tal que se pueda elaborar un cuestionario adecuado con preguntas que tengan un determinado fin y que son imprescindibles para esclarecer la tarea de investigación, así como las preguntas de apoyo que ayudan a desenvolver la entrevista.

La entrevista es una técnica que puede ser aplicada a todo tipo de persona, aun cuando tenga algún tipo de limitación como es el caso de analfabetos, limitación física y orgánica, niños que posean alguna dificultad que le imposibilite dar respuesta escrita.

Aquella entrevista que está estructurada a partir de un cuestionario la información que se obtiene resulta fácil de procesar, no se necesita de un entrevistador muy diestro y hay uniformidad en el tipo de información que se obtiene; sin embargo esta alternativa no posibilita profundizar en los aspectos que surjan en la entrevista.

La entrevista no estructurada es muy útil en estudios descriptivos, y en la fase del diseño de la investigación; es adaptable y susceptible de aplicarse a toda clase de sujetos y de situaciones; permite profundizar en el tema y requiere de tiempo y de personal de experiencia para obtener información y conocimiento del mismo. En ésta se dificulta el tratamiento de la información.

A continuación se presenta la entrevista realizada como contacto inicial y diagnóstico de la organización:

<b>FORMATO DE ENTREVISTA</b>		
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>INTERPRETACION</b>
<b>Describe de forma breve a Estrella de Mar Bronceador.</b>	Una marca joven, con mucho carácter, diseñada para personas que les encanta tomar el sol y tener la piel bronceada.	Es una organización moderna basada en las tendencias sobre el cuidado y la belleza de la piel.
<b>¿Cuál es el objetivo principal de la organización?</b>	Lograr que Estrella de mar esté principalmente en toda Colombia, conectada en las redes sociales como marca y llegue a nuestro público objetivo.	Se le brinda vital importancia al uso de las redes sociales como medio de promoción del producto y conexión con los clientes.
<b>Describe la relación que tiene la organización con los clientes.</b>	La relación es completamente personalizada, dándole la importancia y el tiempo a cada comprador que quiera saber más a fondo del producto.	Se tiene una red de comunicación directa con los clientes, tanto en la preventa como en la post venta, esto genera mayor fidelización y a la vez se obtienen testimonios reales que ayudan a soportar la calidad del producto.
<b>¿Qué nivel de importancia tiene la promoción de su producto en el mercado?</b>	Absoluta importancia, ya que nuestro mercado principal son las redes sociales.	Se trabaja de la mano con las redes sociales y las pautas publicitarias para realizar la promoción de los productos y alcanzar mayor segmento de clientes.
<b>¿Cuál es la visión de Estrella de Mar a largo plazo?</b>	Expandirnos, llegar a exportar y ser conocido en varios países del mundo.	La visión está enfocada en el crecimiento comercial, es por esto que las estrategias a proponer se basan en expansión por medio de e-commerce.
<b>¿Cuál es la misión de la organización?</b>	Nuestro propósito es fabricar y comercializar productos de belleza y cuidado personal que mejoren la calidad de vida de los consumidores y superen sus expectativas.	En esta organización los pilares principales son el producto y el cliente, la relación se basa en el nivel de satisfacción y la experiencia que brinda el producto al cliente.
<b>Realice la descripción detallada de su portafolio de productos</b>	Bronceador coco chocolate con acelerador Bronceador zanahoria canela Loción de oro - aclarador de vellos corporales y capilar	En este caso hace falta una caracterización más detallada de los productos que hacen parte del portafolio.
<b>Si tiene definidos los objetivos corporativos menciónelos y defínalos</b>	No tenemos definidos los objetivos.	Los objetivos corporativos permiten especificar los propósitos de la organización e identificar los aspectos que necesariamente se deben controlar y tomar en cuenta para que se puedan lograr las metas en pro de la consecución del objetivo de la organización.
<b>Describe detalladamente la cadena de valor de la organización.</b>	Aun no tenemos una cadena de valor definida.	La <b>cadena de valor</b> permite optimizar el proceso productivo, ya que puede apreciarse a detalle y en cada paso el funcionamiento de la compañía y ayuda a crear una ventaja competitiva para generar una propuesta de <b>valor</b> única en el mercado.
<b>¿Cuál es la propuesta de valor de Estrella de Mar Bronceador?</b>	No tenemos definida una propuesta de valor.	La <b>propuesta de valor</b> tiene que hacer sentir a todo cliente las ventajas que obtendrá al comprar un producto. Se debe comunicar cada una de las ventajas que brinda el producto que se vende para lograr convencer al cliente. La idea básica es hacer que elija cualquier producto y no el de la competencia.

