

**Universidad Siglo 21**



**Licenciatura en Comercialización**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**“Plan de Marketing para el Reposicionamiento Estratégico del Cepillo de Dientes de Meraki para ampliar su alcance al Mercado Masivo”**

**Autor/a:** Ferré, María del Huerto

**Legajo:** VMKT009956

**DNI:** 42008518

**Tutor de TFG:** Martin Constanzo

**2025**

## INDICE

<b>Resumen</b> .....	4
<b>Abstract</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	5
<i>Marco de Referencia Institucional</i> .....	5
<i>Descripción de la Problemática</i> .....	6
<i>Antecedentes</i> .....	7
<i>Relevancia del Caso</i> .....	8
<b>Análisis de Situación</b> .....	8
<i>Descripción de la Situación</i> .....	8
<i>Análisis del Contexto</i> .....	10
<i>Análisis PESTEL (macroentorno)</i> .....	10
<i>Análisis del Mercado: Oferta y Demanda (microentorno)</i> .....	13
<i>Análisis 5 fuerzas de Michael Porter (microentorno)</i> .....	14
<i>Benchmarking de Competidores</i> .....	18
<i>Diagnostico Organizacional</i> .....	21
<i>Análisis FODA</i> .....	21
<i>Mix de Marketing: Estrategia de las 4P</i> .....	22
<i>Análisis Especifico</i> .....	23
<b>Marco Teórico</b> .....	24
<i>Reposicionamiento de Marca</i> .....	24
<i>Marketing Verde y Autenticidad</i> .....	24
<i>Comportamiento del Consumidor Sustentable</i> .....	25
<i>Segmentación y adopción de innovaciones</i> .....	25
<i>Canales de comercialización y visibilidad</i> .....	26
<b>Diagnóstico y Discusión</b> .....	26
<i>Declaración del problema</i> .....	26
<i>Justificación del Problema</i> .....	27
<i>Conclusión Diagnóstica</i> .....	28
<b>Plan de Implementación</b> .....	29
<i>Objetivo General</i> .....	29
<i>Objetivos Específicos</i> .....	29

<i>Alcance</i> .....	29
<b><i>Plan de Acción N.º1: Expansión comercial del cepillo de dientes de bambú en canales masivos y de cercanía.</i></b> .....	30
<i>Acciones Específicas</i> .....	30
<i>Recursos Involucrados</i> .....	31
<i>Marco de Tiempo</i> .....	32
<i>Medición de la Propuesta</i> .....	32
<i>Riesgos Asociados a la Inversión y Estrategias de Mitigación</i> .....	33
<b><i>Plan de Acción N.º2: Estrategia de Comunicación Accesible sobre los Atributos Sustentables del Cepillo de Bambú</i></b> .....	33
<i>Acciones Específicas</i> .....	33
<i>Recursos Involucrados</i> .....	34
<i>Marco de Tiempo</i> .....	35
<i>Medición de la Propuesta</i> .....	35
<i>Riesgos y Estrategias de Mitigación</i> .....	36
<b><i>Plan de Acción N.º3: Programa de Recompra y Referidos para Promover Consumo Sustentable</i></b> .....	37
<i>Acciones Específicas</i> .....	37
<i>Recursos Involucrados</i> .....	38
<i>Marco de Tiempo</i> .....	39
<i>Medición de la Propuesta</i> .....	39
<i>Riesgos y Estrategias de Mitigación</i> .....	40
<i>Cronograma de Tiempo</i> .....	41
<i>Presupuesto del Plan Propuesto</i> .....	42
<i>Impacto Financiero</i> .....	43
<b>Conclusiones</b> .....	45
<b>Recomendaciones</b> .....	46
<b>Bibliografía</b> .....	47

## **Resumen**

El presente informe corresponde a un Reporte de Caso en el que se realizó un análisis del reposicionamiento del cepillo de dientes de bambú de Meraki Sustentable S.R.L. en el mercado argentino. Se elaboró un plan de marketing integral para abordar la limitada visibilidad y alcance de la marca, considerando tanto el contexto externo como interno. El diagnóstico indicó que, pese a ser pionera en productos ecológicos, Meraki es percibida principalmente por consumidores altamente comprometidos con el medioambiente, lo que limita su crecimiento. Para resolver esta situación, se propusieron acciones como ampliar la distribución en canales de cercanía, desarrollar una comunicación inclusiva y emocional, implementar un programa de fidelización, y rediseñar el packaging para mejorar su atractivo. Además, se reconocen limitaciones relacionadas con el tiempo, los datos disponibles, el alcance geográfico y los recursos para la implementación. Este trabajo aporta herramientas para la toma de decisiones orientadas a consolidar a Meraki como una opción sustentable, accesible y confiable.

Palabras claves: reposicionamiento, marketing sustentable, productos ecológicos, fidelización, comunicación inclusiva.

## **Abstract**

This report corresponds to a Case Study analyzing the repositioning of Meraki Sustentable S.R.L.'s bamboo toothbrush in the Argentine market. An integrated marketing plan was developed to address the brand's limited visibility and reach, considering both external and internal contexts. The diagnosis revealed that although Meraki is a pioneer in ecological products, it is mainly perceived by highly environmentally committed consumers, limiting its growth potential. To address this, actions such as expanding distribution in local channels, developing inclusive and emotional communication, implementing a loyalty program, and redesigning packaging to enhance appeal were proposed. Limitations related to time, available data, geographic scope, and resources for implementation were acknowledged. This work provides tools to support decision-making aimed at consolidating Meraki as a sustainable, accessible, and reliable option.

Keywords: repositioning, sustainable marketing, ecological products, loyalty, inclusive communication.

## **Introducción**

### *Marco de Referencia Institucional*

En un contexto de creciente conciencia ecológica y transformación en los hábitos de consumo que están incrementándose de manera significativa, las compañías que fomentan modelos de negocios sostenibles asumen un papel clave en la economía actual. Meraki Sustentable S.R.L es una empresa argentina fundada en el año 2016 por Francisco Mirabella, Licenciado en Ciencias Ambientales, con el propósito de sustituir los productos de plástico de un solo uso o de corta vida útil por alternativas biodegradables. Su producto icónico, el cepillo de dientes de bambú, fue pionero en el mercado local consolidándose como un símbolo del consumo responsable.

Además del cepillo dental, Meraki expandió su línea de productos, incorporando estuches de bambú, hilos dentales biodegradables, botellas térmicas reutilizables, holders de pared, entre otros, todos ellos producidos bajo el mismo principio de sustentabilidad.

En la actualidad, la compañía está integrada por Francisco Mirabella, Marcos Aliaga y Miguel Mirabella. La empresa cuenta con oficinas comerciales en el barrio de Villa Urquiza, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, una planta de producción nacional en Vicente López, y mantiene una relación estratégica con su proveedor internacional en Ningbo, China, de quien obtiene parte de sus productos.

Meraki se posiciona como una organización comprometida con el desarrollo sustentable, no sólo a través de su oferta de productos ecológicos, sino también mediante su estructura interna y su cultura empresarial. La compañía actúa en base a una misión bien definida: desarrollar y poner a disposición de la sociedad productos de bajo impacto ambiental, alineada con una visión orientada a contribuir a un planeta rico en biodiversidad con gobiernos comprometidos, empresas responsables y consumidores conscientes.

Sin embargo, en un escenario donde el mercado de productos sustentables se vuelve cada vez más competitivo y heterogéneo, las marcas se enfrentan al desafío de destacarse sin sacrificar su identidad. En este contexto, el reposicionamiento de marca se convierte en una herramienta estratégica fundamental. Dicho concepto hace referencia a la reconfiguración de la percepción que el público objetivo tiene de una marca, con el fin de adaptarla a los cambios del entorno, a las nuevas demandas del consumidor o la aparición de competidores más visibles (Ries & Trout, 2002).

En el caso de las marcas sustentables, el reposicionamiento implica un doble desafío: adaptarse a nuevas tendencias de consumo y ampliar su alcance, sin perder coherencia con sus valores ecológicos, que constituyen su principal diferencial. Según Kotler y Keller (2012), este proceso puede incluir ajustes en el mensaje, la propuesta de valor, la segmentación o los canales de distribución, buscando adaptarse sin perder autenticidad.

Para Meraki, el reto es dejar de ser vista como una opción exclusiva para consumidores muy comprometidos con el medio ambiente y posicionarse también como una alternativa práctica, cercana y accesible; para lograrlo, debe redefinir su comunicación y canales, destacando atributos como precio competitivo, funcionalidad y disponibilidad.

#### *Descripción de la Problemática*

A pesar de haber sido pionera en introducir el cepillo de dientes de bambú en el mercado argentino y de haber construido una comunidad sólida de consumidores con valores sustentables, Meraki enfrenta hoy un desafío crítico de posicionamiento. Su presencia sigue estando asociada con un nicho reducido de consumidores altamente comprometidos con el medio ambiente, lo que limita su capacidad de expandirse hacia un público más amplio y general. La creciente competencia de marcas más reconocidas, como Colgate y Bucal Tac, que poseen mayor visibilidad y canales de distribución masiva, ha reducido su participación en los canales masivos, afectando su alcance en el mercado.

Aunque Meraki es reconocida por su compromiso con la sustentabilidad, la marca sigue siendo vista mayormente como una opción exclusiva para early adopters o consumidores muy comprometidos con lo ecológico. Esto ha limitado su potencial de crecimiento en segmentos más amplios de consumidores, que, si bien están interesados en productos sustentables, demandan mayor accesibilidad, disponibilidad y una comunicación más cercana y comprensible. Además, las marcas competidoras han logrado penetrar mercados más amplios a través de estrategias de comunicación y distribución más agresivas, lo que ha dejado a Meraki con una presencia más limitada en puntos de ventas clave como supermercados y tiendas de conveniencia.

En este escenario, el reposicionamiento estratégico del cepillo de dientes de bambú de Meraki se vuelve indispensable. La empresa necesita redefinir su propuesta de valor y sus mecanismos de comunicación para conectar con nuevos consumidores, sin abandonar su esencia sustentable. Ampliar el alcance del producto sin diluir su identidad, representa un

equilibrio desafiante pero necesario para poder sostener su competitividad en un mercado en expansión.

### *Antecedentes*

En el ámbito del marketing, el reposicionamiento de productos representa una estrategia clave para mantener la competitividad. Según Kotler y Keller (2016), cuando un producto busca ampliar su presencia en el mercado o fortalecer su diferenciación frente a la competencia, es crucial reformular la propuesta de valor, rediseñar su comunicación y adaptar la estrategia a las nuevas exigencias del entorno. Este proceso es aún más relevante en mercados dinámicos como el de los productos ecológicos, donde los hábitos y expectativas del consumidor se transforman de manera continua. En este sentido, Peattie y Crane (2005) destacan que, desde una perspectiva de marketing verde, las marcas sustentables deben comunicar sus atributos de manera auténtica y coherente con los valores del consumidor, más allá del argumento ecológico en sí mismo.

El comportamiento del consumidor en relación con productos sustentables ha sido objeto de diversos estudios. Un informe reciente de Kantar (2022) revela que, si bien la conciencia ambiental está creciendo en América Latina, la adopción de productos ecológicos sigue siendo limitada debido a factores como el precio, la falta de información y la disponibilidad de estos productos. Estos factores pueden obstaculizar el éxito de marcas como Meraki, que deben encontrar maneras de superar estas barreras para llegar a un público más amplio.

