



Colegio de Estudios
Superiores de Administración



Cerrando la brecha generacional: Modelo de marketing multigeneracional para marcas de maquillaje en Bogotá

Juana Gabriela Castellanos Pacheco

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Maestría en Dirección de Marketing

Máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial – ESIC

Bogotá, Colombia (2024)

Cerrando la brecha generacional: Modelo de marketing multigeneracional para marcas de maquillaje en Bogotá

Juana Gabriela Castellanos Pacheco

Dorys Yaneth Rodríguez Castro

Carlos Víctor Costa

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Maestría en Dirección de Marketing

Máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial – ESIC

Bogotá, Colombia (2024)

TABLA DE CONTENIDO

Índice De Tablas	2
Índice De Figuras	3
Índice De Anexos	4
Resumen Ejecutivo	5
Abstract.....	6
1 Introducción	7
1.1 Planteamiento Del Problema/Desafío	7
1.2 Pregunta Guía	10
1.3 Objetivos.....	10
2 Análisis Estratégico Del Sector	12
2.1 Presentación Del Sector	12
2.2 Una Apuesta Por Los Labios	17
2.3 Análisis De Literatura Académica	18
3 Metodología	23
4 Estrategia De Solución.....	29
4.1 Hallazgos	29
4.2 Plan Estrategico De Marketing.....	39
4.2.1 Estrategias Y Acciones	40
4.3 Plan De Implementación.....	55
4.3.1 Definición De Presupuesto.....	59
4.3.2 Análisis Financiero.....	61
Funnel De Conversiones Y Métricas Por Táctica	62
Análisis Del Roi	63

4.3.3 Timing O Cronograma	63
4.3.4 Cuadro De Mando	64
4.3.5 Plan De Contingencia.....	65
Conclusiones.....	66
Recomendaciones	67
Referencias Bibliográficas.....	68
Anexos	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha técnica de encuesta aplicada para la investigación de mercado.....	25
Tabla 2. Resultados de clasificación por clúster.....	33
Tabla 3. Matriz de estructura de los clústeres.....	34
Tabla 4. Conformación de los clústeres según Marca Frecuente 1 y Generación	35
Tabla 5. Presupuesto de las tácticas para el lanzamiento de Latte: Timeless Glow	59
Tabla 6. Plan financiero para el primer año en el mercado de Latte: Timeless Glow	61
Tabla 7. Cronograma de actividades.....	63
Tabla 8. Cuadro de mando con métricas estimadas.....	64
Tabla 9. Plan de contingencia	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de la pirámide poblacional en Colombia en 2035 y 2050	9
Figura 2. DAFO del sector de cosméticos en Colombia	13
Figura 3. Gráfico de distribución del mercado de cosméticos en Colombia.....	14
Figura 4. Mapa de posicionamiento de las marcas líderes de maquillaje en Colombia.....	15
Figura 5. Benchmarking de la estrategia de marketing generacional en Colombia	16
Figura 6. Comparación de precios de labiales líderes en la categoría en Colombia	17
Figura 7. Ejemplo de promoción para la categoría de labiales de la marca Vogue Cosméticos	18
Figura 8. Ejemplo de promoción de 19/99, marca emergente de cosméticos en Canadá.....	22
Figura 9. Distribución de la fuente de influencia en las decisiones de uso de maquillaje en mujeres con y sin hija.....	30
Figura 10. Distribución de la persona de la familia con quién comparte productos de maquillaje	31
Figura 11. Distribución de los productos que tienen en común con otras mujeres de su familia	32
Figura 12. Diagrama de dispersión en espacio bidimensional	36
Figura 13. Árbol de decisión para la variable Canal de Consulta	38
Figura 14. Presentación de la marca, Latte: Timeless Glow	40
Figura 15. Estrategia identitaria de Latte: Timeless Glow	41
Figura 16. Ejemplo de comunicación de Latte: Timeless Glow.....	43
Figura 17. Análisis de segmentos según preferencia de marca	45
Figura 18. Posicionamiento de Latte: Timeless Glow	46
Figura 19. Estrategia de penetración en segmentos senior a partir de la Marca Frecuente 2	47
Figura 20. Buyer persona de Latte: Timeless Glow	48

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de investigación	76
Anexo 2. Dendrograma.....	84

Resumen ejecutivo

Este trabajo exploró la brecha generacional en la oferta de las marcas de maquillaje en Bogotá, analizando cómo las estrategias de segmentación actuales fragmentaban el mercado y limitaban la conexión entre generaciones. A partir de una revisión de literatura sobre marketing multigeneracional e influencia intergeneracional, se propuso la creación de un modelo emergente que permitiera integrar los valores y comportamientos de consumidoras de distintas generaciones. El objetivo fue proponer una marca que conectara emocional y funcionalmente con consumidoras de todas las edades, aprovechando la influencia ejercen las generaciones con un ciclo de vida menor sobre las de uno mayor, a partir de la relación madre-hija. Mediante un enfoque metodológico cuantitativo y la aplicación de análisis de clústeres y árboles de decisión, se identificaron patrones de consumo compartidos y diferencias en la influencia intergeneracional. Los hallazgos revelaron que las preferencias de marca y el canal de consulta presentaban puntos de convergencia entre las generaciones, lo que ofreció una oportunidad para diseñar un marketing mix inclusivo. Esta estrategia no solo buscó cerrar la brecha generacional en la oferta de maquillaje, sino también optimizar la rentabilidad de la marca mediante un portafolio versátil y canales de comunicación adaptados a un público diverso. Las conclusiones y recomendaciones resaltaron la importancia de un enfoque multigeneracional para alcanzar la relevancia en un contexto de transformación poblacional.

Palabras Claves:

Brecha generacional, marketing multigeneracional, influencia intergeneracional, mercado de maquillaje, Bogotá.

ABSTRACT

This study explored the generational gap in the makeup brand offerings in Bogotá, analyzing how current segmentation strategies fragmented the market and limited cross-generational connections. Drawing on a literature review of multigenerational marketing and intergenerational influence, an emerging model was proposed to integrate the values and consumer behaviors of different generations. The objective was to propose a brand that connects emotionally and functionally with consumers of all ages, leveraging the influence that younger generations exert on older ones, particularly through the mother-daughter relationship. Using a quantitative methodological approach, including cluster analysis and decision trees, shared consumption patterns and differences in intergenerational influence were identified. The findings revealed convergence points between generations in brand preferences and consultation channels, presenting an opportunity to design an inclusive marketing mix. This strategy aimed not only to bridge the generational gap in makeup offerings but also to optimize brand profitability through a versatile portfolio and communication channels adapted to a diverse audience. The conclusions and recommendations highlighted the importance of a multigenerational approach to achieve relevance in a context of demographic transformation.

Key words:

Generational gap, multigenerational marketing, intergenerational influence, makeup market, Bogotá.

1 INTRODUCCIÓN

El mercado de maquillaje en Bogotá enfrenta un desafío significativo: la segmentación tradicional basada en la edad ha creado una desconexión entre las consumidoras de diferentes generaciones. Esta fragmentación limita la capacidad de las marcas para construir relaciones duraderas con sus clientas, ya que sus estrategias están diseñadas para resonar con los valores y preferencias de grupos etarios específicos. Sin embargo, los cambios demográficos, como el envejecimiento de la población y la convivencia de múltiples generaciones en el mercado, han generado un entorno donde se hace cada vez más relevante un enfoque de marketing multigeneracional. Tal enfoque permite no solo optimizar la penetración en diversos segmentos, sino también aprovechar la influencia intergeneracional en la transmisión de actitudes, valores y comportamientos de consumo.

Este proyecto aborda cómo las marcas de maquillaje en Bogotá pueden cerrar esta brecha generacional mediante el desarrollo de un modelo de marketing multigeneracional que incluya un *marketing mix* capaz de conectar emocional y funcionalmente con consumidoras de todas las edades. A través de un análisis cuantitativo y el uso de técnicas de clústeres y árboles de decisión, se identifican preferencias y patrones de consumo que permiten entender las similitudes y diferencias entre las generaciones, especialmente en lo que respecta a la influencia que ejerce la conexión madre-hija en las decisiones de compra.

La pregunta que guía esta investigación es: ¿Cómo pueden las marcas de maquillaje en Bogotá cerrar la brecha generacional mediante estrategias de marketing multigeneracional que integren preferencias y comportamientos de consumo de diferentes generaciones? Para responder a esta pregunta, se establecieron objetivos específicos orientados a la segmentación, desarrollo de propuesta de valor, optimización de cuota de mercado y eficiencia financiera. Los resultados de este estudio ofrecen una base para el diseño de estrategias de marketing que integren la influencia intergeneracional y optimicen la relevancia de las marcas en un mercado caracterizado por el envejecimiento de la población y la diversidad generacional.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA/DESAFIO

El problema central que aborda este proyecto es la brecha generacional en la oferta de las marcas de maquillaje en Bogotá. En el mercado cosmético actual, cada generación de

consumidoras parece estar segmentada y dirigida por marcas específicas que han diseñado sus estrategias para resonar con los valores y preferencias de un grupo etario en particular. Esta situación crea una desconexión generacional que va más allá de las percepciones y comportamientos de las consumidoras; se trata de una limitación estructural dentro de las estrategias de las propias marcas, que, en lugar de fomentar una conexión a lo largo del ciclo de vida del consumidor, se enfocan en etapas de vida específicas.

La orientación hacia segmentos específicos en lugar de una estrategia de marketing multigeneracional refuerza la “tiranía de lo apropiado según la edad” que menciona el profesor Mauro Guillén (2023, p.129), al categorizar a las consumidoras en “compartimentos generacionales” que terminan por limitar las interacciones intergeneracionales e ignoran la oportunidad de construir marcas que trasciendan las edades. Así mismo, esta fragmentación del mercado demuestra que las marcas podrían estar ignorando el poder adquisitivo y las aspiraciones de las generaciones mayores, como los *Baby Boomers*, quienes poseen una gran capacidad de consumo y que demandan bienes y servicios diferenciados (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2020).

Por otro lado, este fenómeno de segmentación exclusiva por generación ignora el potencial de la influencia intergeneracional (IGI), donde los comportamientos, actitudes y valores de consumo se transmiten entre generaciones (Reshma & Banwari, 1997) (Shah & Mittal, 1997). En el caso del maquillaje, la IGI puede ser especialmente relevante en la selección de marca, preferencias de producto y rituales de consumo, factores que no están siendo aprovechados por las estrategias actuales de las marcas de cosméticos en Bogotá. La falta de un enfoque multigeneracional no solo reduce el alcance y la relevancia de las marcas, sino que también puede afectar su capacidad para adaptarse a un entorno demográfico cambiante, caracterizado por el envejecimiento de la población y la convivencia de varias generaciones en el mercado al mismo tiempo (Guillén, 2023).