- **Consideraciones Éticas:** En el documento llamado consideraciones éticas en la investigación(s.f a), define:

El ejercicio de la investigación científica, sea de corte cualitativo o cuantitativo, y el uso del conocimiento producido por las ciencias, tanto las naturales como las sociales y humanas, deben pensarse como prácticas sociales, es decir, como actividades que determinan y son determinadas por asuntos de la vida colectiva, que afectan y se ven afectados por la vida cotidiana (Hernández, 2005). En este sentido, demandan conductas éticas en el investigador y los coinvestigadores, compromisos personales y sociales, tanto respecto a los grupos o individuos implicados en el proceso de investigación como en relación con el conocimiento que se genera a partir de la misma. Las conductas poco éticas carecen de lugar en la práctica científica, por tanto, deben ser identificadas y erradicadas. Aquel que, con intereses particulares que sólo buscan el bien particular, desprecia la ética en una investigación, pervierte a la ciencia y sus productos y se corrompe a sí mismo.(p.1)

Por otro lado, en el documento consideraciones éticas en la investigación (s.f b) la ética es entendida como:

El estudio de los valores y sus relaciones con las pautas de conducta” (Baca, 1996:39) invita a la investigación, como práctica social, a trascender la producción de conocimiento permitiendo el establecimiento de una relación ética con el problema que investiga y con los sujetos sociales con los que interactúa. Se concibe como orientaciones que guían las acciones y las decisiones basadas en principios, valores e intereses por grupos específicos en situaciones históricas. Por eso se transforma y evoluciona hacia la búsqueda del bien común, sujeta a las contingencias específicas de cada sociedad y cultura, sin desconocer la existencia de principios universales y mínimos para todos los sujetos sin importar raza, ni religión, ni color político. Así, en el contexto escolar, la investigación científica debe promover espacios y prácticas que contribuyan en la

formación de valores que trasciendan las prácticas puntuales y que fortalezcan la manera de establecer "relaciones con el mundo y con los otros fuera de la escuela. (Hernández, 2005). (p.1,2)

### **Antecedentes de la organización**

En la actual sociedad de consumo, cada vez más individualista, la preocupación por la imagen personal y apariencia física va ganando protagonismo. La importancia que hoy se le da al estado físico va generando nuevas tendencias estéticas que llevan a las mujeres a querer alcanzar ciertos prototipos de belleza que imponen los medios de comunicación.

Una de estas tendencias va dirigida al uso de aceites bronceadores para darle a la piel un tono dorado. A la vez, la moda impone la necesidad de estar bronceados por lo que se dedica parte del día para la exposición al sol. Ante estos cambios, la piel necesita estar preparada y unos cuidados básicos para protegerla de los efectos del sol. No hay que olvidar que el sol es una fuente de salud y de vida pero también es el principal causante del envejecimiento de la piel y de la aparición de cáncer cutáneo, sin no se toman las debidas precauciones.

El bronceado tiene muchas ventajas, entre las que cabe destacar el hecho de que ayuda a disimular imperfecciones de la piel, otorga un aspecto más esbelto y ofrece un aspecto más saludable. Cuando se ve a una persona que tiene un bronceado natural, enseguida se piensa que lleva una vida relajada, que pasa tiempo al aire libre, que posiblemente ha estado recientemente de vacaciones, lejos de las presiones sociales y del trabajo. Ver a una persona bronceada hace remontar la mente a lugares paradisíacos y exóticos. Además, el sol influye en la naturaleza y en el organismo, en el estado psíquico y físico.

La importancia que se da al bronceado en la época del verano es tal que la mayoría de las mujeres buscan un bronceado rápido para mostrarse morenas antes que proteger su piel. El aumento de problemas cutáneos entre la población, sobre todo la femenina, ha hecho que exista una mayor conciencia de los problemas que puede ocasionar el sol y se busque el producto apropiado que facilite el bronceado y protección al tiempo.

Es por esto que Estrella D' Mar surge en el año 2016 en la ciudad de Medellín con el objetivo de producir y comercializar aceites bronceadores y demás productos para

satisfacer las necesidades de los clientes y darle un cuidado especial a la piel brindando no solo un buen bronceado sino también hidratación y protección.

✓ **Entorno económico:** La actividad económica está dividida en sectores económicos, cada sector se refiere a una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones. Su división se realiza de acuerdo a los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos.

El sector secundario comprende las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos este incluye los productos cosméticos como los bronceadores.

✓ **Entorno Tecnológico:** En Colombia se ha reconocido la importancia que juega la tecnología en el desarrollo del país. Es por ello que las redes sociales cobran un fuerte protagonismo en el entorno lo que da lugar a que las empresas se adapten a esta realidad para poder ser competentes dentro del mercado virtual y aprovechar esta oportunidad de lograr un posicionamiento y reconocimiento de la organización.

La elaboración de los bronceadores se hace por medio de outsourcing, *Zamara Cosméticos* son los encargados de transformar la materia prima y entregar el producto terminado para la comercialización.

✓ **Entorno ambiental:** En la actualidad el tema ambiental ha tenido mayor importancia por tanto se plantea el propósito de adquirir productos amigables con el medio ambiente. Estos productos deben satisfacer las necesidades de los clientes y al mismo tiempo que no afecten o deterioren la biosfera. Para la fabricación de Estrella D'Mar bronceador se utilizan procesos, materias primas y prácticas que requieren de una cantidad menor de energía y recursos naturales, por tal motivo afecta en menor manera al ecosistema que la forma tradicional de hacerlos, así también el destino final de este producto, se prioriza su reutilización, reciclaje o rápida degradación.

# DIAGNÓSTICO

## ESTUDIO DE MERCADO

### Descripción del producto:

Estrella D' Mar ofrece un producto completo a base de aceites naturales, actúa directamente contra el envejecimiento prematuro causado por la constante exposición al sol, contiene extracto de jojoba, vitamina a, vitamina e, aloe vera, betacaroteno y filtro UV para darle a tu piel el color que deseas y a la vez protegerla de los rayos del sol.