Además, las marcas competidoras como Colgate, Bucal Tac, Sri Sri Tattva y Green Smile han logrado posicionarse de manera efectiva en este mercado competitivo. Colgate, por ejemplo, ha aprovechado su posicionamiento global para lanzar su versión de cepillo de bambú con una fuerte presencia en supermercados (Colgate-Palmolive, 2020). Bucal Tac, una marca nacional, ha adoptado una estrategia de distribución centrada en tiendas de productos naturales (Bucal Tac, 2024), mientras que Sri Sri Tattva y Green Smile han optado por posicionarse a través de propuestas de accesibilidad económica (Sri Sri Tattva, 2023; Green Smile, 2024). Estas marcas han ampliado su visibilidad a través de campañas publicitarias de gran alcance, tanto en medios digitales como físicos, lo que les ha permitido ganar exposición y, en muchos casos, reemplazar a marcas más pequeñas.

En este contexto, Meraki, que fue pionera en introducir los cepillos de bambú en el mercado argentino, enfrenta el desafío de ampliar su alcance y consolidar su posicionamiento en un entorno cada vez más competitivo. Aunque ha ampliado su cartera de productos, muchos consumidores aún la asocian principalmente con un solo producto (el cepillo dental de bambú), lo que dificulta la consolidación de sus otras líneas de productos. Además, la falta de una estrategia de comunicación más cercana, sumada a la falta de presencia en canales de comercialización masivos como farmacias y supermercados, limita su capacidad de alcanzar nuevos segmentos de consumidores.

### *Relevancia del Caso*

En un escenario donde la sostenibilidad y el consumo consciente ganan protagonismo, el reposicionamiento del cepillo de dientes de bambú adquiere una especial relevancia. Si bien la marca fue una de las primeras en introducir este tipo de productos en el mercado argentino, actualmente se enfrenta al desafío de ampliar su alcance y fortalecer su liderazgo frente a una competencia creciente, como así también superar ciertas barreras culturales que aún limitan la adopción masiva de opciones ecológicas.

Analizar este caso resulta relevante ya que permite estudiar cómo una marca sustentable puede adaptarse a un entorno competitivo sin renunciar a sus valores. En este sentido, el trabajo ofrece una mirada concreta sobre la implementación de estrategias de marketing verde, comunicación y segmentación, con el objetivo de reposicionar un producto sustentable para así acercarlo a un público más amplio. El propósito es que el cepillo de bambú deje de ser percibido como un producto exclusivo y se convierta en una opción viable, cotidiana y accesible para un mayor número de consumidores.

Finalmente, desde una perspectiva social, este estudio es significativo porque demuestra cómo las empresas pueden influir en la transformación hacia un modelo de consumo más responsable, incorporando principios ambientales en propuestas que sean atractivas, accesibles y sostenibles.

## **Análisis de Situación**

### *Descripción de la Situación*

Meraki Sustentable S.R.L es una empresa argentina fundada en 2016 por Francisco Mirabella, inspirada en una experiencia personal y en un cepillo de dientes de bambú traído desde Australia. Su objetivo es reemplazar productos plásticos de un solo uso por alternativas

biodegradables, desarrollando desde entonces una línea de productos de higiene sostenibles (Meraki Sustentable, 2021).

El cepillo de dientes de bambú, producto pionero en el mercado argentino, se consolidó como un referente del consumo consciente. Impulsada por la creciente tendencia global hacia la sustentabilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015), Meraki creó una comunidad comprometida con el cuidado ambiental, lo que facilitó la expansión hacia otros productos ecológicos, como hilos dentales, botellas reutilizables y estuches de bambú.

Sin embargo, este crecimiento enfrentó nuevos desafíos. La creciente demanda por productos ecológicos atrajo a grandes marcas como Colgate y Bucal Tac, que ingresaron al segmento con propuestas similares y mayor alcance comercial. Esta competencia limitó el acceso de Meraki a canales masivos y presionó a la empresa a replantear su propuesta de valor y estrategia comunicacional para mantener su relevancia y cuota de mercado.

Actualmente, Meraki está en transición de un público compuesto principalmente por early adopters —consumidores con fuerte conciencia ambiental y disposición a probar innovaciones— hacia la mayoría temprana, un segmento más amplio que valora la sustentabilidad, pero con mayor sensibilidad al precio y preferencia por marcas accesibles y confiables en supermercados y farmacias.

En este contexto, la compañía busca consolidar su identidad sustentable mientras adapta su estrategia comercial para conectar con esta audiencia diversa, equilibrando la fidelidad a sus valores ecológicos con una mayor accesibilidad y presencia masiva, sin perder la confianza de su base original. No obstante, su comunicación actual sigue dirigida mayormente a su público inicial, lo que genera una desconexión con los nuevos consumidores.

Pese a contar con una reputación online sólida, con una valoración promedio de 4,7/5 en plataformas como Mercado Libre (Meraki Sustentable, 2021), Meraki enfrenta el desafío de aumentar su visibilidad en canales masivos y diferenciarse claramente frente a competidores consolidados. Este escenario representa una oportunidad estratégica para evolucionar y ampliar su participación de mercado.

El presente trabajo propone desarrollar un plan de marketing que responda a estos desafíos, impulsando el crecimiento sostenible de la marca en el contexto actual.

### *Análisis del Contexto*

#### *Análisis PESTEL (macroentorno)*

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica utilizada para evaluar los factores del macroentorno que influyen en el funcionamiento y desarrollo de una organización. Este análisis permite a las empresas identificar las oportunidades y amenazas derivadas de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales tienen un impacto directo sobre sus decisiones estratégicas. A continuación, se presenta un análisis de los factores PESTEL aplicados específicamente al caso de Meraki, una empresa con enfoque en productos sustentables.

- Variables Políticas:

Argentina presenta un contexto político inestable con frecuentes cambios en políticas fiscales y regulatorias que dificultan la planificación a largo plazo. Esta incertidumbre puede afectar a la inversión en innovación y expansión de Meraki, especialmente ante la volatilidad cambiaria que encarece insumos importados (García & Fernández, 2022). Sin embargo, la implementación de leyes como la Ley de Residuos Plásticos (2020) crea un marco regulatorio favorable para Meraki, alineando su oferta con las prioridades gubernamentales en sostenibilidad (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2020; Pérez et al., 2021). Esta legislación no solo representa una oportunidad para potenciar su posicionamiento, sino que también impone la necesidad estratégica de invertir certificaciones y comunicación transparente para capitalizar esta ventaja legal (Pérez & Torres, 2023). La combinación de presión política y regulatoria obliga a Meraki a ser ágil en la adaptación a normativa, anticipando cambios que pueden afectar la cadena de suministro o el etiquetado ambiental, evitando así riesgos legales y reputacionales (Sistema B, 2023).

- Variables Económicas:

La persistente crisis económica argentina, caracterizada por alta inflación, devaluación y restricciones cambiarias, impacta directamente en la capacidad de compra y en la sensibilidad al precio del consumidor (Banco Mundial, 2023). Para Meraki, esto significa que su estrategia de precios debe ajustarse para no perder competitividad frente a productos menos sostenibles, pero más económicos (Rodríguez & López, 2021). La empresa debe buscar optimización de costos y modelos alternativos, como formatos más pequeños o promociones, para mantener el acceso al segmento masivo. A su vez, la crisis limita la

inversión en tecnologías y marketing digital, por lo que la empresa debe priorizar iniciativas de alto retorno y bajo costo (Kantar, 2022). No obstante, existe una oportunidad estratégica en los consumidores con alto compromiso ambiental que están dispuestos a pagar más por productos sustentables, segmento en el cual Meraki puede consolidarse y expandirse con líneas premium o ediciones limitadas, diversificando así su portafolio (Kantar, 2022).

- Variables Socioculturales:

El crecimiento de la conciencia ambiental, especialmente entre millennials y Generación Z, abre una ventana para que Meraki consolide su posicionamiento como marca responsable (Sánchez et al., 2023). Sin embargo, la brecha entre intención y compra real — donde solo un 27% de los hogares argentinos adquiere productos ecológicos regularmente— indica que el precio y la accesibilidad siguen siendo barreras clave (CACE, 2023). Esto demanda una doble estrategia: mantener la comunicación emocional y educativa con su base inicial, mientras se adapta la propuesta para captar consumidores más sensibles al precio, posiblemente mediante alianzas con retailers o campañas de promoción. El uso intensivo de redes sociales es crucial para influenciar a estos grupos, pero debe combinarse con estrategias offline para alcanzar a segmentos menos digitalizados (Martínez & Gómez, 2022). En resumen, Meraki enfrenta el reto de transformar la conciencia ambiental creciente en comportamiento efectivo de compra, ajustando su mensaje y distribución para maximizar su alcance.

- Variables Tecnológicas:

El avance tecnológico es un factor clave para la competitividad de Meraki, tanto en la mejora de procesos productivos con materiales biodegradables como en la expansión de canales digitales (Fernández et al., 2022). La dependencia de tecnología importada y las barreras arancelarias pueden ralentizar la innovación, por lo que Meraki debe explorar alianzas estratégicas o inversión en desarrollo local para reducir riesgos (INDEC, 2023). En el área comercial, el crecimiento del e-commerce y la publicidad en redes sociales constituyen oportunidades directas para ampliar la base de consumidores, especialmente jóvenes que valoran marcas sostenibles con fuerte presencia digital (Trendsity, 2023). No obstante, la brecha digital en regiones del interior limita la penetración, por lo que la empresa debe diversificar su estrategia comercial incluyendo puntos de venta físicos (INDEC, 2023). La adopción de nuevas herramientas, como marketing de influencers y tecnologías

interactivas, puede fortalecer la fidelización y diferenciación frente a competidores con mayor presupuesto publicitario (Fernández et al., 2022).

- Variables Ecológicas:

El aumento de la conciencia ambiental y las regulaciones como la Ley de Residuos Plásticos posicionan favorablemente a Meraki, que puede capitalizar estas tendencias para reforzar su identidad verde y atraer consumidores comprometidos (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2020; García et al., 2022). Sin embargo, esta oportunidad implica una responsabilidad estratégica: comunicar claramente el impacto positivo de sus productos y demostrar transparencia en sus procesos (Pérez & Torres, 2023). La adhesión a modelos de economía circular y el alineamiento con planes nacionales de producción sostenible son pilares para asegurar la sostenibilidad a largo plazo, pero requieren inversión continua en innovación y educación al consumidor (García et al., 2022). Meraki debe aprovechar estas tendencias para diferenciarse, pero también para anticipar posibles exigencias regulatorias futuras, fortaleciendo su propuesta de valor y evitando riesgos reputacionales.

- Variables Legales:

La consolidación del marco legal ambiental en Argentina, reflejada en normativas que impulsan la reducción del uso de plásticos y establecen exigencias rigurosas en materia de etiquetado y trazabilidad, configura un escenario complejo, pero al mismo tiempo estratégico para Meraki (Boletín Oficial, 2019). Adaptarse e incluso anticiparse a estas regulaciones puede transformarse en una ventaja competitiva clave, sobre todo ante un público que valora la transparencia y la responsabilidad corporativa (Sistema B, 2023). En este sentido, acceder a certificaciones como la de Empresa B no solo fortalece la imagen institucional, sino que también evidencia un compromiso ético genuino, estableciendo barreras de entrada frente a competidores con menores estándares (Pérez & Torres, 2023). No obstante, este entorno regulatorio dinámico exige una vigilancia constante y capacidad de respuesta ágil, lo cual implica invertir en recursos y diseñar una estrategia legal integral que permita convertir el cumplimiento normativo en un atributo diferenciador (Pérez & Torres, 2023).