Figura 1

Estructura de la pirámide poblacional en Colombia en 2035 y 2050

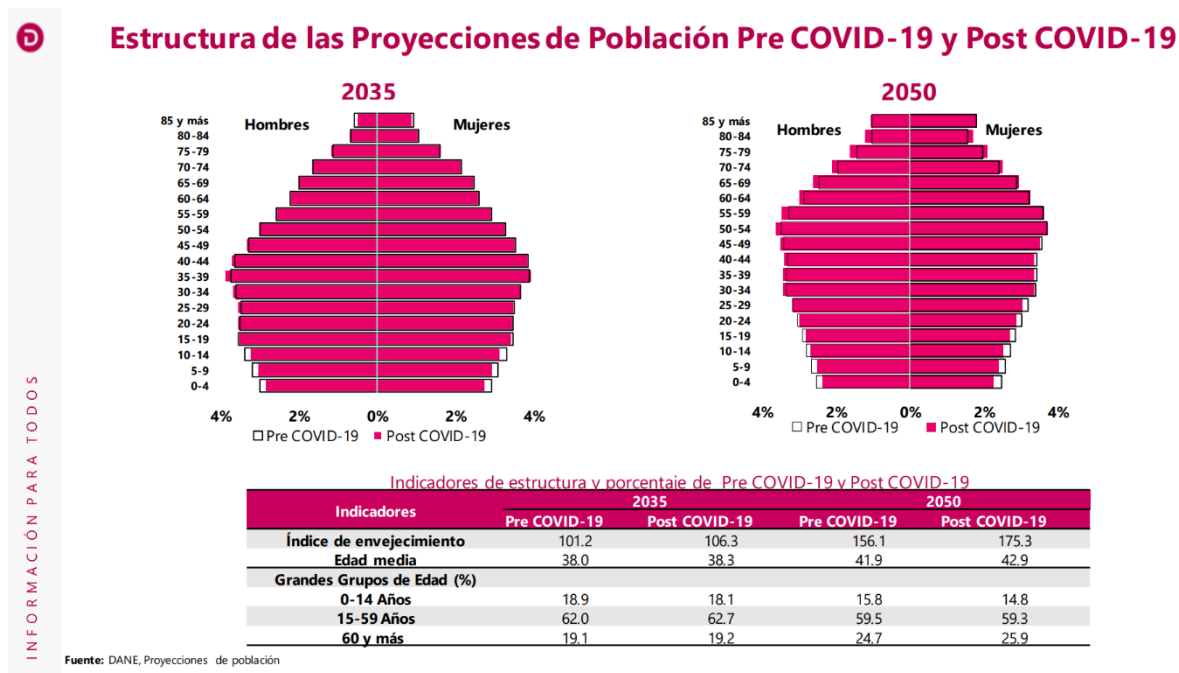


Figura 1. Estructura de la pirámide poblacional en Colombia en 2035 y 2050

Nota: Imagen tomada de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). Proyecciones de población: Indicadores demográficos. <https://www.dane.gov.co>

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadística [DANE] (2023), el índice de envejecimiento y la edad media de la población en Colombia viene en aumento en los últimos años. En lugar de ver el envejecimiento de la población como una carga económica, la Economía Plateada propone considerarlo como una oportunidad de desarrollo, generando productos y servicios diseñados para satisfacer las demandas específicas de los adultos mayores, un grupo demográfico que goza de mejores condiciones de salud y una longevidad más activa que en décadas pasadas (BID, 2020).

En resumen, el desafío de marketing que enfrentan las marcas de cosméticos en Bogotá radica en diseñar estrategias que aborden esta brecha generacional en la oferta, transformando la segmentación tradicional basada en la edad en una propuesta de valor que conecte con diversas generaciones. Esto permitirá a las marcas acompañar a las mujeres en diferentes etapas de su vida, construyendo una oferta que sea tanto funcional como emocionalmente

atractiva para consumidoras de distintas edades, y que trascienda el contexto de lo “apropiado” para una edad específica.

Este proyecto, por lo tanto, explora cómo las marcas de maquillaje pueden cerrar esta brecha generacional en su oferta, desarrollando estrategias de marketing multigeneracional que aprovechen la IGI y respondan a las necesidades de un mercado cosmético cada vez más diverso y longevo.

1.2 PREGUNTA GUÍA

¿Cómo pueden las marcas de maquillaje en Bogotá cerrar la brecha generacional mediante estrategias de marketing multigeneracional que integren preferencias y comportamientos de consumo de diferentes generaciones?

1.3 OBJETIVOS

2.3.1 Objetivo General

Desarrollar un modelo de marketing multigeneracional para cosméticos mediante la creación de una **marca de maquillaje** como propuesta de valor, que potencie la **influencia intergeneracional** y permita alcanzar una **penetración del 2% en el mercado de labios en 4 grupos generacionales** (Gen Z, Millennials, Gen X y Baby Boomers) durante los **primeros 12 meses** tras su lanzamiento en Bogotá.

2.3.2 Objetivos Específicos e Indicadores de medición

Segmentación multigeneracional: Analizar las actitudes, valores y comportamientos de las consumidoras en diferentes grupos generacionales (Gen Z, Millennials, Gen X, y Baby Boomers) para diseñar un perfil de consumidor multigeneracional y optimizar la segmentación de la marca.

Desarrollo de propuesta de valor: Diseñar e implementar, en un plazo de **12 meses**, una propuesta de valor basada en un **marketing mix integrado** (producto, precio, plaza y promoción) que conecte emocional y funcionalmente con los **4 grupos generacionales**.

Potenciación de la influencia intergeneracional: Diseñar una estrategia de posicionamiento que se apalanque en la influencia entre generaciones a través de la conexión madre-hija, con el objetivo de alcanzar una penetración del **2% del mercado de labios** en

Bogotá y generar **\$312,000 en ingresos** durante los **primeros 12 meses** tras el lanzamiento de la marca.

Indicadores de medición de éxito de estrategia multigeneracional

Net Promoter Score (NPS): El **Net Promoter Score** mide la probabilidad de que una consumidora recomiende la marca a familiares o amigas, evaluando la efectividad de la **influencia intergeneracional**. En el contexto del **Customer Journey**, se enfoca en la fase de **Recomendación**, donde clientas de una generación (Millennials y Gen Z) impulsan la adopción de la marca en otras generaciones (Baby Boomers y Gen X). Alineado con el objetivo de **penetrar 4 generaciones**, el NPS permitirá confirmar si la recomendación ocurre en la cadena hija-madre. Un **NPS alto** indicará éxito en la recomendación y potenciará la penetración del mercado del **2%** durante los primeros 12 meses.

Customer Lifetime Value (CLV): El **Customer Lifetime Value** mide el valor económico total que una consumidora aporta a la marca a lo largo de su ciclo de vida, reflejando la **lealtad y retención** generadas por la propuesta de valor. En el contexto **multigeneracional**, el CLV evaluaría si la marca logra fidelizar a las clientas en diferentes etapas de su vida e **integrar los journeys** de las 4 generaciones (Gen Z, Millennials, Gen X y Baby Boomers). Este KPI, clave en las fases de **Lealtad** y **Recompra**, busca medir que el modelo multigeneracional se exitoso, asegurando que la marca mantenga una relación duradera y rentable con las consumidoras, contribuyendo al logro de los **ingresos proyectados**.

2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR

2.1 PRESENTACIÓN DEL SECTOR

El mercado de productos cosméticos en Colombia incluye categorías como cosméticos de color, cuidado del cabello, cuidado de la piel y fragancias. Actualmente, este sector experimenta un crecimiento dinámico, impulsado por factores como el aumento en la demanda de cosméticos de color, la mejora en la calidad de vida y el incremento en el poder adquisitivo de la población (Mordor Intelligence, 2024). Para las categorías de cuidado de la piel y el cabello, el tamaño del mercado colombiano en 2023 cerró en 241,15 millones de dólares, y se proyecta que alcanzará los 358,28 millones de dólares para 2028, con una tasa compuesta anual de crecimiento (CAGR) del 8,24% durante este periodo (Mordor Intelligence, 2024). A nivel global, se estima que el mercado alcanzó un valor de 364.000 millones de dólares al cierre de 2023 (Statista, 2023).

Las principales tendencias del mercado incluyen una mayor demanda de productos naturales y sostenibles, el auge del comercio electrónico y la constante innovación en desarrollo de productos. Entre las empresas líderes en este sector se encuentran L'Oréal S.A., The Estée Lauder Companies Inc., Shiseido Company, Limited, Avon Products, Inc., y Oriflame Cosmetics Global SA. Este mercado presenta oportunidades atractivas como la creciente demanda de productos personalizados, la expansión del mercado masculino y el potencial de internacionalización; sin embargo, también enfrenta desafíos significativos, como la intensa competencia, las regulaciones ambientales y los cambios constantes en las preferencias de los consumidores (Mordor Intelligence, 2024).

Figura 2

DAFO del sector de cosméticos en Colombia

Debilidades	Amenazas
 <ul style="list-style-type: none"> • Ventas mayoritarias por canal presencial: El 85 % de las ventas se realizan a través de canales tradicionales (Statista, 2024). Esto limita el crecimiento del comercio electrónico, una tendencia clave a nivel global. • Acceso limitado a productos importados: Las normas regulatorias del INVIMA generan retrasos en aprobaciones, dificultando la disponibilidad de productos nuevos (Almadina, 2023). 	 <ul style="list-style-type: none"> • Retrasos regulatorios: Las aprobaciones de productos cosméticos por parte del INVIMA pueden retrasar los lanzamientos al mercado, afectando la competitividad (Almadina, 2023). • Desafíos reputacionales: La creciente demanda de productos sostenibles y la regulación ambiental exigen mayores esfuerzos de cumplimiento y adaptación.
Fortalezas	Oportunidades
 <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado: Colombia ocupa el cuarto lugar en ventas de cosméticos en Latinoamérica y muestra una CAGR del 8,24 % en cuidado de la piel y el cabello (Mordor Intelligence, 2024; Acosta, 2022). • Producción nacional de calidad: Marcas locales como Vogue, Prebel y Bel-Star tienen sólidos estándares de calidad y alto valor añadido, consolidando la industria nacional. 	 <ul style="list-style-type: none"> • Auge del comercio electrónico: El comercio electrónico crece globalmente y en Colombia es una oportunidad, ya que actualmente representa solo el 15 % de las ventas (Statista, 2024). • Alta demanda de cosméticos: Colombia tiene el segundo mayor gasto per cápita en belleza en la región, después de Argentina (Roa, 2021). • Potencial de internacionalización: La producción local de alta calidad facilita la expansión hacia mercados regionales, aprovechando el creciente interés en productos naturales y sostenibles. • Segmentos emergentes: El envejecimiento poblacional abre oportunidades para productos diferenciados (DANE, 2023a).

Figura 2. DAFO del sector de cosméticos en Colombia

Nota: Elaboración propia, con base en las fuentes del diagnóstico.

En cuanto al marco regulatorio, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) en Colombia establece normas específicas para la fabricación, etiquetado y comercialización de productos cosméticos. Estas incluyen la lista de ingredientes permitidos, límites de concentración de sustancias, requisitos de etiquetado, pruebas de seguridad y evaluación de la calidad de los productos (Almadina, 2023).

Económicamente, el mercado cosmético en Colombia ha experimentado un auge importante tras la pandemia. Colombia es el segundo país en Latinoamérica con mayor gasto per cápita en productos de belleza, después de Argentina, y ocupa el cuarto lugar en ventas, consolidándose como un referente en la región (Roa, 2021; Acosta, 2022).

El contexto sociodemográfico también representa oportunidades estratégicas para el mercado de cosméticos. La participación femenina en la fuerza laboral ha aumentado en los últimos años, alcanzando una tasa de ocupación del 46,8% en octubre de 2023 (DANE, 2023).

Asimismo, el envejecimiento poblacional representa un impulso para la creación de productos y servicios diferenciados (DANE, 2022).

Desde el ámbito tecnológico, el comercio electrónico ha sido un factor clave para el crecimiento de la industria de belleza postpandemia. Según la Cámara de Comercio de Bogotá, las ventas globales de cosméticos impulsadas por redes sociales han aumentado en más de un 50 %. Sin embargo, en Colombia, el mercado de belleza y cuidado personal sigue operando predominantemente en canales tradicionales, con un 85 % de las ventas realizadas en tiendas físicas, televentas o catálogos (Statista, 2024; Vargas, 2023).