El envase es plástico, con atomizador para facilitar la aplicación, contiene 250ml de aceite y viene en dos presentaciones: Coco-chocolate para pieles delicadas o que no estén acostumbradas a exponerse al sol y Canela-zanahoria con acelerador para un bronceado progresivo.

### Plaza:

E-commerce: Se maneja una red social (Instagram) donde se ofrece el producto con la facilidad de envíos a todo el país por medio de empresas de logística y en la ciudad de Medellín con pagos contra entrega por medio de domiciliarios.

La tienda física ubicada en la ciudad de Medellín en el sector de Los Colores, donde se ofrece el producto y una asesoría personalizada a cada cliente.

### Promoción:

Por medio de la web se realizan pautas publicitarias pagadas a Instagram y Facebook para la difusión de información acerca del producto.

También se trabaja con los testimonios de los clientes, quienes envían fotos con el resultado obtenido después de usar el producto, con autorización de los mismos, se publican en las redes sociales y de este modo logramos crear cierta fidelización, credibilidad y reconocimiento del producto.

Se realizan maratones publicitarias con otras tiendas virtuales donde se da a conocer el producto y sus beneficios.

### **Proyección de ventas:**

- Precio de venta: Para hallar el precio de venta calculamos la siguiente formula:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo unitario} + \text{Margen de contribución unitario}$$

$$\text{Precio de venta} = \$ 14.797 + \$ 2.959$$

$$\text{Precio de venta} = \$ 17.756$$

- Punto de equilibrio: Para hallar el punto de equilibrio de unidades calculamos la siguiente formula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Costos fijos} / \text{Precio de venta} - \text{Costo unitario}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 9'245.527 / \$ 17.756 - \$ 14797$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 3.124 \text{ unidades}$$

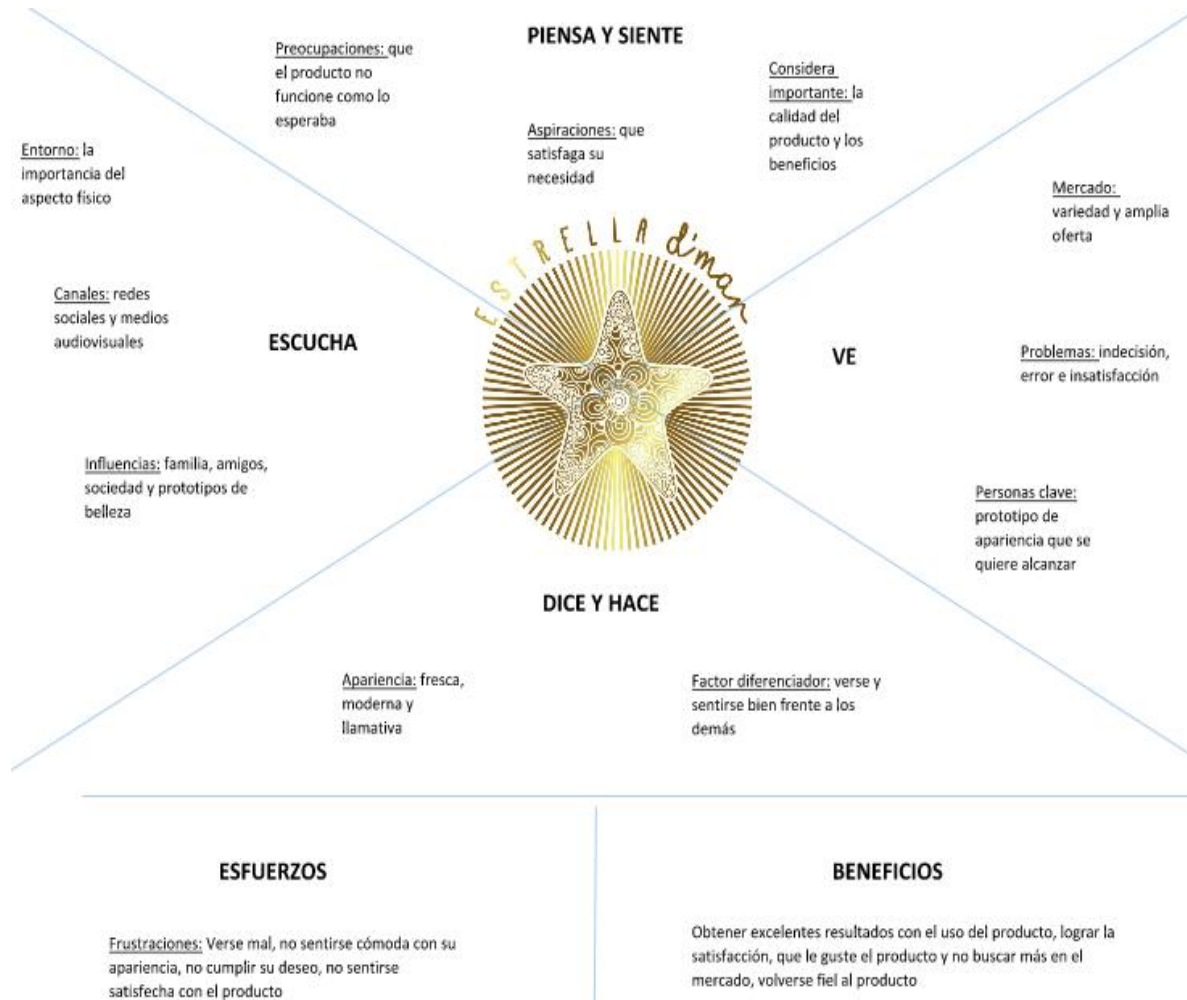
Esto indica que la empresa Estrella D' Mar Bronceador debe de vender como mínimo 3.124 bronceadores para no perder ni ganar, es decir, para tener punto de equilibrio donde los ingresos son iguales a los costos