En resumen, el análisis PESTEL revela un entorno desafiante pero fértil para el crecimiento de Meraki. La clave estará en traducir su compromiso sustentable en

propuestas de valor claras, accesibles y comunicadas de forma estratégica, aprovechando los marcos regulatorios, las tecnologías emergentes y los cambios en los hábitos de consumo.

*Análisis del Mercado: Oferta y Demanda (microentorno)*

**Oferta:** El mercado argentino de productos de higiene bucal sustentable se encuentra en una etapa emergente, con un crecimiento alineado a la expansión general de los productos ecológicos. Según un informe de Statista (2023), el segmento de higiene personal sustentable en América Latina proyecta un crecimiento anual del 7,2% hacia 2027, y Argentina forma parte de esta tendencia debido al aumento del consumo responsable y la mayor disponibilidad de productos en canales digitales.

En el país, las búsquedas de productos como “cepillo de dientes de bambú” y “pasta dental natural” crecieron un 45% en Google durante el último año (Google Trends, 2024), lo que evidencia una demanda creciente. Sin embargo, el mercado aún es reducido frente a las opciones tradicionales y se encuentra liderado por emprendimientos o marcas independientes, como Meraki, que deben competir con grandes jugadores que han incorporado productos sustentables a su portafolio, como Colgate Bamboo.

Meraki, como empresa pionera, ofrece una propuesta de valor basada en el triple impacto: ambiental, social y económico. Sus productos- como cepillos de dietes de bambú, champús sólidos y pastas de dientes en pastillas- están diseñados para reducir el uso de plásticos y promover prácticas de consumo consciente. Además, la empresa destina el 1% de su facturación a causas ambientales, lo que refuerza su compromiso con la sostenibilidad.

No obstante, enfrenta desafíos importantes: el mercado es pequeño, el precio es un factor clave y las grandes marcas poseen de mayor capacidad logística y precios más competitivos. Para mantener su diferenciación, Meraki debe potenciar no solo sus productos, sino también su experiencia de marca, la coherencia con sus valores y su presencia en canales de distribución masivos y digitales.

**Demanda:** El perfil del consumidor argentino está evolucionando hacia una mayor conciencia ambiental. Según un estudio de Carbono News (2023), siete de cada diez consumidores en Argentina están interesados en productos ecológicos, aunque solo el 27% está dispuesto a pagar un precio más alto por ellos. Este dato indica una tensión entre las convicciones personales y los comportamientos de compra, que aún están influenciados por la situación económica y el poder adquisitivo.

Además, la preferencia por productos ecológicos varía según la edad. Un estudio de Perfil (2025) reveló que el 76% de los argentinos considera que los alimentos orgánicos son mejores para el medio ambiente, y esta tendencia se extiende a otros productos de consumo diario. Los consumidores más jóvenes, especialmente los de la Generación Z, muestran un mayor compromiso con el consumo responsable, lo que representa una oportunidad para Meraki. No obstante, el precio sigue siendo una barrera importante, ya que los productos sustentables suelen ser más caros que las alternativas tradicionales. En este sentido, los consumidores priorizan promociones y precios bajos, lo que genera desafíos para productos como los de Meraki, que se sitúan en un segmento de precio superior debido a sus materiales, procesos y valores.

Sin embargo, la categoría "cuidado personal y belleza" fue una de las más vendidas en el comercio electrónico durante 2023 (CACE, 2023), lo que abre una oportunidad para marcas sustentables con presencia digital como Meraki. El aumento del uso de plataformas de comercio electrónico está impulsando el acceso a productos ecológicos, lo que facilita la adopción de marcas como Meraki entre los consumidores más jóvenes, quienes también están fuertemente influenciados por las tendencias en redes sociales como Tik Tok e Instagram.

#### *Análisis 5 fuerzas de Michael Porter (microentorno)*

Este análisis permite comprender las dinámicas competitivas del sector y evaluar cómo una empresa puede fortalecer su posición frente a cada fuerza. A continuación, se aplica el modelo a Meraki Sustentable S.R.L., con foco en su producto principal: el cepillo de dientes de bambú (Porter, 2008).

##### **1. Poder de Negociación de los Proveedores: *Moderado a Alto.***

Meraki mantiene una relación estable con un proveedor en Ningbo, China, lo que garantiza continuidad operativa. Sin embargo, esta relación implica cierta dependencia, ya que no posee exclusividad sobre diseño ni procesos productivos, lo cual limita su capacidad de negociación ante posibles cambios en precios, calidad o condiciones.

Evaluación estratégica: El poder del proveedor es moderado-alto por la dependencia y falta de diversificación.

Impacto en el reposicionamiento: La dependencia de un único proveedor internacional limita la capacidad de Meraki para adaptar su oferta rápidamente al mercado masivo, que demanda precios competitivos, disponibilidad continua y adaptabilidad a

preferencias estéticas o funcionales. Si Meraki desea reposicionarse con éxito en este segmento, deberá ganar mayor control sobre su cadena de suministro, optimizando costos, tiempos y flexibilidad productiva sin comprometer su propuesta de valor sustentable

Oportunidad de mejora: Meraki podría diversificar su matriz de abastecimiento, incorporando proveedores regionales que compartan valores sustentables.

Explorar acuerdos a largo plazo con cláusulas de estabilidad, que le otorguen mayor previsibilidad.

A mediano plazo, evaluar la integración hacia atrás (desarrollo de producción propia o alianzas estratégicas con fabricantes sustentables) para reducir dependencia.

## 2. Poder de Negociación de los Clientes: **Alto.**

El consumidor argentino tiene acceso a múltiples opciones de cepillos ecológicos, muchas de ellas de marcas reconocidas como Colgate Bamboo o Green Dent, con precios competitivos y distribución en canales masivos. Aunque el consumo consciente crece, el precio sigue siendo un factor determinante para una gran parte del mercado.

Evaluación estratégica: Alto poder de los clientes, por la facilidad de sustitución, la comparabilidad de productos y la sensibilidad al precio.

Impacto en el reposicionamiento: Las cinco fuerzas analizadas revelan que Meraki enfrenta barreras clave para ingresar al mercado masivo. La presión competitiva, la sensibilidad al precio y la dependencia de proveedores limitan su capacidad de escalar. Reposicionarse requerirá una propuesta de valor diferenciada, accesible y coherente con su identidad sustentable.

Estrategia de mitigación con foco en reposicionamiento:

- Diferenciarse más allá del producto, desarrollando una narrativa de marca potente que conecte con valores y emociones.
- Destacar beneficios económicos indirectos, como durabilidad o impacto ambiental positivo, traducidos en términos accesibles.
- Fortalecer el servicio al cliente y la experiencia postventa, incorporando un programa de recompra o fidelización que construya lealtad.
- Incluir certificaciones o alianzas con ONGs para reforzar la credibilidad ante un público escéptico.

## 3. Amenaza de Nuevos Competidores: **Alta.**

El crecimiento del mercado de productos sustentables y la baja barrera de entrada (costos de importación, facilidad de tercerizar producción, canales digitales abiertos) facilita la aparición de nuevos actores, incluso sin trayectoria previa en el rubro.

Evaluación estratégica: Alta amenaza, especialmente por la facilidad de imitación y la entrada de marcas blancas o emprendedores con poca inversión inicial.

Impacto en el reposicionamiento: Esta amenaza afecta directamente la capacidad de Meraki para reposicionarse en el mercado masivo, ya que enfrenta una creciente saturación de ofertas similares con menor diferenciación y menor costo. Para sostener una posición sólida, la marca necesita reforzar elementos intangibles que no puedan ser replicados fácilmente por nuevos entrantes.

Respuesta competitiva de Meraki:

- Potenciar su ventaja como pionera local con propósito social y ambiental claro.
- Desarrollar activos intangibles difíciles de replicar, como una comunidad de marca con contenidos educativos, eventos o recompensas.
- Apostar a una comunicación transparente y personalizada, creando vínculos emocionales que desincentiven el cambio hacia marcas genéricas.
- Reforzar la innovación en productos y packaging, manteniéndose al frente de las tendencias sin perder coherencia con su identidad.

#### 4. Amenaza de Productos Sustitutos: **Moderada.**

Los cepillos plásticos tradicionales siguen liderando el mercado por precio y disponibilidad. Dentro del segmento ecológico, surgen sustitutos innovadores como cepillos con cabezales intercambiables, biodegradables o impresos en 3D.

Evaluación estratégica: La amenaza es moderada, pero creciente a medida que la innovación tecnológica se combina con propuestas eco-friendly.

Impacto en el reposicionamiento: La aparición de sustitutos más tecnológicos o con nuevas funcionalidades puede desplazar rápidamente a Meraki si no logra sostener una percepción de innovación constante. Esto pone en riesgo su atractivo para un mercado masivo cada vez más exigente en funcionalidad y sustentabilidad.

Estrategia de adaptación:

- Monitorear tendencias internacionales y locales en diseño sustentable para anticiparse.
- Explorar alianzas con startups o centros de investigación para co-desarrollar innovaciones adaptadas al consumidor argentino.
- Posicionar a Meraki como una marca ágil y comprometida con la mejora continua, mostrando al consumidor que evoluciona con sus valores.

#### 5. Rivalidad entre Competidores: **Alta.**

El segmento ecológico ya no es nicho: marcas como Colgate Bamboo dominan los canales masivos, mientras otras como Vita Eco aprovechan el e-commerce para captar consumidores jóvenes. La mayoría compite en precio, sustentabilidad percibida y acceso.

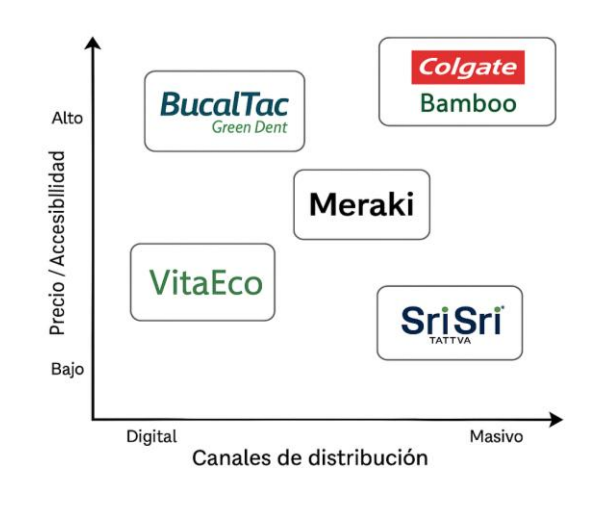
Evaluación estratégica: Rivalidad alta, intensificada por la presencia de grandes marcas y la homogenización del discurso sustentable.

Impacto en el reposicionamiento: La fuerte competencia limita el margen de diferenciación si Meraki no logra destacar más allá del atributo ecológico básico. Para reposicionarse exitosamente en el mercado masivo, debe construir una propuesta integral y auténtica que trascienda el precio y el material del producto.

Estrategia para lograr ventaja competitiva sostenible:

- Desarrollar una propuesta de valor integral, que no se limite al material del producto, sino que abarque procesos, impactos y vínculos con la comunidad.
- Profesionalizar el branding y la comunicación digital, con contenidos coherentes, diferenciadores y alineados con los valores del consumidor verde.
- Avanzar hacia una estrategia multicanal, sin perder autenticidad: presencia en ferias, Marketplaces sustentables, farmacias naturales, y eventualmente en cadenas más grandes, sin competir puramente por precio.