Las **prácticas sostenibles** en la industria también son una prioridad. La cosmética vegana ha ganado terreno en Colombia, posicionándose como una opción de compra atractiva por sus beneficios para el cuidado personal y ambiental (Herrera, 2023). En **2020**, Colombia se convirtió en el primer país en Sudamérica en prohibir las pruebas cosméticas en animales. La **Ley 2047**, que regula este aspecto, entró en vigor en agosto de **2024** (Ley 2047 de 2020; Pacheco, 2023).

Figura 3

Gráfico de distribución del mercado de cosméticos en Colombia

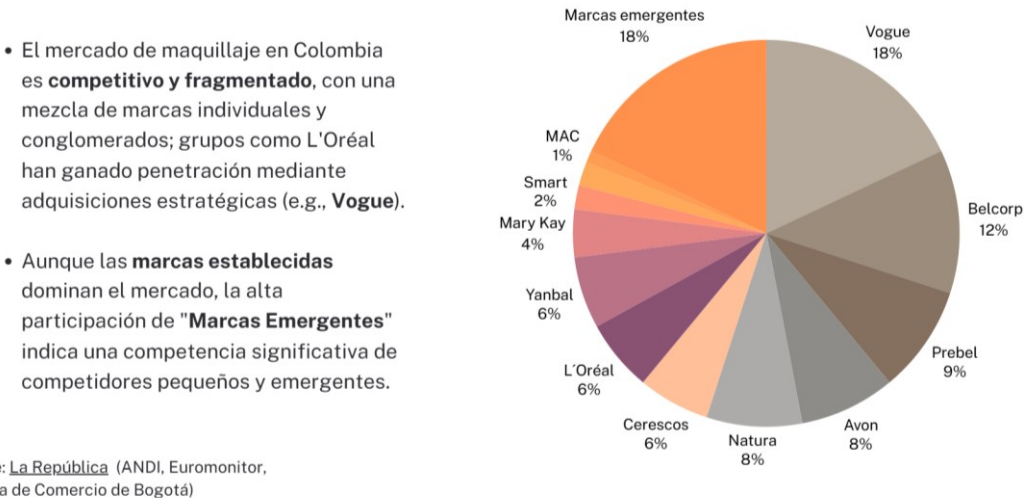


Figura 3. Gráfico de distribución del mercado de cosméticos en Colombia

Nota: Elaboración propia, con base en las fuentes del análisis anterior.

En términos de competencia, las principales marcas en el mercado colombiano incluyen (ANDI, Euromonitor y Cámara de Comercio de Bogotá en Vargas, 2023):

L'Oréal: Con una participación de mercado del 25 %, de la cual el 18 % corresponde a su marca Vogue. Sus productos abarcan maquillaje y cuidado de la piel.

Bel-Star: Con una participación de mercado del 12 %, destacándose por sus marcas L'Bel, Ésika y Cyzone.

Prebel: Con una cuota del 10 %, reconocida por marcas como Vitú y Yardley en productos de cuidado de la piel accesibles.

Avon: Representa el 8 % del mercado, conocida por su modelo de ventas directas.

Natura: Con una participación del 5 %, destaca por sus productos naturales y orgánicos.

Figura 4

Mapa de posicionamiento de las marcas líderes de maquillaje en Colombia

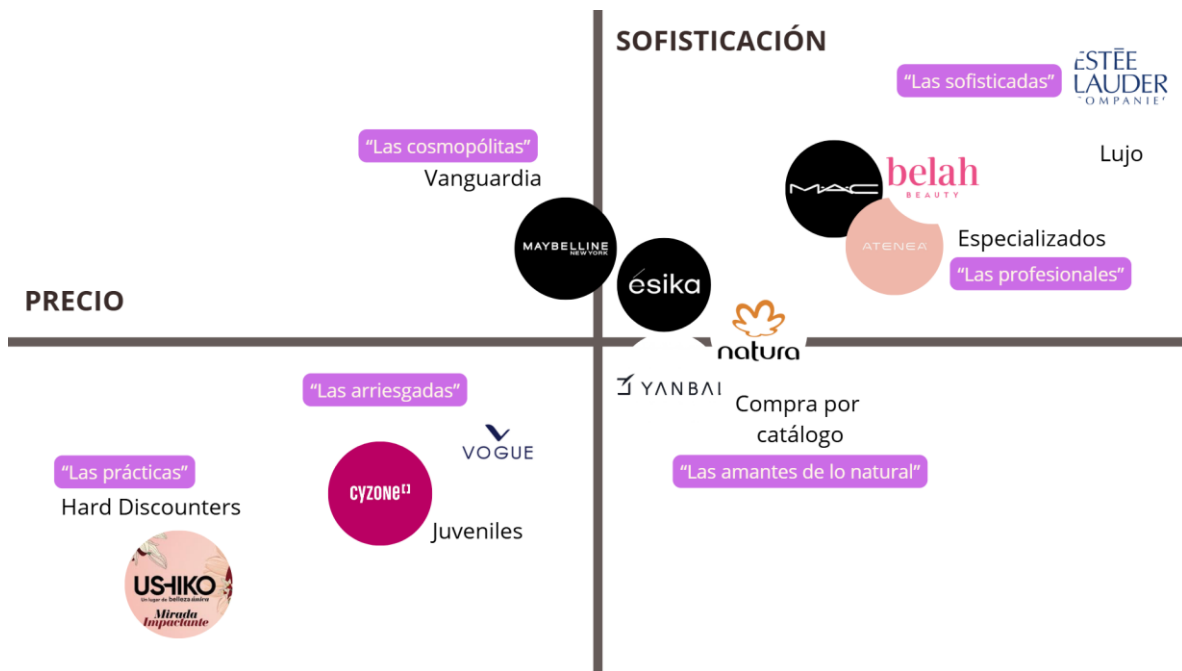


Figura 4. Mapa de posicionamiento de las marcas líderes de maquillaje en Colombia

Nota: Elaboración propia.

En cuanto a las estrategias de marketing generacional en el mercado de maquillaje, se evidencia una diferencia fundamental entre las **marcas establecidas** y las **marcas emergentes**. Las marcas establecidas, como **L'Oréal Groupe** y **Belcorp**, adoptan un enfoque multigeneracional mediante la creación de portafolios amplios, en los cuales cada marca dentro de su conglomerado se dirige a una generación específica. Así, productos de **L'Oréal Paris**, **Maybelline** y **Vogue** se orientan hacia diferentes grupos etarios, asegurando una cobertura que responde a las necesidades y preferencias de consumidores de distintas edades. En contraste, las **marcas emergentes** como **Trendy**, **Ana María** y **Atenea** nacen como marcas de nicho, enfocadas en una sola generación, generalmente Millennials o Generación Z, y carecen de una perspectiva multigeneracional en su estrategia. Estas marcas emergentes no buscan abarcar a varios segmentos etarios, sino que se posicionan como alternativas auténticas y especializadas, diseñadas para resonar profundamente con los valores y estilos de vida de una generación específica.

Figura 5

Benchmarking de la estrategia de marketing generacional en Colombia



Figura 5. Benchmarking de la estrategia de marketing generacional en Colombia

Nota: Elaboración propia.

2.2 UNA APUESTA POR LOS LABIOS

El gasto de los colombianos en maquillaje aumentó un 18,7 % en 2023 (Kantar, 2023). Durante este año, el crecimiento de la categoría se vio impulsado principalmente por el segmento de boca, que alcanzó una participación del 23 % en el mercado (Kantar, 2023). Este crecimiento ha sido liderado por marcas como Vogue Cosméticos que, con su producto estrella, el labial líquido Resist, ha capturado un 10 % de participación en volumen en este segmento (Kantar, 2023).

Figura 6

Comparación de precios de labiales líderes en la categoría en Colombia



Figura 6. Comparación de precios de labiales líderes en la categoría en Colombia

Nota: Elaboración propia con base en información obtenida de canales de venta en internet

Vogue distribuye sus productos principalmente a través de minoristas y en almacenes de cadena, siendo Farmatodo su socio clave. Además, ha incrementado su presencia en distribuidores especializados. Según Kantar (2023), el canal especializado actualmente representa el 26 % del volumen de ventas en maquillaje en Colombia. Aunque las ventas online están disponibles, el canal tradicional sigue siendo el más utilizado por los consumidores en Colombia (Statista, 2023).

La estrategia de promoción de Vogue es multicanal, abarcando medios tradicionales y digitales, con un enfoque en redes sociales e *influencer marketing*. Su reciente campaña #LatinFlowFest resalta los valores de la marca, celebrando la diversidad y la belleza latina

(Cosméticos Vogue, s.f.). Basado en este marketing mix, se deduce que la segmentación de Vogue se centra en criterios sociodemográficos como la edad (jóvenes de 14 a 28 años), clase social (estratos 2 y 3, cultura (Latinoamericana) y ubicación (zonas urbanas). Vogue es una de las marcas de maquillaje de L’Oreal en Colombia, a partir de la cual el grupo buscar llegar al segmento de las generaciones con menor ciclo de vida.

Figura 7

Ejemplo de promoción para la categoría de labiales de la marca Vogue Cosméticos

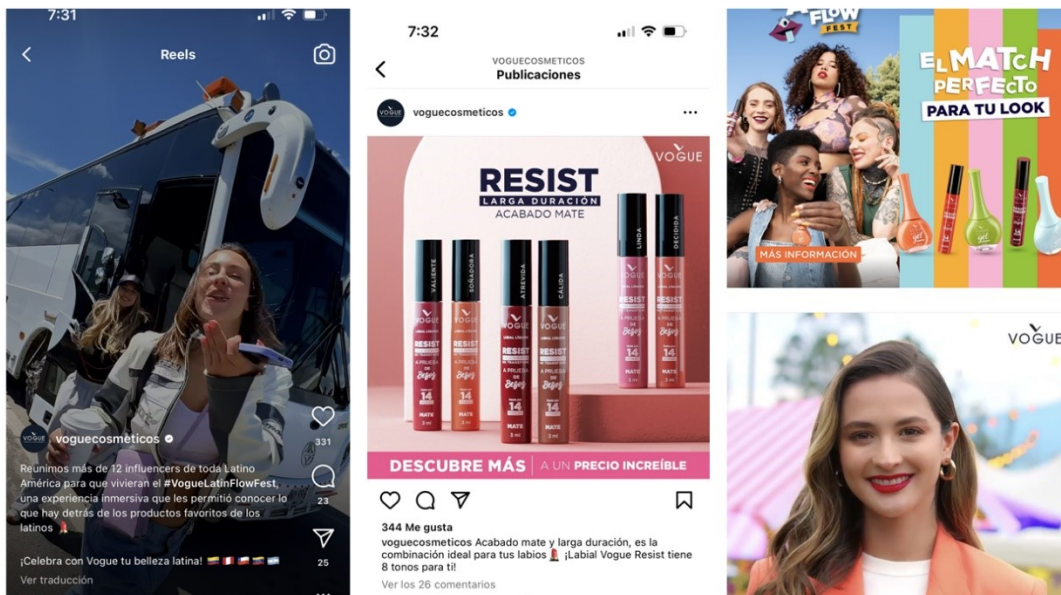


Figura 7. Ejemplo de promoción para la categoría de labiales de la marca Vogue Cosméticos

Nota: Elaboración propia a partir de información disponible en redes sociales

2.3 ANÁLISIS DE LITERATURA ACADÉMICA

El problema de la segmentación por generaciones y cómo cerrar la brecha

Mauro Guillén (2023), vicedecano de Wharton, argumenta que el futuro del marketing radica en un enfoque intergeneracional. Según Guillén (2023), las generaciones son un constructo social y arbitrario, derivado de un modelo de vida secuencial que organiza las etapas de vida en "compartimentos lineales definidos por la edad" (p. 171). Este enfoque ha llevado al marketing a caer en generalizaciones y estereotipos. En su lugar, Guillén (2023) propone la

creación de marcas “eternas” y postgeneracionales, en las que los valores y no la edad sean los factores definitorios de los consumidores.