## **SEGMENTOS DE CLIENTES**

### **Descripción del segmento de clientes:**

Inicialmente el producto estaba dirigido a mujeres entre los 15 y los 40 años en la ciudad de Medellín, pero con la gran acogida del producto en el mercado podemos decir que el segmento de clientes objetivos son hombres y mujeres que deseen tener un color de piel bronceado y a la vez protegerse de los rayos del sol sin importar su edad.

## Mapa de empatía



*Elaboración propia*

## **Análisis de los competidores:**

Estrella D' Mar tiene dos competidores directos: Fruta Prohibida y D'luchi.

Fruta prohibida ofrece un aceite bronceador con: Factor de protección 5 SPF, lo que lo hace más amigable a la hora del obtener un bronceado, ya que protege la piel de los rayos ultravioleta. Sus componentes son totalmente naturales, es a base de extracto de zanahoria lo que le da ese apetecido color dorado. Posee de igual forma betacaroteno lo que lo que ayuda a la regeneración de las células de la piel, ayudando a que quienes utilicen el producto puedan lucir una piel joven y radiante. Así como un particular olor a chocolate, lo que lo hace ideal para masajes y disfrute sexual. Y por último y no menos importante es que en su fórmula contiene grandes cantidades de vitamina E, evitando así la resequedad producida por la exposición al sol.

Tiene como plaza redes sociales (Instagram) donde se da a conocer el producto ofreciendo la posibilidad de envíos nacionales y una promoción que cuenta con una página web donde brindan información acerca de sus productos y las formas de compra.

D'luchi vende un bronceador de coco es idea para pieles blancas no acostumbradas al bronceado ayudando a la piel a adquirir una tonalidad canela de forma progresiva y así evitar posibles insolaciones, prepara las capas de la piel para que el color no se caiga rápido, enriquecido con vitamina E, ácido hialurónico y colágeno que mantienen hidratada la piel.

El bronceador de zanahoria y canela tiene un alto contenido de betacaroteno, lo cual ayuda a la piel a acelerar el proceso de bronceado, incluye vitamina A. Ambos bronceadores tienen envase plástico, con tapa y contenido de 275 ml.

Su plaza es una tienda virtual (Instagram) donde se da a conocer el producto ofreciendo la posibilidad de envíos nacionales y cuenta con una tienda física ubicada en la Ciudad de Medellín.

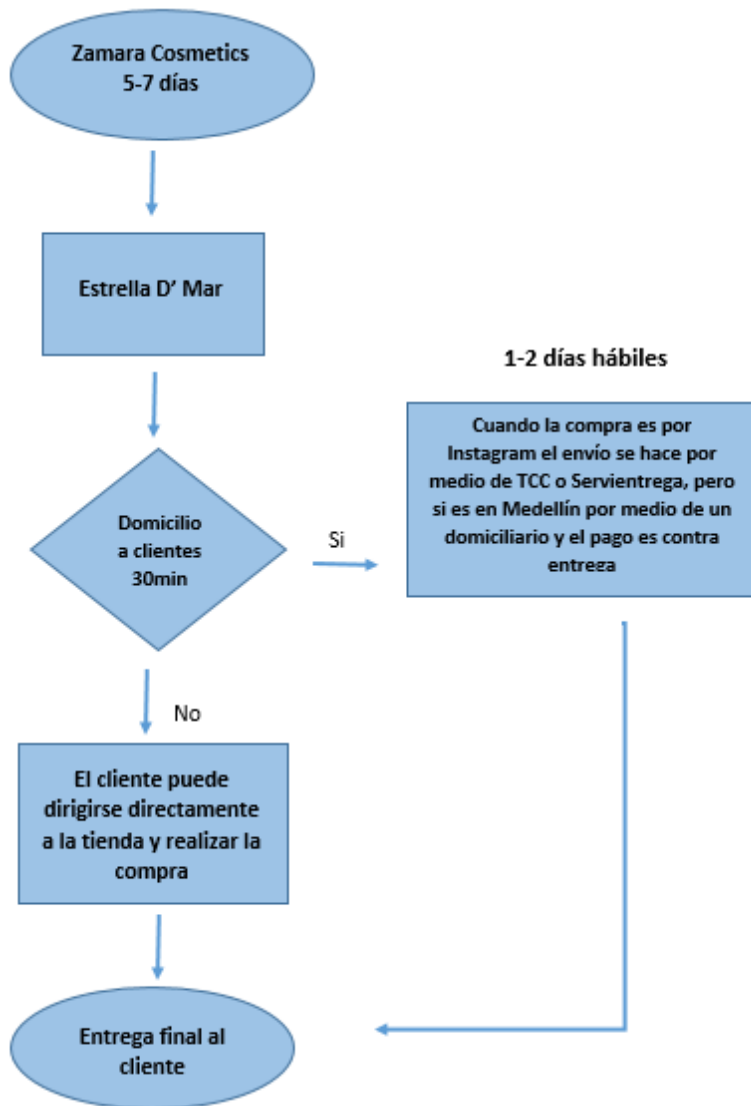
## COMPETIDORES

SERVICIO O PRODUCTO	ESTRELLA D' MAR	D' LUCHI	FRUTA PROHIBIDA
Bronceador para piel delicada	x		
Bronceador de zanahoria	x	x	x
Bloqueador solar	x	x	
Rocío de oro	x	x	
Protector de labios	x		
Crema hidratante	x		
Vestidos de baño	x		x
Asesoría personalizada	x	x	
Entregas inmediatas	x		
Acompañamiento post venta	x	x	
Envíos nacionales	x	x	x
Página web		x	x