**Figura 1: Mapa de Posicionamiento de Competidores**



**(Fuente: Elaboración Propia).**

El mapa refleja cómo Colgate domina por presencia y accesibilidad, mientras marcas como Vita Eco capturan nichos digitales. Meraki se encuentra en una posición intermedia, con buena imagen, pero menor visibilidad. Esto puede ser una oportunidad para reposicionarse como una opción confiable, accesible y auténticamente sustentable, consolidando su diferencial en un mercado en expansión, pero también en tensión competitiva.

#### *Benchmarking de Competidores (microentorno)*

En los últimos años, el mercado argentino de productos sustentables para el cuidado personal ha experimentado un crecimiento sostenido. Según Nielsen IQ (2024), el interés por productos con bajo impacto ambiental dentro del rubro “higiene personal” creció un 22% interanual, impulsado especialmente por consumidores entre 25 y 45 años, de nivel socioeconómico medio-alto, con hábitos de compra digitales y valores alineados a la conciencia ambiental.

En este contexto, Meraki Sustentable S.R.L. se posiciona como una de las empresas pioneras en el desarrollo de cepillos de dientes ecológicos, pero enfrenta una competencia creciente de actores locales y globales que han ingresado al segmento con diversas estrategias. A continuación, se analiza comparativamente a cuatro referentes del sector: **Colgate, Bucal Tac, Whole Green y Sri Sri Tattva**, con foco en su propuesta de valor, canales, comunicación y ventajas competitivas.

**Meraki Sustentable:** Meraki se posiciona como una marca pionera en el desarrollo de productos ecológicos, con un fuerte compromiso con el triple impacto (social, ambiental y económico). Su cepillo de dientes de bambú biodegradable ha sido un éxito en ventas, con más de un millón de unidades vendidas. La marca se enfoca principalmente en canales digitales, Marketplaces y ferias sustentables. Su estrategia de comunicación se centra en la autenticidad, transparencia y el compromiso con la sostenibilidad, utilizando plataformas digitales para educar sobre prácticas responsables. La principal debilidad de Meraki es la escasa presencia en puntos de venta masivos, lo que limita su alcance a un público más amplio. Una estrategia futura podría ser fortalecer su presencia en supermercados y farmacias sin perder su enfoque ético y sustentable.

**Colgate/ Colgate Bamboo:** Colgate Bamboo representa la adaptación de una marca global a las demandas de productos más ecológicos. Esta línea fue lanzada como una extensión de su portafolio tradicional y se ofrece como un producto 100% biodegradable. Colgate se beneficia de una distribución masiva, estando presente en farmacias, supermercados y plataformas de e-commerce. Su estrategia de comunicación se enfoca en los atributos funcionales del producto, haciendo hincapié en la biodegradabilidad y sin profundizar en su impacto social o ambiental. Aunque su alcance masivo y la confianza en la marca son fortalezas, su estrategia podría beneficiarse de una mayor transparencia sobre sus prácticas sostenibles y un enfoque más emocional que conecte con los valores de los consumidores conscientes.

**Bucal Tac/ Green Dent:** Bucal Tac, una marca consolidada en el sector odontológico, lanzó la línea Green Dent como una alternativa sustentable a su oferta tradicional. Se diferencia por su fuerte presencia en farmacias y su alta confianza dentro del sector profesional, especialmente entre los odontólogos. Su comunicación se enfoca en un enfoque técnico y profesional, dirigido a consumidores que priorizan las recomendaciones médicas. Aunque Bucal Tac tiene un reconocimiento considerable en el ámbito odontológico, su falta de presencia digital y en e-commerce limita su conexión con el público más joven y con aquellos consumidores que prefieren comprar en línea.

**Whole Green:** Whole Green es una tienda argentina especializada en productos naturales y saludables, con una oferta de cepillos de bambú similares a los de Meraki. Su presencia se concentra en tiendas online y dietéticas, y su comunicación se centra en la

funcionalidad de los productos y un diseño minimalista. Aunque tiene una propuesta accesible y atractiva para los consumidores con presupuestos limitados, la marca carece de una identidad desarrollada y no tiene una estrategia de responsabilidad social, lo que limita su capacidad de atraer a consumidores interesados en un enfoque más integral de sostenibilidad.

Sri Sri Tattva/ Sudanta: Sri Sri Tattva, con su línea Sudanta, ofrece una propuesta basada en el Ayurveda, promoviendo el bienestar integral a través de productos naturales. Su estrategia de comunicación se enfoca en una narrativa espiritual y holística, apelando a los consumidores que buscan una conexión más profunda con el bienestar físico y mental. La distribución de Sudanta se realiza principalmente a través de tiendas naturistas y e-commerce, con una estrategia dirigida a un nicho específico de consumidores interesados en productos naturales y en un estilo de vida consciente. Aunque tiene un fuerte atractivo en su nicho, su mercado sigue siendo limitado comparado con otras marcas que buscan un público más amplio.

**Figura 2: Cuadro Comparativo de Marcas Competidoras**

Marca	Propuesta de valor	Canales de Distribución	Estrategia de Comunicación	Fortalezas	Debilidades
<b>Meraki Sustentable</b>	Producto Ecológico con enfoque en el triple impacto (social, ambiental y económico)	E-commerce, marketplaces y ferias sustentables	Autenticidad, transparencia y educación de sostenibilidad	Compromiso real con la sostenibilidad; liderazgo en nicho	Baja presencia en puntos de ventas masivos; alcance
<b>Colagate Bamboo</b>	Alternativa biodegradable de una marca global reconocida	Supermercados, farmacias y E-commerce	Enfocada en funcionalidad y biodegradabilidad, sin profundizar en sostenibilidad	Distribución masiva y alta confianza de marca	Falta de transparencia en prácticas sostenibles; comunicación poco
<b>Bucal Tac/Green Dent</b>	Opción sustentable con respaldo profesional odontológico	Farmacias; recomendación por odontólogos	Enfoque técnico y profesional	Fuerte confianza en el ámbito odontológico	Escasa presencia digital; débil conexión con consumidores
<b>Whole Green</b>	Producto funcional, accesible y con diseño minimalista	Tiendas online y dietéticas	Comunicación basada en funcionalidad y estética simple	Atractivo para consumidores con bajo presupuesto	Sin identidad de marca sólida ni estrategia de responsabilidad
<b>Sri Sri Tattva/Sudanta</b>	Propuesta basada en ayurveda y bienestar integral	Tiendas naturistas y E-commerce	Narrativa espiritual y holística enfocada en estilo de vida	Conexión fuerte con nicho espiritual y	Público objetivo reducido; limitada

**(Fuente: Elaboración Propia).**

El análisis comparativo muestra que Meraki Sustentable se diferencia por su compromiso con la sostenibilidad y el triple impacto, aunque su alcance se ve limitado por la escasa presencia en canales masivos. En cambio, marcas como Colgate y Bucal Tac tienen amplia distribución y respaldo de marca, pero abordan la sostenibilidad de forma más funcional o técnica. Esto evidencia una oportunidad para que Meraki expanda su distribución sin perder su identidad ética, aprovechando su autenticidad para destacarse frente a competidores menos comprometidos integralmente.

#### *Diagnostico Organizacional*

#### *Análisis FODA*

El análisis FODA permite identificar elementos clave del entorno interno y externo que influyen en la posición competitiva de Meraki Sustentable S.R.L. Esta herramienta brinda una visión integral de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para orientar su estrategia de reposicionamiento.

**Figura 3: Matriz FODA**



**(Fuente: Elaboración Propia).**

El análisis FODA revela que la empresa cuenta con una base sólida para reposicionar su cepillo de dientes de bambú en el mercado argentino. Su fuerte compromiso con la sustentabilidad, el alineamiento del producto con las tendencias de consumo responsable y el uso de materiales biodegradables le otorgan un diferencial competitivo.

Las oportunidades del entorno, como el crecimiento del mercado sustentable y la posibilidad de alianzas estratégicas con distribuidores pueden ser aprovechadas mediante estrategias de comunicación multicanal y campañas simplificadas que amplíen su alcance.

No obstante, enfrenta debilidades como la baja visibilidad en canales masivos, recursos limitados para marketing y un diseño de empaque poco atractivo para el público general. A esto se suman amenazas como la fuerte competencia de marcas con mayor capacidad promocional, la inestabilidad económica y la ausencia de regulaciones claras en el sector.

En síntesis, Meraki debe capitalizar sus fortalezas y oportunidades, al tiempo que aborda proactivamente sus debilidades y amenazas para lograr un reposicionamiento competitivo y sostenible en el mercado.

#### *Mix de Marketing: Estrategia de las 4P*

El análisis de las 4P permite comprender cómo una empresa define su propuesta de valor en el mercado mediante las variables de Producto, Precio, Plaza y Promoción.

**Producto:** El diseño y packaging actual, aunque ecológico, presenta una imagen algo artesanal y segmentada que puede resultar poco atractiva para consumidores menos especializados. Para ampliar su alcance a un público masivo, Meraki podría modernizar el diseño con elementos gráficos más simples, colores amigables y una comunicación clara de beneficios que conecten con valores cotidianos (ejemplo: “fácil de usar”, “duradero”, “cuidado del planeta sin complicaciones”). Sin perder su esencia sustentable, la marca podría incorporar un packaging reciclable que destaque certificaciones visibles y que facilite la compra recurrente, como empaques compactos o formatos familiares.

**Precio:** La estrategia premium actual limita el acceso a la mayoría temprana, que es sensible al costo. Para superar esta barrera, Meraki podría implementar tácticas tarifarias específicas, tales como descuentos por compra de packs múltiples (bundles) que incentiven la compra de varios cepillos o productos complementarios. Además, podrían probar promociones temporales o programas de fidelidad que ofrezcan descuentos acumulables.

Otra estrategia sería crear líneas de producto con precios diferenciados, manteniendo la calidad, pero con menor costo, para captar a un público más amplio

**Plaza:** La distribución actual en canales digitales y ferias especializadas ha sido adecuada para la fase inicial, pero limita la masificación. Priorizar la inserción en canales de cercanía como supermercados de barrio y farmacias es fundamental para aumentar el alcance. Para ello, es necesario establecer acuerdos comerciales con distribuidores regionales, adaptar volúmenes y formatos a estos canales, y desarrollar una estrategia logística eficiente que garantice disponibilidad y rotación constante. La inclusión en cadenas de retail natural y supermercados orgánicos también contribuiría a reforzar la visibilidad.

**Promoción:** Para atraer a la mayoría temprana, la comunicación debe ser más inclusiva y educativa, con contenido que simplifique los beneficios de la sustentabilidad, utilizando testimonios de usuarios comunes, comparativas de impacto ambiental frente a cepillos plásticos convencionales, y mensajes prácticos sobre el ahorro a largo plazo. La frecuencia de publicaciones debería ser constante y diversificada, combinando redes sociales con formatos audiovisuales, campañas en punto de venta y colaboraciones con influencers afines, pero con alcance masivo. Este enfoque más amplio complementaría el mensaje nicho actual, que se mantendría para fidelizar al segmento comprometido.

#### *Análisis Específico*

A partir de este análisis y del contexto actual de Meraki Sustentable S.R.L., se observa que la empresa cuenta con fortalezas importantes, como un compromiso sólido con la sustentabilidad y un producto alineado con las tendencias de consumo responsable. Estas características le otorgan una base valiosa para mantenerse relevante en un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental.

No obstante, para asegurar un crecimiento sostenido y ampliar su alcance, es necesario redirigir esfuerzos hacia la expansión en canales masivos más cercanos al consumidor cotidiano, específicamente en farmacias de barrio y supermercados pequeños, ya que actualmente la marca está presente principalmente en grandes cadenas. Mejorar la accesibilidad y visibilidad en estos puntos permitirá conectar con un público más amplio y diverso.