Varios autores respaldan esta visión crítica del marketing generacional. Menand (2021) considera que la clasificación en generaciones, como los Baby Boomers, la Generación X, los Millennials y la Generación Z, resulta simplista, pues no refleja la complejidad de las experiencias individuales. Según Menand (2021), esta categorización puede perpetuar estereotipos y crear divisiones artificiales entre grupos de edad. En lugar de enfocarse en diferencias generacionales, recomienda analizar disparidades económicas y sociales que afectan a personas de todas las edades, reconociendo experiencias y retos compartidos.

Renner (2018) también desafía los estereotipos generacionales en el marketing, sosteniendo que las generaciones no son homogéneas y que cada una contiene una diversidad de experiencias, valores y comportamientos. Según Renner (2018), “la segmentación actitudinal podría ser más efectiva que el perfil demográfico tradicional para identificar similitudes que permitan comprender mejor a los clientes, sus comportamientos de compra y el potencial del mercado” (s.p.).

Bourcier-Béquaert & De Barnier (2010) revisan la aplicación del concepto de generaciones en marketing y exploran los vínculos intergeneracionales en el ámbito familiar. Argumentan que el marketing generacional implica una segmentación y orientación que puede dirigirse a una generación específica con productos especializados o atraer a varias generaciones mediante una misma marca.

Leijen et al. (2022) realizaron un estudio longitudinal en los Países Bajos que analiza los cambios de valores en diferentes etapas de la vida. Sus hallazgos sugieren que los valores en la adultez son influenciados tanto por factores generacionales como por la edad: “La generación más joven mostró cambios en la mayoría de los valores a lo largo del tiempo, mientras que en adultos mayores estos cambios se vuelven insignificantes con el avance de la edad” (Leijen et al, 2022, s.p.).

Por su parte, Mahoney (1976) exploró la brecha generacional en Estados Unidos, cuestionando la idea de un conflicto significativo de valores entre distintos grupos de edad. Su estudio encontró una alta concordancia intergeneracional en valores terminales e

instrumentales, lo cual sugiere que la brecha generacional podría ser más una percepción errónea que una realidad fundamentada.

La influencia intergeneracional y su impacto en el comportamiento de los consumidores

La influencia intergeneracional en el comportamiento de consumo ha sido ampliamente documentada. Guillemot (2021) propone un marco conceptual basado en la teoría del desarrollo de la personalidad de Erikson (1959), identificando dimensiones como la sociocultural, económica, psicológica y genética en el traspaso de hábitos de consumo. Guillemot (2021, p.15) define el “capital intergeneracional” como un conjunto de actitudes, conocimientos y prácticas de consumo transmitidos entre generaciones.

Viswanathan, Childers & Moore (2000, p. 411) validan la utilidad de herramientas de medición de influencia intergeneracional en el marketing, y su escala IGEN permite medir la influencia a través de dimensiones como habilidades del consumidor, preferencias y actitudes, usando una escala de Likert.

El impacto de la influencia intergeneracional en el consumo de cosméticos fue estudiado por Su-Ding Ting (2020) en la Universidad Sarawak de Malasia. Entrevistando a 30 mujeres (madres e hijas), Ting (2020, p. 61) encontró que el 87,5% de las hijas conocían las marcas de cosméticos utilizadas por sus madres, y el 75% de estas recordaban las marcas preferidas por sus hijas. Según sus hallazgos, la visibilidad de las marcas y la prueba de productos son factores clave en la transferencia generacional de uso de cosméticos.

Además, la influencia intergeneracional no se limita al ámbito familiar. Dion & Mazzalovo (2016) introducen el concepto de “marcas durmientes” y exploran estrategias para revitalizar o relanzar marcas tradicionales mediante la memoria colectiva, relacionando este concepto con la conciencia de marca, reinterpretación y autenticación en el marketing.

Otros estudios vinculan la influencia intergeneracional con el valor y la lealtad de marca. Cai, Zhao & He (2015, p. 4) desarrollaron un modelo que mide cómo la comunicación intergeneracional (conversación y recomendación) influye en la lealtad a la marca mediante factores como la asociación afectiva, confianza y calidad percibida. En línea con esto, Moore et al. (2002) concluyeron que “las influencias intergeneracionales son una fuente persistente de valor de marca en bienes de consumo empaquetados, afectando selectivamente a algunas

marcas más que a otras” (s.p.). Mittal & Royne (2010) identificaron que la influencia intergeneracional es más fuerte en familias con relaciones de alta calidad y que tiende a ser más común en productos utilitarios y compartidos (p. 240).

Tendencias del mercado y marcas que son ejemplo

En el contexto sociodemográfico actual, la noción de longevidad adquiere un nuevo valor bajo el concepto de "perennials". Ipsos define a este grupo como personas mayores de 55 años que están ganando protagonismo en el ámbito del marketing (MarketingNews, 2020). Mauro Guillén (2023) retoma este concepto para proponer una sociedad postgeneracional, en la que el mindset "perennial" permita superar la visión lineal de la vida, dividida en etapas estrictamente definidas por la edad. En una sociedad así, asegura el autor, “el mercado de consumo debe ser un espacio inclusivo en el que todas las generaciones se sientan a gusto” (p. 171, 3466).

En el mercado de cosméticos a nivel global, tanto las grandes marcas como las independientes están adoptando estos valores. Un ejemplo de ello es el conglomerado francés L'Oréal, que fue reconocido en España con el “Premio Miguel Ángel Furones en la categoría Silver de Plata, por su labor en destacar el segmento senior como un grupo de consumidores relevante durante 2023” (Seara, 2023, s.p).

La marca canadiense 19/99 también representa una apuesta inclusiva en su narrativa y oferta de productos, promoviendo la belleza sin barreras etarias y combatiendo la discriminación por edad en la industria cosmética. Como lo explica en su sitio web:

“En una industria obsesionada con la juventud, que con frecuencia explota inseguridades personales, estamos creando una nueva narrativa en la que cada individuo puede definir su propia imagen de belleza. Ya sea que tengas 19 o 99 años, creemos en hacer lo que quieras” (19/99 Beauty, s.f.).

Asimismo, la marca de la renombrada maquilladora estadounidense Bobbi Brown es otro ejemplo de este enfoque inclusivo. A los 67 años, Brown identificó una oportunidad en el mercado de maquillaje dirigido a pieles maduras. Según Brown, “la mayoría de las marcas de maquillaje no saben cómo hablar con las mujeres mayores de 30 años. “La industria de la

belleza nos dice que no es bueno envejecer”, pero ella afirma: “Es asombroso envejecer” (Segran, 2024, s.p).

Figura 8

Ejemplo de promoción de 19/99, marca emergente de cosméticos en Canadá

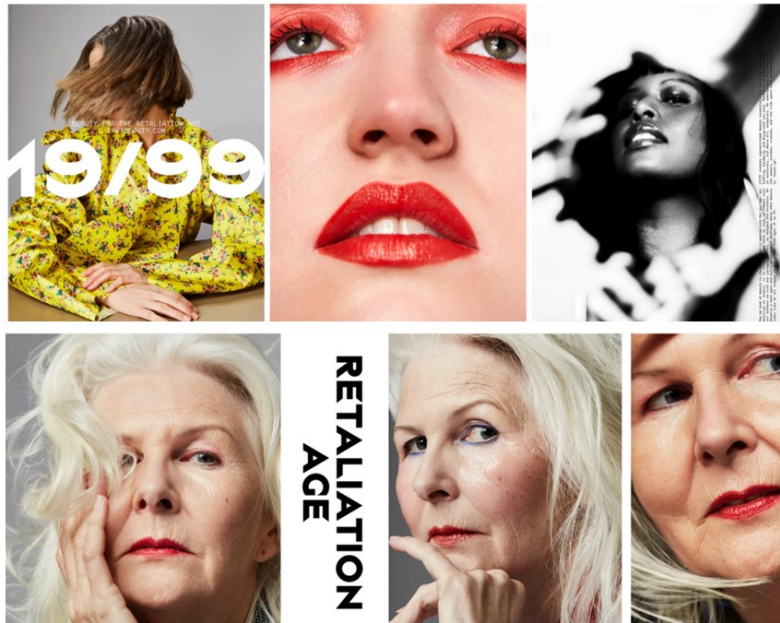


Figura 8. Ejemplo de promoción de 19/99, marca emergente de cosméticos en Canadá

Nota: Imagen tomada del sitio web de 19/99. 1999 Beauty. (s.f.). About. Recuperado de: <https://1999beauty.com/pages/about>

3 METODOLOGÍA

El enfoque adoptado en esta investigación es **cuantitativo**, lo que permite analizar patrones de comportamiento y percepciones de las mujeres en Bogotá respecto al consumo de maquillaje, a partir de datos estructurados y medibles. La finalidad del estudio es **descriptiva**, ya que busca definir y caracterizar patrones de consumo y la influencia de las generaciones en el mercado cosmético. La secuencia temporal es **transversal**, dado que la información se recolectó en un momento específico. El control es **observacional**, ya que no se manipularon las variables, sino que se observaron tal como ocurren en la realidad (Agresti, 2018).

El muestreo utilizado fue no probabilístico y por conveniencia, lo cual permitió seleccionar a las participantes de acuerdo con su disponibilidad y accesibilidad. Aunque no se buscó asegurar la representatividad estadística completa, se partió de una base poblacional de 2.940.023 mujeres en Bogotá, según el Censo DANE de 2018, para orientar la selección de la muestra. La muestra final estuvo compuesta por 325 mujeres, y aunque el margen de error y el nivel de confianza no son estrictamente aplicables en un muestreo de este tipo, se trabajó con un cálculo aproximado de error del 6% para ofrecer una referencia sobre la variabilidad de los resultados.

Se diseñó una encuesta que fue aplicada de manera digital a través de un enlace de Microsoft Forms, durante el periodo del 15 de agosto al 15 de septiembre de 2024. El instrumento incluyó preguntas de selección múltiple y escalas Likert para evaluar las percepciones de las encuestadas. El diseño del instrumento se basó en las categorías propuestas por los siguientes autores en estudios que abordan problemas similares a este:

- ***Passing the Torch: Intergenerational Influences as a Source of Brand Equity (Moore, Wilkie, & Lutz, 2002)***: En este estudio se eligieron varias categorías para investigar la influencia intergeneracional en las preferencias de marca a través de encuestas y entrevistas realizadas a madres e hijas. Algunas de las categorías son: uso de productos, preferencias de marca, reconocimiento de las preferencias de la otra persona y consumo compartido.
- ***The measurement of intergenerational communication and influence on consumption: Development, validation, and cross-cultural comparison of the***

IGEN scale (Viswanathan, Childers, & Moore, 2000): En el artículo, se identifican tres categorías o variables clave para analizar la **influencia intergeneracional** en el consumo, basadas en la teoría de la socialización del consumidor. Estas categorías incluyen: (1) las **habilidades del consumidor**, que son las destrezas y conocimientos que los padres transmiten a sus hijos para tomar decisiones de compra; (2) las **preferencias**, que abarcan las marcas y productos que se eligen dentro del entorno familiar; y (3) las **actitudes hacia la información proporcionada por los vendedores**, o que refleja cómo los padres influyen en la manera en que sus hijos perciben y utilizan la publicidad.

- **Intergenerational Brand Transfer on Cosmetics Products (Ting, 2020):** En esta investigación se examinan las variables clave que influyen en la transferencia intergeneracional de lealtad a las marcas de cosméticos entre madres e hijas. Las principales categorías de análisis incluyen: preferencias de marca, razones para la elección de la marca, visibilidad de la marca, contexto social y familiar.