## ESTUDIO DE MATERIAS PRIMAS/ ESTUDIO TÉCNICO U OPERATIVO

### Flujograma:

- Producción: La producción se realiza por medio de outsourcing con la empresa *Zamara Cosmetics* que es la encargada de entregar el producto terminado.
- Empaque y etiquetas: se forran los envases con plástico para mayor protección y se pegan las etiquetas con las indicaciones y contraindicaciones de uso.
- Distribución:



*Elaboración propia.*

## **Plan de producción**

La producción de los bronceadores se hace basada en el punto de equilibrio que es de 3124 unidades teniendo en cuenta las temporadas de mayor demanda, a medida que las ventas van aumentando se va aumentando la producción para evitar exceso de inventario. Nos favorece que la empresa encargada de la producción hace entrega del producto en una semana sin importar la cantidad.

## **Marketing Mix:**

Es uno de los elementos clásicos del marketing, es un término creado por McCarthy en 1960, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación. Estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (product, price, place y promotion). Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí.



*Tomado de robertoespinoza.es*

## **Variables del marketing mix: las 4Ps**

### **- Producto:**

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto el producto debe centrarse en

resolver dichas necesidades y no en sus características tal y como se hacía años atrás. Dentro del producto encontramos aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. El director de marketing también debe tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos.

Ciclo de vida del producto:

- **Introducción:** Se presenta por primera vez un producto en el mercado. Las ventas son lentas.
- **Crecimiento:** la demanda comienza a incrementarse en el mercado.
- **Madurez:** se nivela la demanda y ya solo cambia por reposiciones del producto, así como por la aparición de nuevos consumidores.
- **Declive:** El producto empieza a perder encanto y las ventas a caer.

#### - **Precio:**

El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de nuestros productos debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si hemos fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio que ha desembolsado por él.

Establecer correctamente una estrategia de precios no es tarea fácil, todas las variables, incluido el precio tienen que trabajar conjuntamente y con total coherencia. La variable del precio nos ayuda a posicionar nuestro producto, es por ello que si comercializamos un producto de calidad, fijar un precio alto nos ayudará a reforzar su imagen.

#### - **Distribución:**

En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. Es

necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. No hay una única forma de distribuir los productos, sino que dependerá de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores, y de los recursos disponibles. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc.

#### - **Comunicación:**

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, cómo sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Existen diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia definido.

#### **Enfoque del marketing mix**

Sin duda a lo largo de la corta historia del marketing, el concepto de marketing mix ha constituido uno de los aspectos de mayor importancia en el ámbito estratégico y táctico. Es un instrumento básico e imprescindible y debe seguir estando en el corazón de toda estrategia de marketing. Sin embargo es necesario dotar a las 4Ps de un enfoque actual, de un enfoque basado en el protagonista, el cliente. Preguntas como: ¿qué productos lanzaré al mercado?, ¿a qué precio?, ¿dónde lo vendo? o ¿cómo los promociono? , son preguntas que se planteaban en el siglo XX, donde el producto era el protagonista del marketing y su enfoque estaba basado en la oferta. En la actualidad el cliente dicta las normas, por tanto la perspectiva del marketing mix se tiene que plantear desde la óptica de la demanda.

El nuevo enfoque replantea las preguntas a: ¿qué necesidades tienen mis clientes?, ¿cuál es el coste de satisfacción de nuestros clientes y qué retorno me dará dicha satisfacción?, ¿qué canales de distribución son más convenientes para nuestros clientes?, ¿cómo y en que medios lo comunico? En la actualidad ya no es viable fabricar el producto para posteriormente intentar venderlo, sino que es necesario estudiar las necesidades de nuestros clientes y desarrollar el producto para ellos. Este enfoque además, plantea conocer

el coste de satisfacción de nuestros clientes y calcular el retorno vía precio. En la distribución, la comodidad de compra del cliente es un punto clave, por ello es necesario elegir los canales de distribución en base a sus preferencias, en cuanto a la comunicación el cliente ya no quiere que sea una vía de un único sentido, dónde los clientes simplemente se limitaban a escuchar, en un entorno social y digital como es el actual, los clientes forman parte de una vía de doble sentido, dónde son parte activa de una conversación con las marcas.

En definitiva, toda empresa del siglo XXI que desee tener éxito, tiene que plantearse trabajar en un escenario dónde el cliente cobre protagonismo ante el producto, en las estrategias de marketing mix. (ESPONOSA, 2014)

## **Referente Legal**

El referente legal se realiza a partir de las normas y decretos que rigen a la organización Estrella de Mar Bronceador según su actividad en el mercado cosmético.