Además, es fundamental fortalecer la comunicación y el posicionamiento estratégico, especialmente en medios digitales, para lograr esta ampliación sin perder la esencia sustentable que caracteriza a la marca.

En este sentido, el plan de marketing propuesto busca implementar acciones específicas que permitan ampliar la presencia de Meraki en estos canales. El propósito es consolidar a Meraki como una opción accesible y confiable dentro del segmento de productos sustentables, promoviendo su crecimiento progresivo y sostenible a largo plazo.

### **Marco Teórico**

El presente marco teórico tiene como objetivo desarrollar los conceptos claves vinculados al reposicionamiento estratégico de productos sustentables, haciendo hincapié en el marketing verde, el comportamiento del consumidor ecológico y las estrategias de posicionamiento de marca. Comprender estos conceptos es indispensable para interpretar las transformaciones del mercado actual y fundamentar la estrategia de reposicionamiento del cepillo de dientes de Bambú de Meraki Sustentable.

#### *Reposicionamiento de Marca*

El reposicionamiento implica redefinir la percepción que los consumidores tienen de un producto o marca, adaptándola a nuevas realidades del mercado, cambios en el público objetivo o evolución de la competencia (Kotler & Keller, 2016). En el caso de Meraki, el desafío no se limita a cambiar un mensaje o estética, sino que consiste en trasladar su propuesta desde un nicho de early adopters hacia un público más amplio, que si bien valora la sustentabilidad, también prioriza la accesibilidad, la conveniencia y la familiaridad con canales de compra cotidianos, como ser supermercados o farmacias.

Esta redefinición exige una propuesta de valor más funcional, que conserve los atributos ecológicos del producto, pero los comunique desde un lugar práctico y cercano. El reposicionamiento, entonces, no solo implica un cambio de imagen o empaque, son una reconfiguración de la marca como alternativa sustentable viable para el consumo masivo, sin perder autenticidad.

#### *Marketing Verde y Autenticidad*

El Marketing Verde promueve productos que minimizan el impacto ambiental, pero su efectividad depende de la coherencia y credibilidad de las acciones de la empresa (Ottman, 2011). La creciente sensibilidad del consumidor frente al greenwashing- es decir, prácticas

de comunicación que exageran o falsifican el compromiso ambiental de una marca- hace que las estrategias deban fundamentarse en hechos verificables.

Para Meraki, este aspecto es crucial, debido a que si pretende ingresar al mercado masivo sin ser percibida como una moda pasajera o una estrategia oportunista, debe reforzar su autenticidad, visibilizando certificaciones, procesos de producción responsables y materiales biodegradables, de manera clara y transparente. La autenticidad no solo construye confianza, sino que diferencia a Meraki frente a competidores más grandes con estrategias superficiales de marketing verde.

#### *Comportamiento del Consumidor Sustentable*

Aunque el interés por el consumo sustentable crece, existe una marcada brecha entre las actitudes declaradas y el comportamiento real de los consumidores, conocida como “Brecha actitudinal- comportamental (Kantar, 2022). Esta brecha se refiere a la diferencia entre la intención de compra consciente, responsable y las decisiones efectivas en el punto de venta. En el contexto argentino, esta situación se profundiza debido a varios factores, como la alta sensibilidad al precio, la limitada oferta de productos ecológicos en canales masivos y la falta de información clara y accesible para el consumidor promedio.

Además, el consumidor sustentable en Argentina no siempre es un activista ambiental comprometido, sino que muchas veces toma decisiones basadas en criterios prácticos como la disponibilidad del producto, su precio y la confianza que le genere la marca. Por eso, para que Meraki logre posicionarse como una opción viable y superar esta brecha, debe diseñar estrategias que faciliten el acceso al producto y simplifiquen la comunicación de sus beneficios, haciendo hincapié en aspectos funcionales y éticos comprensibles para un público general. De este modo, Meraki podrá atraer a consumidores que, aunque estén interesados en el consumo responsable, necesitan incentivos claros y tangibles para cambiar sus hábitos de compra.

#### *Segmentación y adopción de innovaciones*

Según Rogers (2003), la adopción de innovaciones atraviesa distintas etapas, desde los early adopters hasta la mayoría temprana. Meraki ha logrado posicionarse en un nicho inicial de consumidores conscientes, pero para crecer necesita persuadir a una audiencia más amplia y realista, que requiere garantías de funcionalidad, accesibilidad y legitimidad.

Esto obliga a segmentar el mercado no solo por valores, sino también por hábitos de consumo y barreras de entrada. La estrategia debe enfocarse en construir puentes comunicacionales y logísticos que eliminen obstáculos, como ser, un packaging más informativo, presencia en canales de compra habituales y mensajes que destaquen la conveniencia sin renunciar al compromiso ambiental.

#### *Canales de comercialización y visibilidad*

Los canales de distribución no solo permiten el acceso físico a los productos, sino que funcionan como mecanismos de legitimización (Kotler, 2014). Estar presente en grandes superficies, farmacias o plataformas de e-commerce confiables asocia a la marca con estándares de calidad y accesibilidad, indispensables para el consumidor promedio.

En este sentido, Meraki debe superar su dependencia de canales especializados o boutiques ecológicas y migrar hacia una estrategia multicanal, integrando puntos de ventas físicos y digitales de alta rotación. Este paso es estratégico: visibilidad y disponibilidad no significa perder identidad, sino acercar el valor sustentable a más personas, en más contextos de consumo.

En resumen, reposicionar un producto sustentable como el cepillo de bambú de Meraki exige una integración crítica de múltiples enfoques: redefinir su propuesta de valor para conectar con nuevos públicos, comunicar de forma auténtica y transparente, entender las barreras reales del consumidor argentino y ampliar estratégicamente su presencia comercial.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del problema*

Conforme al análisis realizado en el apartado “Descripción de la Situación”, se observa que el principal desafío que enfrenta Meraki Sustentable S.R.L radica en la escasa presencia de su cepillo de dientes de bambú en canales de distribución masivos y de cercanía, como farmacias de barrio y supermercados locales. Actualmente, la comercialización del producto se concentra principalmente en grandes cadenas y tiendas especializadas, lo cual limita su alcance entre los consumidores que realizan sus compras cotidianas en espacios más accesibles. Esta situación reduce la visibilidad del producto y dificulta su adopción por parte de quienes valoran el consumo responsable, pero también priorizan factores como el precio, la conveniencia y la proximidad.

A su vez, la estrategia comunicacional actual (centrada en un discurso altamente especializado y orientado a un público nicho comprometido con la sustentabilidad) contribuye a reforzar esa desconexión con los segmentos del mercado masivo. Esta comunicación, si bien coherente con los valores de la marca, resulta poco accesible para un público más amplio que demanda productos sustentables, pero también comprensibles, funcionales y disponibles sin complejidad.

En conjunto, la limitada disponibilidad en canales de consumo habituales y una comunicación excesivamente especializada constituyen obstáculos concretos para la expansión comercial de Meraki. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de un reposicionamiento estratégico que permita ampliar su alcance sin resignar los principios que sustentan su identidad ecológica.

#### *Justificación del Problema*

De acuerdo con el análisis, fortalecer el posicionamiento actual de Meraki Sustentable es fundamental para garantizar su permanencia y expansión en el mercado a mediano y largo plazo. Como se detalló en el marco teórico, el reposicionamiento estratégico, la segmentación, el marketing verde y el comportamiento del consumidor sustentable evidencian que, para crecer, la marca necesita llegar a un público más amplio que el nicho ecológico tradicional.

El análisis FODA reveló que una de las principales debilidades de la empresa es su limitada presencia en canales de venta masivos y cercanos, como farmacias de barrio y supermercados locales, donde gran parte de los consumidores efectúa sus compras diarias. Además, la estrategia comunicacional, dirigida a un perfil muy específico, limita la capacidad de la marca para conectar con consumidores que, si bien valoran la sostenibilidad, buscan también conveniencia y precios accesibles.

Frente a este panorama, no abordar el problema podría derivar en un estancamiento del crecimiento comercial, con un impacto directo en los ingresos y en la participación de mercado. En un contexto donde los productos sustentables comienzan a ser adoptados por marcas con mayor capacidad de distribución y comunicación, Meraki corre el riesgo de perder competitividad frente a propuestas que combinen valores ecológicos con mayor accesibilidad. Según datos del mercado, las marcas que logran diversificar sus canales y

simplificar su mensaje pueden aumentar hasta un 30% su penetración en segmentos masivos (Kantar, 2022).

En este sentido, resulta clave desarrollar una estrategia de reposicionamiento que permita alcanzar nuevos públicos y ampliar los canales de distribución, a fin de incrementar la visibilidad de la marca, mejorar su competitividad y asegurar su crecimiento sostenible, sin comprometer los principios de su identidad ecológica.

### *Conclusión Diagnóstica*

Para que Meraki Sustentable S.R.L logre expandir su presencia en el mercado, es fundamental que transmita su propuesta de valor de manera clara y adaptada a un público más amplio. Un posicionamiento estratégico debe articular los atributos sustentables del producto con las expectativas de consumidores que, aunque menos especializados, valoran el impacto ambiental.

Actualmente, la comunicación y la distribución están concentradas en un segmento reducido y específico, lo que limita la visibilidad y el alcance comercial. Las acciones realizadas hasta ahora, como la presencia en grandes cadenas y ciertos esfuerzos comunicacionales, no han sido suficientes para captar nuevos segmentos ni para posicionar la marca como una alternativa accesible y confiable.

Esta situación se debe a la ausencia de una estrategia integral y estructurada que contemple la diversificación de canales de venta, la adaptación del mensaje para públicos más amplios y la inversión en herramientas de marketing y comercialización adaptadas a esos objetivos. La falta de planificación y recursos, sumada a un enfoque sistemático, ha limitado el desarrollo de respuestas eficaces.

La solución propuesta consiste en el reposicionamiento estratégico que permita ampliar el alcance de la marca hacia mercados masivos. Esto incluye la incorporación de canales de comercialización más accesibles, como farmacias pequeñas y supermercados de cercanía, junto con un mensaje de marca simplificado que combine los valores de sustentabilidad con aspectos de conveniencia y precio. Este enfoque se basa en una segmentación precisa, una diversificación de canales y mensajes adaptados, sin perder la esencia sustentable del producto.

Con esta estrategia, Meraki podrá ampliar su visibilidad y fortalecer su posicionamiento en nuevos mercados. Así, se espera un mayor nivel de fidelización, crecimiento en las ventas y una trayectoria sostenible en el mediano y largo plazo.

## **Plan de Implementación**

### *Objetivo General*

Reposicionar el cepillo de dientes de bambú de Meraki Sustentable S.R.L. para ampliar su alcance en el mercado masivo argentino en al menos un 40%, garantizando la preservación de su identidad sustentable, durante el período comprendido entre enero y diciembre de 2026.

### *Objetivos Específicos*

- Incrementar en un 40% la presencia del cepillo de dientes de bambú de Meraki Sustentable S.R.L. en canales de distribución masivos y de cercanía del mercado argentino, en comparación con el año anterior, durante el período enero-diciembre 2026.
- Diseñar y ejecutar una estrategia de comunicación accesible y comprensible para públicos no especializados, que refuerce los atributos sustentables del producto, logrando al menos un 60 % de recordación de mensajes en encuestas post- campaña, durante el segundo semestre de 2026.
- Implementar un programa de recompra y referidos que logre que al menos el 25% de los nuevos compradores en 2026 repitan su compra dentro de los 90 días, promoviendo el hábito de consumo saludable.