En este sentido, las preguntas del instrumento de este trabajo se estructuraron para cubrir las siguientes variables: **variables sociodemográficas** (año de nacimiento, tenencia de hijas y/o nietas, estrato), **preferencias de consumo** (producto/marca preferida, factor de compra, canal de compra, canal de consulta, gasto mensual, fuente de influencia, producto compartido con personas de la familia), **percepciones sobre maquillaje** (impacto en la percepción seguridad y autoestima asociados a la belleza, gusto por la aplicación de maquillaje, prácticas sostenibles e ingredientes saludables, entre otras).

Tabla 1

Ficha técnica de encuesta aplicada para la investigación de mercado

Universo de estudio: Mujeres mayores de 18 años en Bogotá.
Tamaño de la muestra: 325 encuestadas.
Método de recolección de datos: Encuesta digital a través de un enlace.
Periodo de recolección: Del 15 de agosto al 15 de septiembre de 2024.
Instrumento: Cuestionario estructurado con preguntas cerradas y escalas Likert.
Variables sociodemográficas:
Generación: Silent (0.3%), Baby Boomers (7.1%), Gen X (24.3%), Millennials (45.2%), Gen Z (23.1%)
Estrato socioeconómico: Estrato 1 (1.5%), Estrato 2 (6.5%), Estrato 3 (19.4%), Estrato 4 (36.3%), Estrato 5+ (36.3%)
Tener hijas: No (72.9%), Sí (27.1%)
Tener nietas: No (95.1%), Sí (4.9%)

Tabla 1. Ficha técnica de encuesta aplicada para la investigación de mercado

Nota: Elaboración propia

El análisis de resultados se realizó con el propósito de identificar preferencias y comportamientos comunes entre distintas generaciones y explorar cómo se produce la influencia intergeneracional, particularmente en la conexión madre-hija. Para ello, el primer paso fue un análisis descriptivo de frecuencias, que permitió obtener una visión general de las respuestas en variables clave como la frecuencia de uso de maquillaje, gasto mensual, lugar de compra, medios de información y preferencias de productos y marcas. Este análisis preliminar facilitó la identificación de patrones iniciales de comportamiento y actitudes hacia el maquillaje entre los distintos grupos generacionales, proporcionando una base para los análisis más profundos que se realizaron posteriormente.

A continuación, se implementaron dos técnicas de análisis para cumplir con los objetivos de segmentación y posicionamiento. En primer lugar, se realizó un análisis de clústeres para determinar si las variables relacionadas con la generación o la influencia intergeneracional segmentaban de manera efectiva a la audiencia. Esta segmentación permite identificar grupos

de consumidoras con características homogéneas en función las diferentes variables analizadas.

Luego, se ejecutó un análisis de árboles de decisión para explorar si algunas de las variables clave de consumo, como el gasto mensual, el producto frecuente, el canal de compra y el canal de consulta, se explicaban en función de las variables generacionales. Este análisis permite observar en qué medida estos comportamientos varían o coinciden entre mujeres de diferentes generaciones, identificando así puntos de convergencia y divergencia en el comportamiento de consumo. Estos hallazgos son fundamentales para construir una propuesta de valor inclusiva que se adapte a los distintos perfiles generacionales y aproveche al máximo la influencia intergeneracional.

Los resultados de estos análisis no solo enriquecieron el perfil de consumidor de una marca multigeneracional y su estrategia de posicionamiento, sino que también facilitaron el desarrollo de un *marketing mix* que conecte efectivamente a consumidoras de todas las edades. De esta manera, el análisis contribuye a reducir la brecha generacional en la oferta del mercado, promoviendo una estrategia inclusiva que responde a las necesidades y preferencias de diversos grupos etarios.

Clústeres

Teniendo en cuenta que diferentes autores han demostrado la utilidad del análisis de clústeres para segmentar mercados (Saunders, 1980) (Kim & Irakoze, 2023), se realizó un **análisis de clúster jerárquico**, utilizando el método de **Ward**. Este método minimiza la varianza dentro de cada clúster, agrupando los casos de manera que se maximice la homogeneidad dentro de cada grupo y la heterogeneidad entre grupos. Se utilizó la **distancia euclidiana al cuadrado** como métrica de distancia, pues esta permite comparar similitudes (Saunders, 1980).

El análisis incluyó el **calendario de aglomeración** y la **matriz de proximidad**. El **calendario de aglomeración** proporciona una tabla con las fusiones realizadas durante el proceso de agrupamiento, detallando la distancia a la que se combinan los clústeres. Esto permite identificar el punto de corte adecuado en el dendrograma, donde las diferencias entre los clústeres se maximizan. La **matriz de proximidad** mide la distancia entre las unidades

de análisis, mostrando qué tan similares o diferentes son entre sí, lo que facilita la creación de grupos homogéneos.

En el **dendrograma** se realizó un corte entre los grados 5 y 10 para seleccionar un número óptimo de clústeres. Posteriormente, se corrió nuevamente el análisis jerárquico bajo las mismas condiciones, pero definiendo el número de clústeres de manera anticipada, basado en los resultados del dendrograma del primer análisis (IBM, 2024).

Luego, se aplicó un **análisis discriminante** para evaluar la clasificación de los casos en los clústeres. La prueba de **Box's M** fue utilizada para verificar la homogeneidad de las varianzas y covarianzas dentro de los clústeres. Los resultados se validaron mediante una **tabla cruzada** entre los clústeres y las variables, utilizando **Chi Cuadrado**, que permite evaluar la relación entre dos variables categóricas y determinar si la asociación es significativa. Esto permitió identificar cómo se compone cada uno de los clústeres.

Árboles de decisión

Silvente, Hurtado y Baños (2013) describen el uso de los **árboles de decisión** como una herramienta eficaz para segmentación, clasificación y predicción en el análisis de datos. Los árboles de decisión permiten representar gráficamente los eventos que pueden surgir a partir de una decisión y son útiles para identificar grupos, patrones y relaciones entre variables. Así pues, se ejecutó un análisis a partir de árboles de decisión para determinar si alguna de las variables asociadas a la influencia intergeneracional podría explicar alguna de las siguientes variables que se clasificaron como dependientes:

- **Frecuencia de uso** de maquillaje
- **Gasto mensual** en productos cosméticos
- **Canal de compra** preferido
- **Canal de consulta** sobre maquillaje
- **Producto** más frecuente

En el análisis de los resultados de este estudio, se utilizó el algoritmo CHAID (Chi-square Automatic Interaction Detector) debido a su capacidad para dividir los datos de manera

multidireccional, seleccionando las variables predictoras más significativas a través de pruebas de Chi-cuadrado (Silvente, Hurtado y Baños, 2013).

4 ESTRATEGIA DE SOLUCIÓN

4.1 HALLAZGOS

En los hallazgos de este estudio, se observan patrones claros en el uso, gasto, preferencias de compra y percepción del maquillaje entre las participantes. A continuación, se presenta un panorama general de las variables clave evaluadas en la encuesta, que permite entender el comportamiento y las actitudes de las participantes hacia el maquillaje, así como los factores que influyen en sus decisiones de compra.

- **Frecuencia de uso**

El 42.8% de las participantes usan maquillaje a diario, 31.7% lo usan varias veces a la semana, y solo el 2.7% no usa maquillaje.

- **Gasto:**

El 39.5% gasta menos de \$50,000 COP al mes en maquillaje, mientras que el 31.7% gasta entre \$50,000 y \$100,000 COP. Solo el 8.4% gasta más de \$200,000 COP.

- **Canal de compra:**

Las tiendas especializadas son preferidas por el 41.0%, seguidas de los almacenes de cadena con el 17.7% y los catálogos de venta directa con el 11.7%.

- **Canal de consulta:**

Instagram es el medio más consultado (31.4%), seguido de TikTok (20.4%) e Internet (20.1%). Los medios tradicionales son menos consultados, con solo el 8.1%.

- **Productos de maquillaje usados con mayor frecuencia:**

La máscara de pestañas es el producto más usado, con una frecuencia del 36.8%. Los rubores y polvos compactos también son populares, con 33.2% y 29.3%, respectivamente. Al agrupar los productos de labios (delineador de labios, labial y brillo para labios), se observa que en conjunto alcanzan un uso del 35.6%. Dentro de esta categoría, el labial es el más usado, seguido por el brillo para labios y el delineador de labios.

- **Marcas frecuentes:**

Maybelline es la marca más utilizada (29.0%), seguida de MAC (17.4%) y L'Oréal (12.3%). Vogue y Clinique también tienen un uso significativo (11.4% cada una).

- **Factores de compra:**

Los ingredientes para el cuidado de la piel son el factor de compra más importante, con un

42.5%, seguidos por el precio asequible (15.6%) y la reputación de la marca (15.0%).

- **Percepción del maquillaje:**

El 45.2% considera que el maquillaje resalta su belleza y el 45.8% aprecia que oculta imperfecciones. Además, un 67.1% prefiere una apariencia natural.

- **Inquietudes sobre el maquillaje**

El 39.8% se preocupa por los ingredientes, mientras que un 54.2% teme problemas en la piel asociados con el maquillaje.

- **Influencia intergeneracional:**

Al indagar sobre quién es la persona que más influye en las decisiones de uso de maquillaje, se encontró que una diferencia sustancial en las influencias interpersonales sobre el uso de maquillaje entre mujeres con hijas y sin hijas. En el grupo de mujeres con hijas (izquierda), el 28.4% identifica a sus hijas como la figura de mayor influencia en sus decisiones de maquillaje, lo cual sugiere una apertura significativa hacia la recepción de recomendaciones por parte de la generación más joven. Por el contrario, en el grupo de mujeres sin hijas (derecha), solo el 11.1% menciona a la madre como una influencia, lo que indica que las hijas no suelen considerar a sus madres como una figura influyente en este ámbito.

Figura 9

Distribución de la fuente de influencia en las decisiones de uso de maquillaje en mujeres con y sin hija

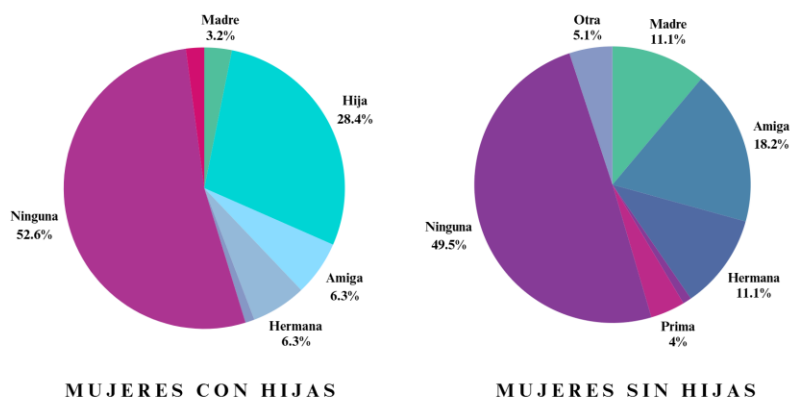


Figura 9. Distribución de la fuente de influencia en las decisiones de uso de maquillaje en mujeres con y sin hija

Nota: Elaboración Propia

Adicionalmente, una proporción considerable en ambos grupos reporta que "ninguna" persona influye en sus decisiones (52.6% en mujeres con hijas y 49.5% en mujeres sin hijas), lo cual sugiere un grado de independencia en las decisiones relacionadas con el maquillaje. Estos resultados reflejan una dinámica de influencia intergeneracional unidireccional, en la cual las madres muestran una mayor disposición a ser influenciadas por sus hijas, mientras que esta reciprocidad no se observa en sentido inverso.