A continuación, se presenta una breve descripción y se presentan extractos importantes de la normativa legal vigente en Colombia para los productos cosméticos a la cual se deben regir todas las empresas productoras y comercializadoras de los mismos.

Ley 100 de 1993 En Colombia, por medio de la ley 100 de 1993 por medio del artículo 245 se crea la institución encargada de la vigilancia de medicamentos y alimentos Decreto 677 de 1995 Por otro lado, en el decreto 677 de 1995 (Por el cual se reglamenta parcialmente el Régimen de Registros y Licencias, el Control de Calidad, así como el Régimen de Vigilancia Sanitaria de Cosméticos, Preparaciones a base de Recursos Naturales, y otros productos de uso doméstico y se dictan otras disposiciones sobre la materia) no se reconoce el término dermocosméticos para la clasificación de los productos de protección solar para la piel, sino que los define como productos cosméticos de la siguiente forma:

## **Cosmético**

Es una formulación de aplicación local, fundamentada en conceptos científicos, destinada al cuidado y mejoramiento de la piel humana y sus anexos, sin perturbar las funciones vitales, sin irritar, sensibilizar, o provocar efectos secundarios indeseables atribuibles a su absorción sistémica. (Colombia, Presidencia de la República, 1995, pág. 2) Posteriormente, en su artículo 48 se presenta una clasificación de los productos cosméticos, en donde se catalogan a todos los productos anti solares, bronceadores y de auto bronceado como cosméticos para la piel. Respecto al régimen de licencias sanitarias de funcionamiento para fabricantes de cosméticos y otros productos se establece que las empresas deben lograr la expedición de dicha licencia mediante el Invima basados en las normas técnicas de fabricación dispuestas y aprobadas por el Ministerio de Salud. El trámite de la obtención de dicha licencia puede consultarse en el artículo 7 de este decreto.

En el régimen del Registro sanitario, descrito en el título III del decreto, se especifica que: Artículo 13. Del registro sanitario.

Todos los productos de qué trata el presente Decreto requieren para su producción, importación, exportación, procesamiento, envase, empaque, expendio y comercialización de Registro Sanitario expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, o por la Autoridad Sanitaria delegada previo el cumplimiento de los requisitos técnico científicos sanitarios y de calidad previstos en el presente Decreto. (Colombia, Presidencia de la República, 1995, p. 12) Dicho registro sanitario se aplica para las modalidades de fabricar y vender, importar y vender, importar – envasar y vender, importar – semielaborar y vender.

El registro sanitario tiene una vigencia de 10 años, y es otorgado por el Invima, y su respectiva renovación requiere llevar a cabo los procedimientos de su expedición en materia de evaluación farmacéutica, técnica y legal, igualmente se realizan inspecciones de control y calidad, y se verifica el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) o normas vigentes que tengan que ver con el proceso de fabricación. (Invima, s.f.)

## **Calidad**

El estándar o medida de calidad aplicada al producto es el registro INVIMA que según el artículo 13 hace referencia al registro sanitario, el cual los productos cosméticos lo requieren para su producción, importación, exportación, procesamiento, envase, empaque, expendio y comercialización, registro sanitario expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, previo el cumplimiento de los requisitos contemplados en el presente decreto. El artículo 14 hace referencia a la clasificación de los productos cosméticos. Se considerarán productos cosméticos los productos para el bronceado, protección solar y autobronceadores entre otros

La descripción del producto con la indicación de su fórmula cualitativa. Adicionalmente se requerirá la declaración cuantitativa en los siguientes casos: a) Ingrediente(s) activo(s) contenido(s) en los siguientes productos cosmético. También se describen las contraindicaciones y efectos del producto en la piel.

Estrella D' Mar tiene como propuesta de valor brindar un servicio personalizado a cada cliente que desee tener una piel bronceada para que elija cual es el bronceador más oportuno para su tipo de piel gracias a la asesoría personalizada donde se da a conocer los verdaderos beneficios que traen los productos.

También se ofrecerá por medio de la red social Instagram toda la información de los bronceadores, sus características y beneficios, al igual que testimonios reales de las clientes que han tenido resultados satisfactorios al verse más bellas y bronceadas. Podrán visualizar la información de ubicación de la tienda física y los pasos que deben seguir para que el producto les llegue a domicilio.

## Matriz DOFA

# Matriz DOFA

### AMENAZAS

Competencia muy directa  
Productos sustitutos  
Mitos sobre el producto  
Grandes marcas consolidadas

### FORTALEZAS

Buen equipo de trabajo  
Distribuidores en puntos estratégicos  
Alianzas con empresas de logística  
Buena calidad en producto final



### DEBILIDADES

Excesos de inventario  
Demora en las entregas  
Falta de estrategias de mercadeo  
Carencia de propuesta de valor

### OPORTUNIDADES

Reconocimiento en el mercado  
Tendencias favorables en el mercado  
Segmento de clientes amplio  
Precios muy competitivos

## CRUCE DE VARIABLES

F2-A2: con los distribuidores en puntos estratégicos de las diferentes ciudades del país se fortalece la distribución del bronceador, el cual es reconocido y aceptado, se evita que los productos sustitutos entren en el mercado y reemplacen nuestro producto.