### *Alcance*

Las acciones propuestas en este trabajo se llevarán a cabo a nivel nacional, con especial énfasis en aquellas provincias y zonas urbanas que presentan un mayor desarrollo de canales masivos y de proximidad, así como un elevado potencial para el consumo de productos sustentables.

En cuanto al primer objetivo, las actividades estarán orientadas a la expansión y consolidación del cepillo de dientes en puntos de venta masivos y de cercanía, con un seguimiento mensual del progreso durante el período comprendido entre enero y diciembre de 2026.

Respecto al segundo objetivo, la estrategia de comunicación será implementada a nivel nacional, empleando medios digitales, material en puntos de venta y acciones promocionales específicas dirigidas a públicos no especializados, con mediciones de recordación de mensajes previstas para el segundo semestre de 2026.

Finalmente, para el tercer objetivo, el programa de recompra y referidos será ejecutado y monitoreado durante todo 2026, realizando un seguimiento puntual de comportamiento de recompra dentro de los 90 días posteriores a la primera compra, con el fin de fomentar la fidelización y el hábito de consumo saludable.

***Plan de Acción N.º1: Expansión comercial del cepillo de dientes de bambú en canales masivos y de cercanía.***

Objetivo específico al que responde: Incrementar en un 40% la presencia del cepillo de dientes de bambú de Meraki Sustentable S.R.L. en canales de distribución masivos y de cercanía del mercado argentino, en comparación con el año anterior, durante el período enero-diciembre 2026.

*Acciones Específicas*

Para alcanzar este objetivo, se propone implementar una estrategia de expansión comercial diferenciada, adaptando la propuesta a dos segmentos clave:

- **Canales masivos:** grandes cadenas de supermercados y redes de farmacias.
- **Canales de cercanía:** dietéticas, tiendas de barrio, farmacias independientes y almacenes sustentables.

En primer lugar, se realizará una identificación y segmentación de zonas geográficas prioritarias, basada en análisis de datos de consumo, hábitos de compra sustentable y densidad poblacional. Esta etapa incluirá la selección de provincias y ciudades con alto potencial para el producto.

Posteriormente, el equipo comercial desarrollará acciones específicas para cada segmento:

- **Grandes cadenas y redes de farmacias:** se buscarán acuerdos comerciales formales que incluyan condiciones de márgenes competitivos, acuerdos de volumen, cumplimiento de requisitos logísticos y participación en promociones conjuntas. Se procurará garantizar la incorporación del producto en las góndolas principales y su visibilidad a través de material POP ecológico adaptado a los estándares de estas cadenas.

- **Comercios de cercanía y farmacias independientes:** se propondrán acuerdos más flexibles, como consignación o entrega directa, que faciliten la incorporación del producto sin generar altos costos operativos. Se ofrecerá material promocional específico, como exhibidores sustentables y cartelera explicativa, para potenciar la visibilidad y el posicionamiento local.

Una vez confirmada la presencia en los puntos de venta, se desarrollará material promocional y de visibilización (POP), como exhibidores ecológicos, cartelera explicativa y folletos que refuercen los valores de sostenibilidad y responsabilidad ambiental del producto. Además, se implementarán acciones promocionales en puntos de venta, como descuentos por compra inicial y evaluación continua de la rotación para ajustar las estrategias según los resultados obtenidos.

#### *Recursos Involucrados*

La ejecución de estas acciones requerirá de la participación del equipo comercial y de marketing de Meraki Sustentable S.R.L., que será responsable de negociación con los comercios, el diseño de materiales y la coordinación de las promociones. Se contará también con diseñadores gráficos y promotores de punto de venta para garantizar la correcta exhibición y activación del producto.

Se estima una inversión aproximada de \$950.000 pesos argentinos, destinada a cubrir gastos operativos, producción de materiales de comunicación, movilidad, y acciones promocionales. Además, se utilizarán herramientas tecnológicas como sistemas de CRM para el seguimiento de los puntos de venta y plataformas de análisis de datos para evaluar la efectividad de la estrategia.

**Figura 4: Plan de Acción con Recursos**

Acción	Recursos Humanos	Recursos Materiales/ Económicos	Tecnología/Soporte
<b>1- Identificación y segmentación de zonas prioritarias</b>	Analista de mercado/ Comercial	Base de datos de consumo, herramientas de geolocalización	Software de análisis de datos (Excel, Power BI)
<b>2- Prospección y negociación con puntos de venta</b>	Ejecutivo comercial/ Responsable de ventas	Viáticos, muestras de producto, documentación comercial	CRM para registro de contactos y seguimiento
<b>3- Producción de material POP (exhibidores, folletos, cartelera)</b>	Diseñador gráfico/ proveedor de impresión	\$300.000 aprox. en materiales POP ecológicos (cartón reciclado, tintas ecológicas)	Software de diseño (Adobe Illustrator, Canva Pro)
<b>4- Acciones promocionales (lanzamientos, descuentos, combos)</b>	Promotoras/ Encaogado de marketing	\$450.000 en kits promocionales, descuentos por volumen, logística de distribución	Plataforma de promociones/ E-commerce
<b>5- Seguimiento y monitoreo en puntos de venta</b>	Asistente comercial/ Supervisor de campo	\$200.000 en movilidad, reportes de campo, stock de reposición puntual	CRM+ herramienta de monitoreo de stock/ ventas

**Fuente: Elaboración Propia.**

Total estimado de inversión: \$950.000 pesos argentinos (estimado para todo el año 2026), distribuidos entre diseño, producción, promoción y logística.

#### *Marco de Tiempo*

La implementación de este objetivo se desarrollará a lo largo del año 2026, dividiéndose en las siguientes etapas:

- Enero- Febrero: análisis de mercado y definición de zonas prioritarias.
- Febrero- Marzo: contacto y negociación con canales de distribución.
- Marzo- Abril: producción de materiales POP y organización de logística.
- Abril- Junio: ejecución de acciones promocionales en los puntos de venta.
- Julio- Diciembre: seguimiento mensual de desempeño y ajustes estratégicos.

#### *Medición de la Propuesta*

El cumplimiento del objetivo será evaluado mediante indicadores cuantitativos, los cuales estarán alineados con las acciones estratégicas planteadas.

En primer lugar, se pretende incorporar el cepillo de dientes de bambú en al menos 50 nuevos puntos de venta activos, entre ellos, farmacias, dietéticas, tiendas saludables y comercios de cercanía, durante el período enero- diciembre de 2026. Dicha información será registrada en el sistema de CRM y actualizada mensualmente por el equipo comercial.

A su vez, se medirá la expansión territorial de la marca, con la intención de consolidar la presencia efectiva en al menos dos nuevas provincias, priorizando aquellas regiones con potencial de consumo sustentable identificado. Este indicador será monitoreado a través de un mapeo geográfico de puntos de venta y reportes del área de ventas.

Desde una perspectiva comercial, se buscará alcanzar un volumen mínimo de 12.500 unidades vendidas en nuevos canales durante el año, según datos de facturación y reportes del sistema de gestión. También se examinará la rotación del producto, estableciendo como una meta promedio de 15 unidades mensuales por punto de venta durante los primeros tres meses posteriores a su incorporación, como indicador de aceptación y demanda sostenida.

Por último, se hará un seguimiento de la implementación de acciones promocionales y material POP (Point of Purchase), con el objetivo de alcanzar una cobertura mínima del 80% de los nuevos puntos de venta. La verificación de este indicador se realizará mediante checklists de activación, reportes fotográficos y supervisión directa por parte del equipo comercial.

El seguimiento de estos indicadores no solo facilitará la evaluación del avance del objetivo, sino que también promoverá una gestión dinámica, basada en la mejora continua y en la capacidad de adaptación frente a los desafíos del mercado.

*Riesgos Asociados a la Inversión y Estrategias de Mitigación*

Riesgo 1: La inversión realizada en materiales POP, logística y promoción puede no traducirse en un incremento significativo de ventas o puntos de venta activos. *Estrategia de mitigación:* realizar pruebas piloto en zonas seleccionadas antes de la expansión nacional, y ajustar la estrategia en base a los resultados obtenidos.

Riesgo 2: Los costos logísticos y de producción pueden superar los valores estimados inicialmente, afectando la rentabilidad del proyecto. *Estrategia de mitigación:* incorporar un margen de contingencia en el presupuesto (10-15%) y priorizar alianzas con proveedores locales que ofrezcan condiciones más estables.

Riesgo 3: Las grandes cadenas pueden rechazar el producto si no perciben una demanda clara, haciendo que parte de la inversión no logre el retorno esperado. *Estrategia de mitigación:* fortalecer previamente la comunicación de marca en medios digitales y redes sociales para generar reconocimiento y demanda antes del ingreso al canal.

***Plan de Acción N.º2: Estrategia de Comunicación Accesible sobre los Atributos Sustentables del Cepillo de Bambú***

Objetivo específico al que responde: Diseñar y ejecutar una estrategia de comunicación accesible y comprensible para públicos no especializados, que refuerce los atributos sustentables del producto, logrando al menos un 60 % de recordación de mensajes en encuestas post- campaña, durante el segundo semestre de 2026.

*Acciones Específicas*

Para alcanzar este objetivo, se propone una estrategia de comunicación inclusiva y multicanal orientada a públicos no especializados, centrada en la transmisión clara y efectiva de los atributos sustentables del cepillo de dientes de bambú.

En primer lugar, se realizará una investigación sobre las características sociodemográficas de estos públicos, sus hábitos de consumo y los canales de comunicación que utilizan con mayor frecuencia. Esta etapa permitirá definir con precisión los medios más adecuados y el tono comunicacional que deberá adoptarse.

Además de comunicar los atributos sustentables, se desarrollarán mensajes estratégicos orientados a la “mayoría temprana”, un segmento que valora especialmente la practicidad, funcionalidad y conveniencia del producto en su vida diaria. Estos mensajes resaltarán características como la durabilidad del cepillo, la comodidad de uso y el costo-beneficio en comparación con cepillos tradicionales. Se enfatizará cómo la elección del cepillo de bambú facilita una rutina de cuidado bucal simple, eficiente y alineada con tendencias actuales, combinando valor práctico y sustentabilidad.

A continuación, el equipo de comunicación desarrollará los mensajes clave de campaña, priorizando el uso de lenguaje claro, visual y emocional, con recursos gráficos y sonoros que faciliten su comprensión. Se trabajará con criterios de diseño accesible, incorporando elementos como pictogramas, subtítulos, audio explicativo e imágenes inclusivas, para asegurar que los contenidos puedan ser comprendidos por una audiencia diversa.

Una vez definidos los mensajes y piezas creativas, se iniciará la producción de materiales comunicacionales, incluyendo contenidos audiovisuales breves, cápsulas radiales, infografías, banners para redes sociales, y piezas para su uso en vía pública y puntos de venta. Estos materiales serán elaborados en formatos accesibles y adaptables a múltiples soportes, tanto físicos como digitales.

Posteriormente, se ejecutará una campaña multicanal que incluirá redes sociales, medios de comunicación tradicionales (radio, vía pública), espacios comerciales aliados y ferias temáticas vinculadas al consumo sustentable. La estrategia contemplará una distribución segmentada de los mensajes, según las características de cada canal y público objetivo.

Finalmente, se llevará adelante una etapa de medición del impacto de la campaña a través de encuestas estructuradas -presenciales y virtuales- que permitan conocer el nivel de recordación de los mensajes clave. En función de los resultados obtenidos, se ajustarán los contenidos y canales para futuras acciones comunicacionales.