Por otro lado, la figura materna es la persona que más comparte productos de maquillaje con las encuestadas, con un 22.3% que identifica a su madre como usuaria de los mismos productos. Este hallazgo sugiere que existe una tendencia de las madres a adoptar las preferencias y elecciones de productos de sus hijas, reflejando una influencia inversa a la tradicional, donde las generaciones mayores suelen influir en las más jóvenes. Le siguen en frecuencia la hermana, con un 21%, y la hija, con un 9.5%, mientras que el 36.3% indicó que "ninguna" persona en su familia usa los mismos productos.

Figura 10

Distribución de la persona de la familia con quién comparte productos de maquillaje

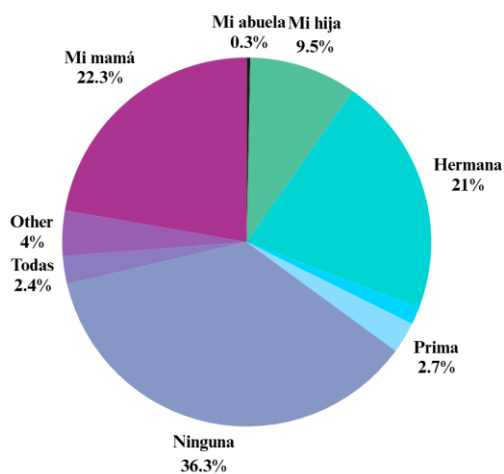


Figura 10. Distribución de la persona de la familia con quién comparte productos de maquillaje

Nota: Elaboración propia

Finalmente, al preguntar sobre qué producto de maquillaje las encuestadas tienen en común con otras mujeres de su familia se evidenció que el 76.6% de las encuestadas comparte al menos un tipo de producto de maquillaje con otras mujeres de su familia, mientras que el 23.4% indicó que no comparte ninguno.

Figura 11

Distribución de los productos que tienen en común con otras mujeres de su familia

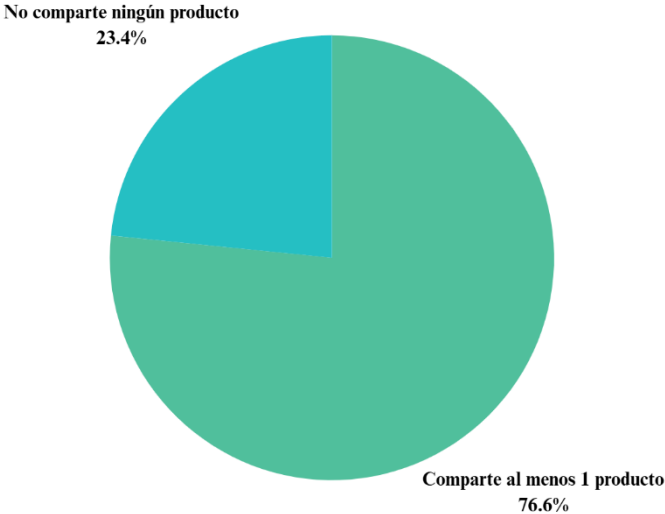


Figura 11. Distribución de los productos que tienen en común con otras mujeres de su familia

Nota: Elaboración propia

Clústeres

El dendograma del análisis jerárquico de clústeres determinó la existencia de 4 grupos dentro de los cuales se pueden clasificar cada uno de los casos analizados. El análisis discriminante aplicado a estos grupos arrojó que, de los 325 casos clasificados, 311 (91%) fueron validados y generó la siguiente tabla de clasificación de resultados:

Tabla 2

Resultados de clasificación por clúster

	Método de Ward	Clasificación de grupo prevista				Total	
		1	2	3	4		
Original	Count	1	96	7	0	0	103
		2	2	79	0	3	84
		3	4	0	61	5	70
		4	0	2	3	49	54
	%	1	93.2	6.8	0	0	100
		2	2.4	94	0	3.6	100
		3	5.7	0	87.1	7.1	100
		4	0	3.7	5.6	90.7	100
Cross-validated ^b	Count	1	93	10	0	0	103
		2	6	73	0	5	84
		3	4	1	58	7	70
		4	1	3	7	43	54
	%	1	90.3	9.7	0	0	100
		2	7.1	86.9	0	6	100
		3	5.7	1.4	82.9	10	100
		4	1.9	5.6	13	79.6	100

Tabla 2. Resultados de clasificación por clúster

Nota: Tabla y análisis arrojado por SPSS.

- **91.6%** de los casos originales fueron clasificados correctamente, lo que indica que el análisis discriminante tiene un buen desempeño sobre los datos analizados.
- **85.9%** de los casos fueron correctamente clasificados en validación cruzada, lo que indica que el modelo generaliza bien a nuevos datos.
- Las tasas de clasificación correcta son bastante altas en todos los grupos, con un ligero descenso en la validación cruzada, especialmente en el grupo 4 (79.6% en validación frente al 90.7% en datos originales).

De acuerdo con los resultados de la matriz de estructura del análisis discriminante, las variables más influyentes en la separación de los grupos son la Marca Frecuente 1 y la Marca

Frecuente 2, representando cada una respectivamente a la función 1 y 2 dentro del diagrama dispersión.

Tabla 3

Matriz de estructura de los clústeres

Variable	Función		
	1	2	3
Marca_Frecuente_1	.888*	0.194	-0.201
Marca_Frecuente_2	-0.056	.898*	-0.067
Canal_Compra	0.005	.114*	-0.003
Desconocimiento	0.044	-.112*	-0.053
Fuente_Comparte	0.009	-.077*	-0.008
Necesidad	0.028	-.045*	-0.036
Producto_Comparte	-0.018	-0.033	-.457*
Identificacion_Campanas	0.008	-0.02	.425*
Aplicacion	0.039	0.113	.394*
Seguridad	-0.014	0.052	.383*
Influencia_Hija	0.016	-0.001	.340*
Belleza	-0.046	0.053	.328*
Tradicion_Marca	0.021	-0.086	.283*
Imperfecciones	-0.006	0.115	.258*
Apariencia	-0.018	0.052	.238*
Influencia_Abuela	0.02	-0.066	.229*
Producto_Frecuente_2	-0.056	0.019	-.204*
Frecuencia_Uso	0.045	0.036	.183*
Generacion	0.025	0.064	-.169*
Ingredientes_Dano	0.047	-0.052	.169*
Factor_Compra	0.058	0.036	.167*
Influencia_Madre	-0.027	-0.004	.154*
Nietas	0	0.028	-.141*
Fuente_Influencia	-0.002	-0.047	-.128*
Hijas	-0.037	0.002	.116*
Probelmas_Piel	0.022	-0.028	.084*
Ticket	-0.01	0.045	.077*
Producto_Frecuente_1	-0.009	-0.05	-.069*
Canal_Consulta	0.001	-0.03	-.036*

Tabla 3. Matriz de estructura de los clústeres

Nota: Tabla y análisis arrojado por SPSS.

Tras generar el análisis de tablas cruzadas entre los clústeres y las diferentes variables a partir de la prueba de Chi Cuadrado, se encontró la siguiente caracterización de cada uno de los grupos en función de la Marca Frecuente 1 y la Generación:

Tabla 4

Conformación de los clústeres según Marca Frecuente 1 y Generación

Cluster	Generación principal	Preferencia de Marca	Frecuencia Generación Silenciosa	Frecuencia Baby Boomers	Frecuencia Generación X	Frecuencia Millennials	Frecuencia Generación Z
1	Generación Silenciosa, Baby Boomers, Generación X	L'Oréal (88.2%), MAC (52.8%), Maybelline (51.7%)	100%	31.6%	40.8%	34.3%	20.8%
2	Baby Boomers, Millennials	Natura (59.1%), Estée Lauder (57.1%), Ésika (63.6%)	0%	36.8%	23.7%	28.7%	30.6%
3	Millennials, Generación Z	Max Factor (57.1%), Clinique (40.0%), Yanbal (33.3%)	0%	15.8%	18.4%	21.0%	23.6%
4	Generación Z	Atenea (72.2%), Vitù (33.3%), Catrice (100%)	0%	15.8%	17.1%	16.1%	25.0%

Tabla 4. Conformación de los clústeres según Marca Frecuente 1 y Generación

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de las tablas cruzadas de SPSS.

El análisis de los clústeres revela una segmentación marcada por diferencias y similitudes en las preferencias de marca y en el perfil generacional de cada grupo. El Clúster 1 está compuesto principalmente por mujeres que prefieren marcas establecidas y reconocidas, asociándose con valores de seguridad y tradición, predominantes entre las generaciones más maduras. El Clúster 2, compuesto mayoritariamente por generaciones superiores, muestra una afinidad por marcas intermedias y premium, pero comparte con el Clúster 4 una preferencia hacia marcas emergentes como segunda opción de compra. Este Clúster 4, en contraste, está dominado por Millennials y Gen Z, quienes priorizan la autenticidad y la diferenciación, asociándose con marcas emergentes y modernas. El Clúster 3 es un segmento que prefiere marcas de nicho y especializadas, destacándose como el grupo con una identidad diferenciada en términos de preferencias. En el plano de análisis, los clústeres 2 y 4 se

aproximan entre sí en función de la segunda preferencia de marca, lo que revela una oportunidad de conexión entre generaciones distintas a partir de sus intereses compartidos en marcas emergentes.

Figura 12

Diagrama de dispersión en espacio bidimensional

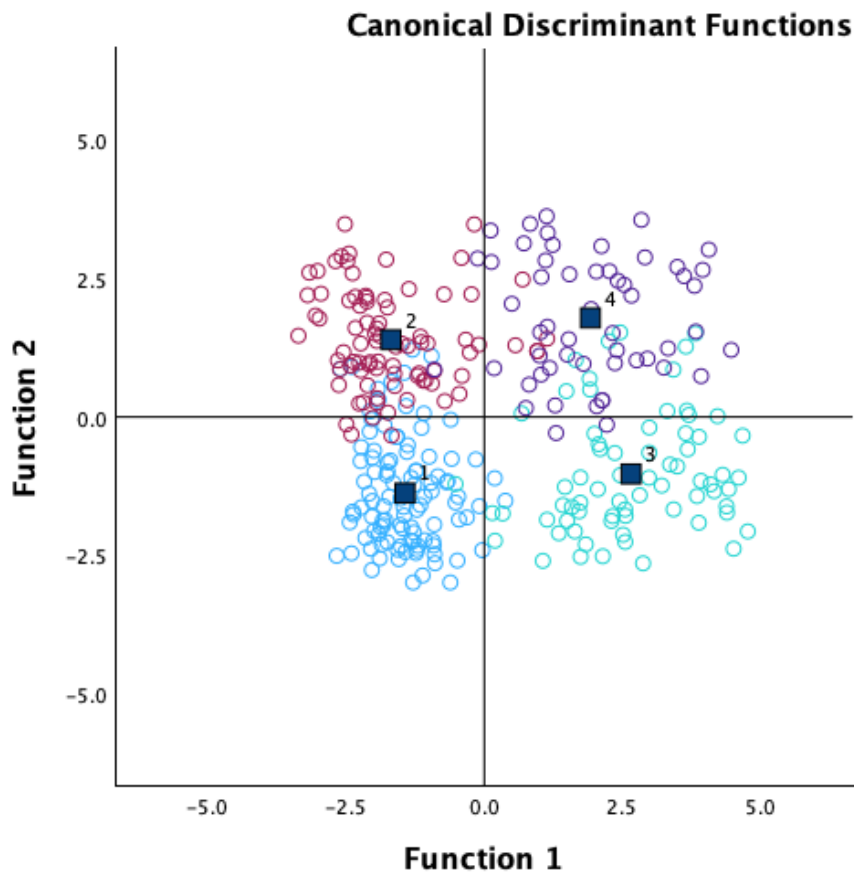


Figura 12. Diagrama de dispersión en espacio bidimensional

Nota: Gráfico generado por SPSS. La función 1 está determinada por la Marca Frecuente 1 y la función 2 por la Marca Frecuente 2. La ubicación de los clústeres dentro del diagrama

permite analizar la distancia (similitudes y diferencias) entre cada uno de ellos a la luz de cada función.