F4-A1: con un producto de alta calidad como el bronceador estrella de mar y los servicios adicionales que se ofrecen a los clientes, se contrarrestan los productos que ofrece la competencia.

D1-O2: aprovechando los excesos en inventarios y teniendo en cuenta las tendencias en el mercado, se establecen ofertas especiales orientadas a clientes y distribuidores.

A3-O1: el reconocimiento como un producto de buena calidad, permite que los clientes resuelvan los mitos que puedan tener acerca del mismo.

F3-D2: realizar alianzas estratégicas con empresas de logística para facilitar las entregas puntuales a los clientes.

## **PLAN DE ACCIÓN**

### **PROPUESTA DE VALOR**

*Ofrecer un producto para la protección e hidratación de la piel.*

**Protección** contra los rayos del sol con filtro UV

**Hidratación** gracias a las vitaminas naturales y el aloe vera

**Servicio** personalizado con entregas flexibles

### **OBJETIVOS CORPORATIVOS**

**Aprendizaje:** contar con un talento humano calificado e idóneo para la prestación del servicio.

**Protocolos internos:** Posiciona la marca Estrella D'Mar Bronceador a nivel nacional.

**Clientes:** Incrementar las operaciones y el número de clientes en Colombia.

**Financiero:** Incrementar los ingresos optimizando costos y gastos.

### **DIRECCIONAMIENTO COMERCIAL**

#### **CADENA DE VALOR**

*Actividades de soporte*

##### **1. Infraestructura**

**1.1 Financiación:** el inicio de la marca fue por medio de ahorros personales y el capital inicial fue de \$15.000.000

**1.2 Planeación:** En la consultoría que se está construyendo el Direccionamiento Estratégico y una Planeación para los próximos 5 años.

**1.3 Inversión:** Estrella D'Mar tiene un único inversionista que es Juliana Restrepo, Diseñadora de modas especialista en mercadeo con experiencia de 9 años en Guatemala.

## **2. Gestión de Talento Humano**

**2.1. Reclutamiento:** La selección de los distribuidores se hace de forma que queden ubicados estratégicamente en todo el país.

**2.2. Capacitación:** A cada distribuidor se le brinda una capacitación previa sobre los productos y la forma de atención al cliente y se mantiene un acompañamiento y comunicación constante.

**2.3. Compensación:** A los distribuidores se les da un precio mayorista con un descuento especial, este se convierte en su utilidad y a la vez sus ingresos.

## **3. Desarrollo de la tecnología**

**3.1. Investigación de mercado:** Para lanzar nuevos productos del portafolio se tienen en cuenta los mercados a los que se desea llegar por medio de encuestas y comunicación directa para caracterizar los posibles clientes. Adicionalmente se le da vital importancia a la tendencia del cuidado de la piel.

**3.2 I + D + i:** La marca es muy cuidadosa a la hora de implementar E.E.E acordes a la situación actual del mercado y los procesos de mejora e innovación en el producto final.

## **4. Compras**

**4.1. Componentes:** Permanente consecución de proveedores para la adquisición de E.E.E.

**4.2. Servicio de maquila:** El producto es elaborado por *Samara Cosmetics* que fue elegido por su experiencia en el mercado cosmético y en marcas independientes locales.

**4.3. Publicidad:** Se hace uso de medios tradicionales (ATL) (BTL), pautas publicitarias en TV y redes sociales.

#### *Actividades primarias*

- 1. Envase, empaque y etiqueta:** se cuenta con una bodega de almacenamiento de los productos e insumos.
- 2. Bases de datos:** Se propone un CRM para la administración de relaciones de ventas y la información de los clientes.
- 3. Accesibilidad:** Los clientes visitan el punto de venta principal ubicado en la Ciudad de Medellín en el barrio los Colores y los demás puntos de venta distribuidos en las otras ciudades.
- 4. Operaciones:** En cuanto a los distribuidores la cantidad mínima de compra es de 12 unidades, los que están ubicados en Medellín tienen inventario en consignación con un plazo de pago de 20 días después de la entrega y los que están en otras ciudades realizan las compras con el descuento mayorista de contado.
- 5. Logística Externa**
  - ✓ Los pedidos se realizan a través de una orden de compra y se soportan con factura.
  - ✓ Los inventarios se manejan por consignación y se controlan telefónicamente.
  - ✓ La información de entregas es el consolidado mensual de las ventas.
- 6. Marketing de Ventas:** Los distribuidores son independientes y manejan su propia fuerza de ventas que puede estar entre 1 y 3 asesores comerciales por punto.

## **ESTRATEGIA**

Después de hacer un recorrido por la estructura comercial de la organización, una caracterización de sus entornos, al igual que su competencia directa en la actualidad se puede resaltar la fuerza de la marca en las redes sociales como medio publicitario y canal de distribución, es por esto que se sugiere implementar un sitio web básico, que refleje la identidad de la marca y le permita a los usuarios comprar sus productos de forma fácil, este debe tener características especiales como opciones de pago, creación de cupones, administración de productos e informe de ventas, diseño responsive, seguridad, capacitación y garantía. Todo esto cotizado en un valor total de \$5'900.000 para un tiempo de entrega de 45 días hábiles.

Una plataforma virtual es una herramienta económica y de largo alcance en cuanto a consecución de clientes, permite crear un contacto directo con clientes y proveedores, facilita los pagos y las compras, amplía la información sobre los productos, genera opciones de bonos o suscripciones, brinda mayor seguridad a la hora de realizar compras y permite a la organización obtener cifras e información de ventas, bases de datos de clientes y proveedores y además potenciar la marca no solo nacional si no también internacionalmente.