#### *Recursos Involucrados*

La implementación requerirá del trabajo conjunto del equipo de comunicación y marketing de Meraki Sustentable S.R.L., con el apoyo de diseñadores, productores audiovisuales, consultores en accesibilidad y encuestadores. Se estima una inversión

aproximada de \$700.000 pesos argentinos, destinada a la producción de materiales gráficos y audiovisuales, contratación de espacios en difusión, y desarrollo de herramientas de medición de impacto.

**Figura 5: Recursos necesarios para la campaña**

Acción	Recursos Humanos	Recursos Materiales/ Económicos	Tecnología/SopORTE
<b>Investigación sobre públicos y medios</b>	Analista de comunicación	Acceso a estudios previos, encuestas	Herramientas de análisis y formularios digitales
<b>Desarrollo de mensajes y diseño de campaña</b>	Comunicador/a, diseñador/a, gráfico/a, experto/a en accesibilidad	\$120.000 en diseño gráfico, consultoría de accesibilidad	Software de diseño y edición (Canva, Illustrator)
<b>Producción de materiales comunicacionales</b>	Productor/a audiovisual, redactor/a, locutor/a	\$280.000 en producción audiovisual, gráfica y radial	Suite Adobe/ software de edición, subtítulo automático
<b>Ejecución de campaña multicanal</b>	Equipo de difusión/ Agencia	\$200.000 en pauta publicitaria, materiales impresos	Plataformas sociales, e-mail marketing, herramientas de pauta
<b>Medición de impacto y encuestas</b>	Encuestadores, analista de datos	\$100.000 en encuestas (formato físico y digital)	Google Forms, Typeform, Excel par análisis

**Fuente: Elaboración propia.**

Total estimado de inversión: \$700.000 pesos argentinos, distribuidos entre diseño, producción, difusión y medición.

#### *Marco de Tiempo*

La implementación de esta estrategia se desarrollará entre mayo y diciembre de 2026, en las siguientes etapas:

- Mayo- Junio: investigación sobre públicos y medios de comunicación más eficaces.
- Junio- Julio: desarrollo de mensajes clave y diseño de campaña.
- Julio- Agosto: producción de materiales gráficos y audiovisuales.
- Agosto- Octubre: ejecución de la campaña en medios y puntos de contacto.
- Noviembre- Diciembre: encuestas y medición de la recordación de mensajes.

#### *Medición de la Propuesta*

El cumplimiento de este objetivo será evaluado mediante indicadores de impacto comunicacional y operativos, alineados con las etapas de implementación de la estrategia.

En primer lugar, se hará un control del cronograma entre mayo y agosto de 2026 mediante checklists de avance, comprobando la finalización de la investigación de públicos, la elaboración de mensajes y la creación de materiales.

Durante la ejecución de esta campaña (agosto-octubre), se registrará la cantidad de piezas difundidas por canal, esperando al menos 20.000 visualizaciones digitales y

participación en 10 eventos o ferias. Esto se verificará a través de reportes de medios, métricas de redes y registros fotográficos.

El principal indicador de resultado será la recordación de mensajes clave, el cual será medido mediante encuestas estructuradas (presenciales y virtuales) en noviembre y diciembre. La meta es que al menos el 60% de los encuestados reconozca uno o más mensajes vinculados a los atributos sustentables del cepillo. Se trabajará con una muestra proporcional a la audiencia alcanzada.

También se evaluará la claridad de los mensajes, empleando escalas de valoración dentro de las encuestas. Se espera que al menos el 75% de las personas los consideren comprensibles, visualmente atractivos y adecuados a su lenguaje.

La información recolectada será consolidada en reportes periódicos que facilitarán el análisis y la mejora continua del programa.

#### *Riesgos y Estrategias de Mitigación*

Si bien la estrategia plantea un enfoque multicanal y accesible, es importante considerar algunos riesgos que podrían afectar su efectividad:

- Saturación de mensajes en canales digitales y tradicionales, lo que puede diluir la recordación de los atributos sustentables.  
*Estrategia de Mitigación:* segmentar adecuadamente los públicos y diversificar los formatos para mejorar la recepción.

- Desconexión entre el mensaje y los intereses reales del público no especializado, especialmente si la comunicación resulta muy técnica o alejada del contexto cotidiano.

*Estrategia de Mitigación:* realizar pruebas piloto de los mensajes con grupos focales antes del lanzamiento y ajustar el tono comunicacional según el feedback recibido.

- Limitada llegada de los contenidos accesibles a todos los públicos objetivo, por restricciones técnicas o presupuestarias.  
*Estrategia de Mitigación:* priorizar la producción de piezas en formatos universales, asegurar la compatibilidad tecnológica y gestionar alianzas con organizaciones que promuevan la accesibilidad.

***Plan de Acción N.º3: Programa de Recompra y Referidos para Promover Consumo Sustentable***

Objetivo específico al que responde: Implementar un programa de recompra y referidos que logre que al menos el 25% de los nuevos compradores en 2026 repitan su compra dentro de los 90 días, promoviendo el hábito de consumo saludable.

*Acciones Específicas*

Para alcanzar este objetivo, se diseñará un programa de recompra y referidos orientado a fidelizar nuevos clientes mediante beneficios concretos y personalizados.

El primer paso será analizar el comportamiento actual de compra, identificando los puntos de contacto clave que permitan estimular una segunda compra dentro de los primeros 90 días. A partir de este diagnóstico, se establecerán los criterios de segmentación y los perfiles prioritarios para la implementación del programa.

Luego, se desarrollará una propuesta de incentivos tanto para quienes recomienden el producto como para quienes realicen una recompra en el plazo establecido. Entre los beneficios previstos se incluirán descuentos personalizados, cupones, combos de productos y obsequios promocionales. También se definirán las condiciones de participación y el sistema de registro y seguimiento de referidos.

Para asegurar la efectividad del programa, se implementará un sistema de gestión de datos que recopile información relevante, como historial de compras, respuesta a promociones y patrones de recompra. Estos datos serán administrados a través del CRM de la empresa y analizados regularmente para identificar segmentos con alto potencial de fidelización.

En particular, se implementará una segmentación avanzada basada en el análisis de datos demográficos, comportamiento de compra y respuesta a campañas previas, que permitirá personalizar los descuentos y beneficios de forma individualizada. Este enfoque garantizará que el 25% de repetición de compra se concentre en segmentos estratégicos, optimizando la asignación de recursos y maximizando el impacto del programa.

Con base en estos análisis, se personalizarán las ofertas y comunicaciones, optimizando los recursos e incrementando la probabilidad de recompra en los perfiles más receptivos. El monitoreo constante de esta información permitirá realizar ajustes ágiles en la estrategia y avanzar hacia el cumplimiento del objetivo del 25% de recompra.

En paralelo, se desarrollarán piezas comunicacionales físicas y digitales para promocionar el programa, incluyendo contenidos para redes sociales, emails automatizados y tarjetas con códigos de referido incorporadas en los empaques. Se coordinará además con los puntos de venta para que puedan comunicar los beneficios al momento de la compra inicial.

La ejecución del programa será respaldada por una campaña de email marketing y seguimiento automatizado, utilizando plataformas de ecommerce y CRM para el envío de recordatorios, cupones personalizados y mensajes que refuercen el impacto positivo del consumo sustentable.

Finalmente, se llevará a cabo un monitoreo periódico del nivel de conversión de nuevos compradores en recompradores, lo que permitirá ajustar las tácticas en función de los resultados obtenidos y escalar las mejores prácticas a otros canales de distribución.

#### *Recursos Involucrados*

La ejecución de estas acciones requerirá la participación del equipo de marketing y atención al cliente de Meraki Sustentable S.R.L., programadores para la implementación técnica del sistema de referidos y diseñadores gráficos para las piezas promocionales. Se estima una inversión de \$600.000 pesos argentinos para cubrir el desarrollo del sistema, incentivos promocionales, comunicación y herramientas tecnológicas necesarias.

**Figura 6: Recursos para Programa de Recompra y Referidos**

Acción	Recursos Humanos	Recursos Materiales/ Económicos	Tecnología/Soporte
<b>Análisis de comportamiento de compra y segmentación de clientes</b>	Analista de datos / CRM	Acceso a base de datos de clientes	CRM / Software de análisis (Power BI, Excel)
<b>Diseño del programa de recompra y referidos</b>	Equipo de marketing / Atención al cliente	\$100.000 en cupones, descuentos, beneficios y condiciones de uso	CRM / Plataforma de fidelización
<b>Desarrollo de contenido promocional y materiales de comunicación</b>	Diseñador gráfico / Redactor / Social Media	\$150.000 en piezas digitales e impresas	Adobe Suite / Canva / Mailchimp
<b>Ejecución del programa y difusión en canales digitales y físicos</b>	Coordinador/a de campaña / Vendedores	\$250.000 en kits promocionales, envíos, coordinación con puntos de venta	E-commerce / Email marketing / WhatsApp

**Fuente: Elaboración propia.**

Total estimado de inversión: \$600.000 pesos argentinos, destinados a incentivos de recompra, tecnología, promoción y monitoreo.

#### *Marco de Tiempo*

La implementación de este plan se desarrollará entre abril y diciembre de 2026, en las siguientes etapas:

- Abril- Mayo: análisis de comportamiento y diseño del programa de recompra y referidos.
- Mayo- Junio: desarrollo de contenido promocional y materiales de comunicación.
- Junio- Julio: lanzamiento e implementación del programa en todos los canales.
- Agosto- Diciembre: seguimiento mensual de resultados, optimización y relanzamientos tácticos.

#### *Medición de la Propuesta*

El cumplimiento del objetivo N.º3 será evaluado mediante indicadores operativos y de impacto en la fidelización, alineados con las distintas etapas de implementación del programa de recompra y referidos previsto para 2026.

Entre abril y diciembre se hará un seguimiento mensual del cronograma mediante checklists y reportes internos, verificando el avance en las fases de análisis y diseño (abril-

mayo), desarrollo de contenido (mayo-junio), lanzamiento (junio-julio) y seguimiento y optimización (agosto-diciembre). Durante la ejecución (junio-diciembre), se medirá la cantidad de nuevos clientes inscriptos (meta: 60% de los nuevos compradores), el alcance de las piezas promocionales en canales digitales y puntos de venta, y el rendimiento de las campañas de email marketing (mínimo 30% de apertura y 10% de clics).

El principal indicador de resultado será la tasa de recompra dentro de los 90 días posteriores a la primera compra, con un objetivo del 25% monitoreada por el CRM y la plataforma de fidelización.

También se evaluará el porcentaje de nuevos compradores que usan códigos de referido, con una meta del 10%. Además, se realizarán encuestas a una muestra representativa para conocer cuál es la percepción sobre beneficios, claridad del mensaje y satisfacción general, esperando valoraciones positivas de al menos el 70%.

Todos los resultados serán sistematizados en informes trimestrales para identificar fortalezas, hacer ajustes y optimizar el programa.

#### *Riesgos y Estrategias de Mitigación*

La implementación del programa puede enfrentarse a desafíos que limiten su impacto. Una posible dificultad es la baja tasa de adopción del programa por parte de los compradores, ya sea por desconocimiento o falta de interés en los beneficios. Mitigación: asegurar una comunicación clara, continua y visible sobre las ventajas del programa desde el primer punto de contacto.