La estrategia de marketing para cerrar la brecha generacional en el consumo de maquillaje en Bogotá debe centrarse en aprovechar la similitud identificada entre los clústeres 2 y 4, donde existe una convergencia en las preferencias hacia marcas emergentes como segunda opción de compra. Dado que el Clúster 2 está conformado principalmente por mujeres de generaciones mayores y el Clúster 4 por generaciones jóvenes como Millennials y Gen Z, se propone una estrategia de influencia intergeneracional de abajo hacia arriba (hija-madre). Esto implica que las marcas emergentes desarrollen un marketing mix integrado, basado en valores compartidos, como la autenticidad, la innovación y la exclusividad, que resuenen tanto con el deseo de exploración de las generaciones jóvenes como con el interés por opciones diferenciadas en las generaciones mayores.

Esta estrategia, al enfocarse en valores que trascienden la edad, crea un punto de encuentro que facilita el cierre de la brecha generacional en el consumo de maquillaje. Al posicionar a las marcas emergentes como opciones relevantes y atractivas para ambos grupos, se promueve una percepción inclusiva que reduce las barreras generacionales, integrando las preferencias y motivaciones de cada segmento en una experiencia de consumo compartida y coherente.

Árboles de decisión

Figura 13

Árbol de decisión para la variable Canal de Consulta

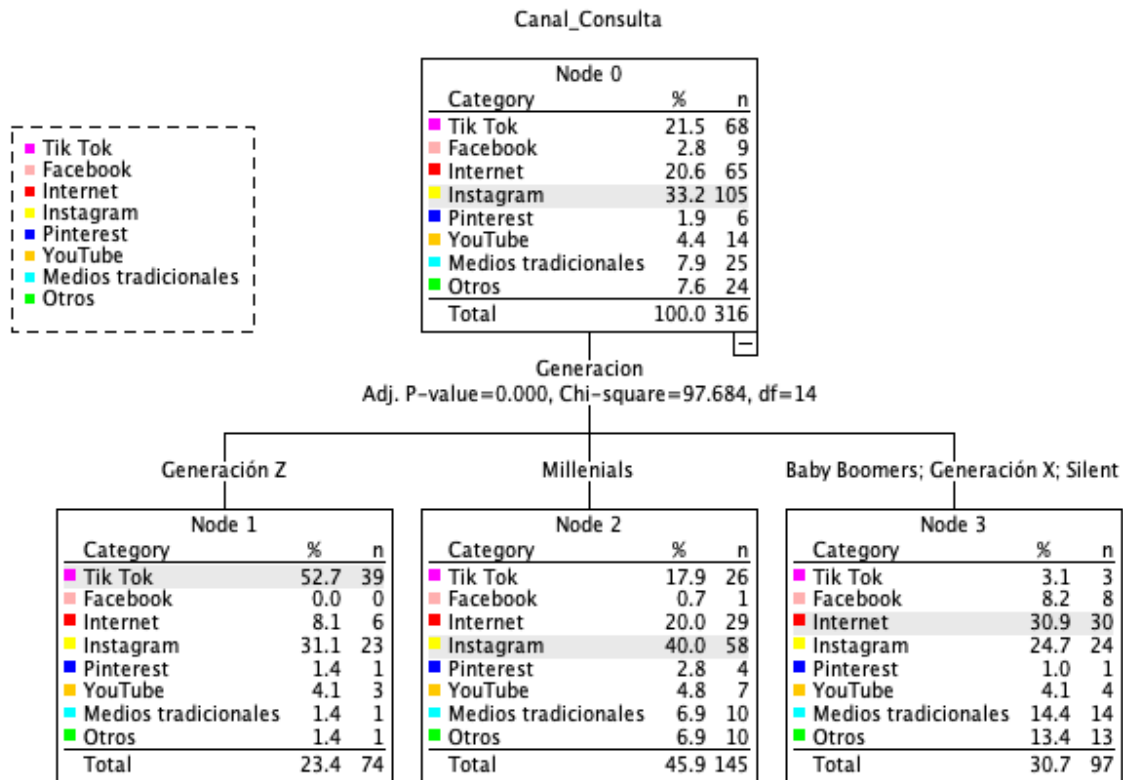


Figura 13. Árbol de decisión para la variable Canal de Consulta

Nota: Gráfico generado por SPSS.

El análisis del árbol de decisión revela que el canal de consulta para el consumo de maquillaje está influenciado significativamente por la generación, con Instagram emergiendo como el canal de consulta con mayor penetración entre los diferentes grupos generacionales. Este canal destaca por su capacidad de atraer a consumidores de distintas edades, lo que lo convierte en un punto de convergencia intergeneracional.

En la Generación Z, Instagram es el segundo canal de consulta más importante (31.1%), después de TikTok (52.7%). Aunque TikTok es el canal preferido por esta generación, Instagram mantiene una posición relevante, especialmente por su contenido visual y la

presencia de influenciadoras en belleza y maquillaje, que capturan la atención de estos usuarios jóvenes.

Para los Millennials, Instagram es el canal principal de consulta (40%), seguido de Internet en general (20.0%) y TikTok (17.9%). Este grupo utiliza Instagram como su fuente primaria de información sobre maquillaje, aprovechando la versatilidad de la plataforma para encontrar recomendaciones de productos, tutoriales y contenido de belleza en múltiples formatos visuales.

Finalmente, el grupo de Baby Boomers, Generación X y Generación Silenciosa también muestra una preferencia notable por Instagram (24.7%), posicionándose como el segundo canal más utilizado después de Internet en general (30.9%). Esto sugiere que incluso las generaciones mayores han adoptado Instagram como un canal de consulta para temas de belleza, integrándolo en su comportamiento de búsqueda de información junto a fuentes más tradicionales y confiables.

Instagram se establece, así como un canal de consulta relevante y transversal entre todas las generaciones, posicionándose como un espacio estratégico donde las marcas de maquillaje pueden conectar con diferentes grupos etarios de manera efectiva. Esta plataforma permite a las marcas adaptar su contenido para satisfacer tanto a los consumidores jóvenes, a quienes les atrae el contenido visual y dinámico, como a las generaciones mayores, que también han comenzado a integrar Instagram en sus canales de información.

En conclusión, una estrategia de marketing enfocada en cerrar la brecha generacional en el consumo de maquillaje puede beneficiarse de Instagram como el canal de consulta intergeneracional. Su presencia sólida en todos los grupos generacionales permite una comunicación coherente y adaptable, facilitando la creación de contenido que resuene con diversos intereses y preferencias de consumo, contribuyendo a una experiencia de marca unificada y accesible para todas.

4.2 PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

Para materializar la estrategia de solución descrita en el apartado anterior, se define como objetivo del plan de marketing la creación y el lanzamiento al mercado colombiano de una propuesta de marca de maquillaje atemporal que acompañe a las mujeres en distintas etapas de su vida. El plan incluye el desarrollo del branding de la marca, con su estrategia de

posicionamiento y público objetivo; la construcción de un *marketing mix* integrado a nivel generacional; las tácticas para el lanzamiento de la marca con la inversión y el retorno esperado de las mismas, así como el establecimiento de un *customer journey map* del que se derivan las métricas que potencialmente pueden convertirse en los indicadores de éxito de la estrategia multigeneracional.

4.2.1 Estrategias y acciones

a. Marca

Figura 14

Presentación de la marca, Latte: Timeless Glow



Figura 14. Presentación de la marca, Latte: Timeless Glow

Nota: Elaboración propia

Propuesta de valor

“**Latte: Timeless Glow**” es mucho más que una simple marca de maquillaje; es un viaje a través del tiempo y el espacio, inspirado en la belleza etérea del universo. Su nombre evoca la suavidad y la luminosidad del “cosmic latte”, el color promedio del universo observable.

Esta marca se distingue por su enfoque atemporal, creando productos que trascienden las fronteras del tiempo y las generaciones.

Consciente de la influencia intergeneracional en la sociedad, Latte busca conectar a hijas, madres y abuelas, ofreciendo una gama diversa de productos que resaltan la belleza natural de cada mujer, independientemente de su edad. Latte, se erige como un símbolo de la belleza eterna que une a todas las generaciones en un brillo atemporal.

Estrategia identitaria

Figura 15

Estrategia identitaria de Latte: Timeless Glow



Figura 15. Estrategia identitaria de Latte: Timeless Glow

Nota: Elaboración propia

Atributos

- **Atemporalidad:** Inspirada en el universo y el concepto del "cosmic latte", la marca se posiciona como una representación de la belleza que trasciende el tiempo y las modas pasajeras.

- **Luminosidad:** Los productos de "Latte, Timeless Glow" están diseñados para ofrecer un brillo celestial que realce la belleza natural de cada persona, otorgando un aspecto radiante y luminoso.
- **Conexión Generacional:** La marca busca unir a diferentes generaciones a través del maquillaje, reconociendo la influencia intergeneracional en la sociedad y promoviendo la belleza en todas las edades.

Beneficios

- **Brillo Duradero:** Los productos de "Latte, Timeless Glow" ofrecen un resplandor que perdura a lo largo del día, manteniendo la frescura y luminosidad en la piel.
- **Versatilidad:** La gama de productos de la marca se adapta a diferentes estilos y edades, ofreciendo opciones para cada ocasión y preferencia personal.
- **Unión Familiar:** Al promover la conexión entre hijas, madres y abuelas, "Latte, Timeless Glow" no solo embellece, sino que también fortalece los lazos familiares a través del maquillaje compartido.

Valores

- **Autenticidad:** La marca promueve la autenticidad y la confianza en uno mismo, celebrando la belleza única de cada individuo.
- **Innovación:** "Latte, Timeless Glow" se compromete a innovar constantemente, ofreciendo productos de alta calidad que reflejen las últimas tendencias y tecnologías en el mundo del maquillaje.
- **Inclusividad:** La marca abraza la diversidad y la inclusión, creando productos accesibles para personas de todas las edades, generaciones y tonos de piel.

Personalidad

- **Cósmica:** Inspirada en el universo, la marca irradia una sensación de misterio y maravilla, invitando a los clientes a explorar su propia belleza infinita.
- **Sofisticada:** Con un toque de elegancia atemporal, "Latte, Timeless Glow" se presenta como una opción sofisticada para quienes buscan un estilo refinado y luminoso.

- **Cálida:** La marca transmite calidez y cercanía, invitando a los clientes a compartir momentos especiales de belleza con sus seres queridos.

Esencia

La esencia de "Latte, Timeless Glow" es celebrar la belleza auténtica de cada persona, creando una conexión entre generaciones en un brillo compartido. Inspirada en la diversidad del universo, Latte refleja la individualidad de cada mujer en su propio firmamento.