### **Ventajas:**

- ✓ Facilidades para el comprador de adquirir sus productos por medio de internet
- ✓ Seguridad en los pagos vinculados a las entidades bancarias
- ✓ Entregas seguras de los productos en cualquier parte del país
- ✓ Alcance a mayor cantidad de clientes en diferentes partes del país
- ✓ Posibilidad de tener un canal de distribución tan efectivo como el digital ( canal web)
- ✓ Comunicación directa con los clientes y acompañamiento post venta en línea.

### **Desventajas:**

- ✓ Inseguridad por parte de algunos clientes tradicionalistas, que consideran que comprar por internet no es seguro

## **APLICACIÓN**

### Recomendaciones

- ✓ Implementar el direccionamiento estratégico para la empresa estrella de mar, con el fin de darle orden y estructura sistémica a la organización.
- ✓ Estructurar los pilares fundamentales de la propuesta de valor de la marca, para lograr la conexión de esta con los clientes.
- ✓ Diseñar y poner en marcha el plan comercial y el posicionamiento de la marca estrella de mar.
- ✓ Establecer los canales de distribución y alianzas estratégicas que conduzcan al crecimiento en ventas y participación de mercado de la marca.
- ✓ Desarrollar una plataforma virtual que le permita a la organización brindar toda la información acerca de sus productos, darle a los clientes el acompañamiento constante y la asesoría que necesitan durante el proceso de compra y después del mismo.

## **TERMINACION**

## **CONCLUSIONES**

Las conclusiones se generan a partir de los objetivos específicos propuestos, donde se puede evidenciar que:

- ✓ Estrella de Mar Bronceador posee un proceso de comercialización tradicional que le ha funcionado desde su creación, pero es necesario innovar en las estrategias e implementar herramientas como las plataformas e-commerce para lograr que la organización pueda crecer y permanecer en el mercado por más tiempo.
- ✓ En el mercado online se pueden encontrar mayores oportunidades para la comercialización de los productos de Estrella de Mar Bronceador, ya que este permite llegar a más personas y más lugares en menor tiempo, facilita la accesibilidad a los productos y crea un reconocimiento de marca en los clientes.
- ✓ Implementar la estrategia propuesta tiene un costo considerable y puede generar un crecimiento importante en los clientes y por ende en las ventas de la organización.

## REFERENCIAS

Avila, B. Hector. L. (s.f). Introduccion a la metodología de la investigación. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/#indice>

Consideraciones éticas en la investigación. (s.f a). Recuperado de: [http://www.feriadelaciencia.com.co/v2\\_base/file\\_downloader.php?id\\_file=11592-m21-afe20c1b2d848841ce93b3455abde55c](http://www.feriadelaciencia.com.co/v2_base/file_downloader.php?id_file=11592-m21-afe20c1b2d848841ce93b3455abde55c)

Consideraciones éticas en la investigación. (s.f b). Recuperado de: [http://www.feriadelaciencia.com.co/v2\\_base/file\\_downloader.php?id\\_file=11592-m21-afe20c1b2d848841ce93b3455abde55c](http://www.feriadelaciencia.com.co/v2_base/file_downloader.php?id_file=11592-m21-afe20c1b2d848841ce93b3455abde55c)

Ferrer, Jesús. (2010).Conceptos básicos de metodología de la investigación. Recuperado de:<http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>

García, H, Austreberto. (2011, 16 de Febrero). Metodología de la investigación. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, México. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulos-1-sampier>

Kubr, M. (1997a). Libro la consultoría de empresas: guía para la profesión. Recuperado de: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44493746/Libro\\_Consultoria\\_de\\_Empresas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529010227&Signature=wPIU3Ilplqaweqthh%2BdN63vpo8c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA\\_CONSULTORJA\\_DE\\_EMPRESAS\\_40748.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44493746/Libro_Consultoria_de_Empresas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529010227&Signature=wPIU3Ilplqaweqthh%2BdN63vpo8c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA_CONSULTORJA_DE_EMPRESAS_40748.pdf)

Kubr, M. (1997b). Libro la consultoría de empresas: guía para la profesión. Recuperado de: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44493746/Libro\\_Consultoria\\_de\\_Empresas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529010227&Signature=wPIU3Ilplqaweqthh%2BdN63vpo8c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA\\_CONSULTORJA\\_DE\\_EMPRESAS\\_40748.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44493746/Libro_Consultoria_de_Empresas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529010227&Signature=wPIU3Ilplqaweqthh%2BdN63vpo8c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA_CONSULTORJA_DE_EMPRESAS_40748.pdf)

Kubr, M. (1997c). Libro la consultoría de empresas: guía para la profesión. Recuperado de:  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44493746/Libro\\_Consultoria\\_de\\_Empresas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529010227&Signature=wPIU3Ilplqaweqthh%2BdN63vpo8c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA\\_CONSULTORJA\\_DE\\_EMPRESAS\\_40748.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44493746/Libro_Consultoria_de_Empresas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529010227&Signature=wPIU3Ilplqaweqthh%2BdN63vpo8c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLA_CONSULTORJA_DE_EMPRESAS_40748.pdf)