Otra posible barrera es la falta de segmentación adecuada, lo que podría derivar en incentivos poco efectivos o mal asignados. Mitigación: utilizar los datos del CRM para refinar la segmentación de manera progresiva y personalizar las ofertas.

También puede presentarse una sobrecarga operativa o técnica del sistema de seguimiento, especialmente en las etapas iniciales. Mitigación: implementar una fase piloto que permita testear y ajustar la operativa antes del despliegue completo.

## Cronograma de Tiempo

**Figura 7: Diagrama de Gantt**

Plan	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Plan 1: Expansion Comercial</b>												
Analisis de mercado y definicionde zonas prioritarias												
Contacto y negociacion con canales de distribucion												
Produccion de materiales POP y organizaci3n de logistica												
Ejecucion de acciones promocionales en los puntos de venta												
Seguimiento mensual de desempe1o y ajustes estrategicos												
<b>Plan 2: Estrategia de Comunicaci3n</b>												
Investigacion sobre publico y medios de comunicacion mas eficaces												
Desarrollo de mensajes clave y dise1o de campaa												
Produccion de materiales graficos y audiovisuales												
Ejecucion de la campaa en medios y puntos de contacto												
Encuestas y medicion de la recordacion de mensajes												
<b>Plan 3: Programa de recompra y referidos</b>												
Analisis de comportamiento y dise1o del programa												
Desarrollo de contenido promocional y materiales de comunicaci3n												
Lanzamiento e implementacion del prograama en todos los canales												
Seguimiento mensual de resultados, optimizacion y relanzamiento t1ctico												

**Fuente: Elaboraci3n propia**

## Presupuesto del Plan Propuesto

Figura 8: Presupuesto Total

Objetivo	Actividad	Unidad de Medida	Costo Unitario (ARS)	Subtotal (ARS)
<b>1- Expansión Comercial</b>	Producción de POP ecológico	Kit	\$300,000	\$300,000
	Acciones promocionales y descuentos	Campaña	\$450,000.00	\$450,000.00
	Movilidad, supervisión y seguimiento	Periodo anual	\$200,000.00	\$200,000.00
	<b>Subtotal Objetivo 1</b>			<b>\$950,000.00</b>
<b>2- Comunicación accesible</b>	Diseño gráfico y accesibilidad	proyecto	\$120,000.00	\$120,000.00
	Producción gráfica y audiovisual	Lote	\$280,000.00	\$280,000.00
	Pauta en medios y difusión	Campaña	\$200,000.00	\$200,000.00
	Encuestas de Impacto	Lote	\$100,000.00	\$100,000.00
	<b>Subtotal Objetivo 2</b>			<b>\$700,000.00</b>
<b>3- Recompra y referidos</b>	Incentivos y cupones	Lote	\$100,000.00	\$100,000.00
	Produccion de contenido	Proyecto	\$150,000.00	\$150,000.00
	Campaña y logística de difusión	Campaña	\$250,000.00	\$250,000.00
	Seguimiento y reportes	Periodo anual	\$100,000.00	\$100,000.00
	<b>Subtotal Objetivo 3</b>			<b>\$600,000.00</b>
	<b>Total Estimado de Inversión</b>			<b>\$2,250,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

### *Impacto Financiero*

Para evaluar el impacto financiero del plan de marketing propuesto, se realizó una proyección del posible resultado económico basado en la ejecución de las acciones planteadas. En este sentido, se definieron ciertos supuestos financieros que facilitan la estimación del retorno esperado.

El primer supuesto considera que, gracias al reposicionamiento en nuevos canales de distribución -como farmacias, supermercados, dietéticas y comercios de proximidad- se podrían vender 12.500 unidades adicionales durante el año 2026.

Considerando un precio promedio de venta de \$1500 por unidad y un costo de producción estimado en \$800, se obtiene un margen neto unitario de \$700. En consecuencia, esto permitiría alcanzar un beneficio neto estimado de \$8.750.000 en total.

Para estimar el Retorno de la Inversión (ROI), primero se analizó el escenario sin incremento en ventas y luego se comparó con el escenario que contempla el impacto del plan. Se presenta a continuación una visión general de ambos escenarios.

**Figura 9: Estimación del ROI**

<b>Concepto</b>	<b>Valor Estimado (ARS)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Faacturación total estimada</b>	\$18,750,000.00	Basado en 12.500 unidades a \$1.500 c/u
<b>Costo total estimado</b>	\$10,000,000.00	Costo unitario de \$800
<b>Ganancia neta proyectada</b>	\$8,750,000.00	Margen neto de \$700 por unidad
<b>Inversión total del plan</b>	\$2,250,000.00	Suma de los tres planes de acción
<b>ROI sin incremento de ventas</b>	\$0.00	No hay ventas adicionales- Ganancia neta=0
<b>ROI con impacto del plan</b>	3,89	Ganancia neta proyectada dividida por inversión

**Fuente: Elaboración propia.**

Como se puede observar, considerando el aumento proyectado en ventas y una inversión total de \$2.250.000, el ROI estimado es de 3,89. Esto quiere decir que, por cada peso invertido, la empresa podría obtener un retorno neto de \$3,89.

En conclusión, el plan propuesto resulta no solo viable desde el punto de vista técnico y económico, sino también altamente rentable para Meraki Sustentable S.R.L., incluso al considerar únicamente el impacto directo en las ventas.

## Conclusiones

Para finalizar, puede afirmarse que el reposicionamiento del cepillo de dientes de bambú de Meraki Sustentable S.R.L., representa una necesidad estratégica para lograr mayor visibilidad y conexión con públicos más amplios, sin dejar de lado su identidad sustentable. A pesar de haber sido pionera en el mercado argentino de productos ecológicos, la marca ha quedado desplazada frente a competidores con mayor presencia en canales de venta masivos y con propuestas comunicacionales más accesibles.

El diagnóstico realizado evidenció que Meraki sigue siendo percibida principalmente como una opción para consumidores altamente comprometidos con el medioambiente. Esto limita su potencial de crecimiento en un mercado que, si bien valora la sustentabilidad, también exige accesibilidad, practicidad y disponibilidad en puntos de venta habituales como farmacias y supermercados.

En este contexto, se propuso un plan de marketing integral, basado en tres líneas de acción: ampliar la distribución del cepillo en canales de cercanía, desarrollar una estrategia de comunicación clara y emocional para públicos no especializados, e implementar un programa de recompra y referidos que fomente la fidelización y el hábito de consumo sustentable. Estas acciones están orientadas a acercar el producto a la mayoría temprana, manteniendo al mismo tiempo los valores fundacionales de la marca.

La inversión en este reposicionamiento se justifica tanto por la creciente competencia como por las oportunidades que ofrece el mercado actual, marcado por una mayor conciencia ecológica. Desarrollando estas acciones de forma coherente y sostenida, Meraki podrá fortalecer su posicionamiento, expandir su base de clientes y consolidarse como una opción sustentable, accesible y confiable dentro del mercado argentino.

Cabe señalar que el presente análisis se realizó bajo ciertas limitaciones, entre las que se incluyen el tiempo disponible para su elaboración, la cantidad y calidad de los datos accesibles, el alcance geográfico centrado exclusivamente en el mercado argentino, la disponibilidad real de la implementación de las propuestas planteadas y las restricciones presupuestarias que podrían afectar su ejecución.

## Recomendaciones

Para finalizar, se detallan recomendaciones estratégicas que Meraki sustentable S.R.L. podría implementar para consolidar el reposicionamiento de su cepillo de dientes de bambú y ampliar su alcance en el mercado argentino.

- Ante la limitada presencia en canales de venta, se recomienda ampliar la distribución en farmacias de barrio, supermercados y dietéticas, priorizando zonas con potencial sustentable, para facilitar el acceso y la conveniencia.

- Dado que la comunicación actual es poco inclusiva para públicos generales, se sugiere desarrollar una estrategia clara y emocional para públicos no especializados, utilizando recursos visuales y testimonios que refuercen los beneficios sin perder la identidad sustentable.

- Considerando la baja fidelización y recurrencia de compra, se propone implementar un programa de recompra y referidos con descuentos y comunicación automatizada para fomentar el hábito de consumo y aumentar la recurrencia.

- Frente a un packaging poco atractivo e informativo, se plantea rediseñar el packaging con un estilo moderno y compacto, con información clara sobre beneficios y certificaciones, para mejorar su atractivo y posicionamiento.

- Dada la cobertura territorial limitada y logística poco eficiente, se sugiere establecer alianzas con distribuidores regionales y comercios afines para ampliar cobertura, agilizar logística y aumentar visibilidad.

- Para mejorar la gestión interna y monitoreo, se recomienda implementar controles periódicos, KPIs y capacitar al personal para mejorar la comunicación de valores sustentables.

- Ante la necesidad de adaptarse continuamente a cambios del mercado, se propone realizar estudios de mercado periódicos para detectar tendencias y adaptar estrategias de manera constante.

## Bibliografía

**Banco Mundial. (2023).** Perspectivas económicas: América Latina y el Caribe, octubre de 2023. <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/publication/perspectivas-economicas-america-latina-caribe-fall2023>

**Boletín Oficial. (2019).** Ley N.º 27.492 de gestión integral de residuos sólidos urbanos. <https://www.argentina.gob.ar/normativa>

**Bucal Tac. (2024).** Productos ecológicos para el cuidado dental. <https://www.bucaltac.com.ar>

**Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). (2023).** Estudio anual de comercio electrónico en Argentina 2024. <https://cace.org.ar/estadisticas>

**Colgate-Palmolive. (2020).** Informe Anual 2020. <https://www.colgatepalmolive.com>

**Fernández, M., López, A., & Ruiz, C. (2022).** Marketing digital y sostenibilidad: Nuevas estrategias para empresas responsables. *Revista de Marketing Verde*, 10(2), 45–60.

**García, R., Martínez, J., & Sánchez, D. (2022).** Políticas ambientales y economía circular en Argentina. *Revista Ambiental Argentina*, 15(3), 112–130.

**INDEC. (2023).** Informe sobre infraestructura tecnológica y acceso a internet en Argentina. <https://www.indec.gob.ar>

**Kantar. (2022).** Sustainability Sector Index 2022: Latin America Summary. <https://www.kantar.com/campaigns/sustainability-sector-index>

**Kotler, P. (2014).** Dirección de marketing (14.ª ed.). Pearson Educación.

**Kotler, P., & Keller, K. L. (2016).** Marketing management (15th ed.). Pearson.

**Martínez, S., & Gómez, T. (2022).** Influencia de redes sociales en decisiones de compra de la generación Z. *Comunicación y Sociedad*, 8(1), 77–89.

**Meraki Sustentable. (2021).** Informe anual de sostenibilidad y reputación online.

**Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2020).** Ley de Residuos Plásticos y políticas públicas para la economía circular.

**Naciones Unidas. (2015).** Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/agenda-2030/>

**Ottman, J. A. (2011).** The new rules of green marketing: Strategies, tools, and inspiration for sustainable branding. Greenleaf Publishing.

**Ries, A., & Trout, J. (2002).** Posicionamiento: La batalla por su mente. McGraw-Hill.

**Rodríguez, H., & López, A. (2021).** Estrategias de precios en productos sustentables en contextos inflacionarios. *Marketing y Economía*, 14(3), 33–50.

**Rogers, E. M. (2003).** *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.

**Sánchez, L., Díaz, P., & Rivas, C. (2023).** Conciencia ambiental y comportamiento de compra en Argentina. *Journal de Estudios Sociales*, 21(2), 150–166.

**Sistema B. (2023).** Guía para certificación B y su valor estratégico. <https://sistemab.or>