Figura 16

Ejemplo de comunicación de Latte: Timeless Glow

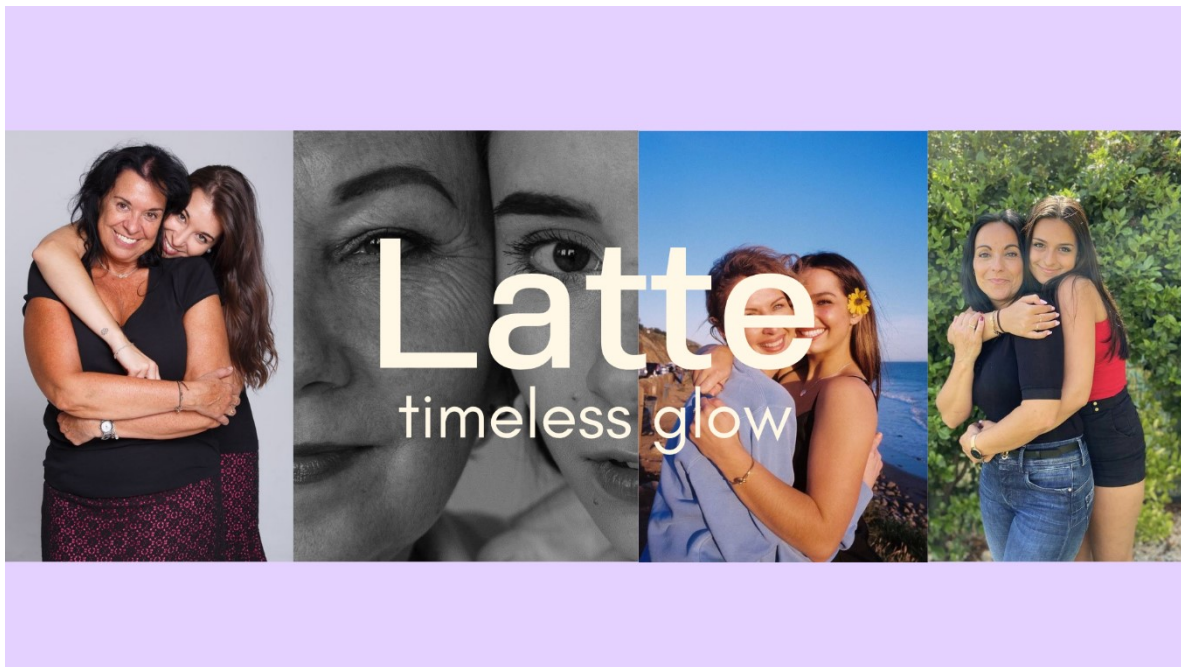


Figura 16. Ejemplo de comunicación de Latte: Timeless Glow

Nota: Elaboración propia

Reason Why

En “Latte, Timeless Glow” creemos en el poder transformador de la belleza para conectar a las personas a través del tiempo y el espacio. Nos inspiramos en la infinita vastedad del universo y en la eterna luz de las estrellas para crear una experiencia de belleza que trasciende las limitaciones del tiempo y la edad. Nuestro compromiso es ofrecer productos de alta

calidad que no solo realcen la belleza exterior, sino que también celebren la individualidad y fomenten la conexión entre generaciones. Creemos en la belleza como un lenguaje universal que une a las familias, une a las comunidades y nos recuerda nuestra conexión con el cosmos. No solo vendemos maquillaje; ofrecemos una experiencia que ilumina el espíritu y nutre el alma, recordándote que eres parte de algo más grande y hermoso de lo que puedes imaginar.

b. Segmentación, posicionamiento y público objetivo

Análisis de segmentación

El mercado de maquillaje en Bogotá revela dos grupos principales de marcas: **marcas establecidas** y **marcas emergentes**. Este análisis de segmentación se basa en un enfoque de clúster que permite comprender cómo cada segmento de consumidoras se agrupa en torno a ciertos **Jobs to Be Done (JTD)** o motivaciones principales para la elección de marca. Las **marcas establecidas** son preferidas por Baby Boomers, Generación X y algunos Millennials que valoran la **seguridad** y la **diferenciación**. Estas consumidoras tienden a buscar alternativas reconocidas y confiables, y sienten afinidad hacia marcas que les ofrecen una experiencia diferenciada. En este caso, el JTD es “seguridad”, ya que estas marcas les dan confianza y estabilidad en términos de calidad y prestigio.

Por otro lado, las **marcas emergentes** atraen principalmente a Millennials y Generación Z, quienes están constantemente en búsqueda de opciones que reflejen las **tendencias actuales** y un toque de **especialización**. Estas consumidoras se identifican con marcas que les ofrecen la posibilidad de explorar productos modernos y de experimentar con opciones que proyecten su identidad personal. Aquí, el JTD se basa en “tendencias” y “exploración”, ya que la juventud de estos grupos se ve reflejada en su afinidad hacia lo nuevo y lo exclusivo, prefiriendo marcas que les permitan expresar su individualidad.

Figura 17

Análisis de segmentos según preferencia de marca

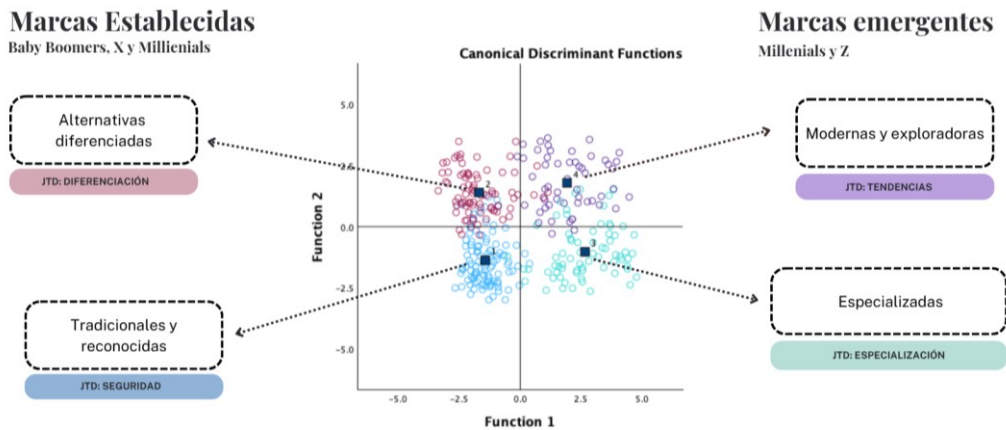


Figura 17. Análisis de segmentos según preferencia de marca

Nota: Elaboración propia

Posicionamiento de “Latte, Timeless Glow”

Latte, Timeless Glow se posiciona dentro del segmento de **marcas emergentes**, orientada principalmente hacia Millennials y Generación Z. Sin embargo, a diferencia de otras marcas emergentes, **Latte** integra un enfoque inclusivo y multigeneracional, proponiendo una oferta de valor que conecta tanto con las jóvenes que buscan autenticidad y modernidad, como con mujeres de generaciones superiores que valoran la exclusividad y la calidad diferenciada. Este posicionamiento permite que **Latte** no solo sea una opción de tendencia, sino también una marca que resuena con valores compartidos entre generaciones, promoviendo un consumo de maquillaje que conecta a madres e hijas en torno a una misma experiencia.

Figura 18

Posicionamiento de Latte: Timeless Glow

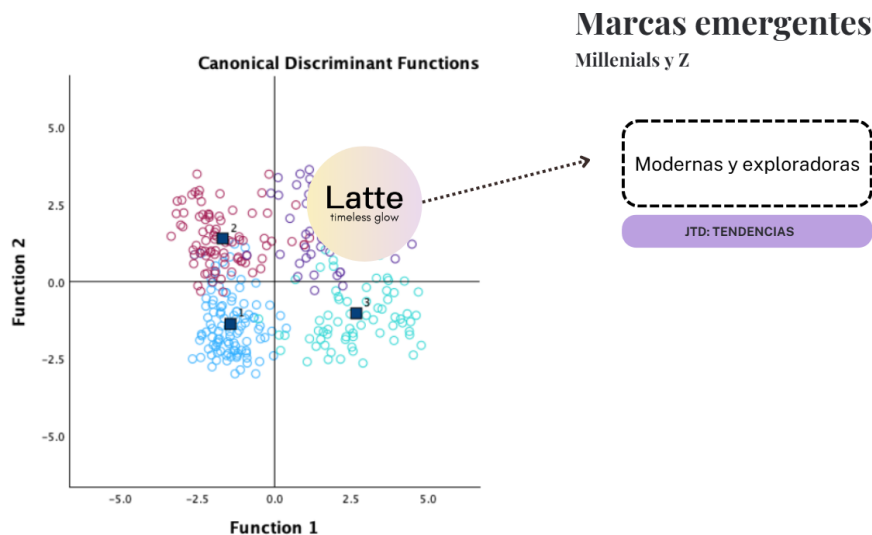


Figura 18. Posicionamiento de Latte: Timeless Glow

Nota: Elaboración propia

Ajuste del posicionamiento a clústeres de audiencia y estrategia de influencia intergeneracional

El análisis de clústeres reveló una relación interesante entre los **Clústeres 2 y 4**, marcada por una convergencia en la **Función 2** de las preferencias de marca. Aunque **Latte, Timeless Glow** se posiciona principalmente en el **Clúster 4**, compuesto por Millennials y Generación Z que prefieren marcas emergentes, la similitud identificada con el **Clúster 2** (predominantemente de generaciones mayores) sugiere una oportunidad estratégica para extender su alcance. Este hallazgo muestra que las consumidoras del Clúster 2, que inicialmente prefieren marcas establecidas, también consideran las marcas emergentes como una **segunda opción** en sus decisiones de compra, cuando estas logran representar valores compartidos.

Con base en esto, la estrategia de marketing para cerrar la brecha generacional en el consumo de maquillaje debe centrarse en aprovechar esta similitud entre los Clústeres 2 y 4, mediante una **estrategia de influencia intergeneracional de abajo hacia arriba**. Esto implica que la

marca se enfoque en un flujo de influencia que parte de las generaciones jóvenes hacia las mayores, facilitando que las hijas (Gen Z y Millennials) influyan en las decisiones de sus madres (Generación X y Baby Boomers). Al adoptar este enfoque, **Latte** desarrollará un **marketing mix integrado** que resuene con el deseo de exploración y autenticidad de las generaciones jóvenes y con la preferencia por opciones exclusivas y diferenciadas de las generaciones mayores.

Figura 19

Estrategia de penetración en segmentos senior a partir de la Marca Frecuente 2

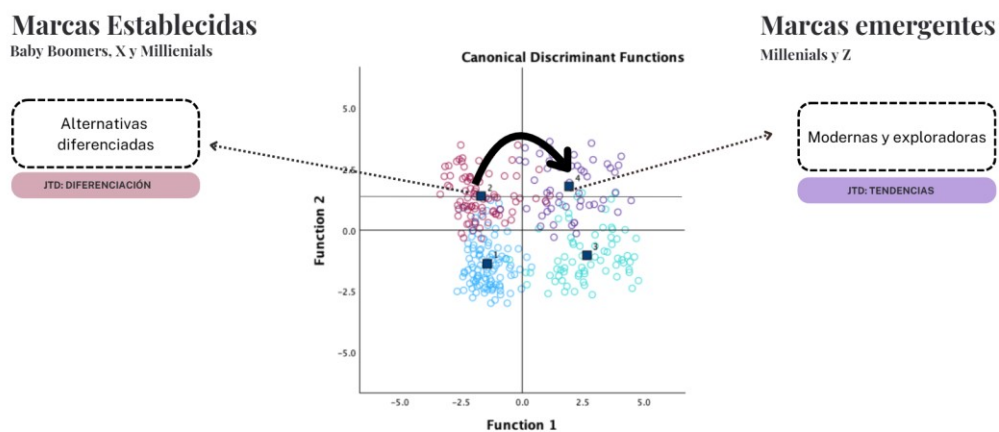


Figura 19. Estrategia de penetración en segmentos senior a partir de la Marca Frecuente 2

Nota: Elaboración propia

Esta estrategia, enfocada en valores de **autenticidad, innovación y exclusividad** que trascienden la edad, crea un punto de encuentro intergeneracional que facilita el cierre de la brecha en el consumo de maquillaje. Al posicionar a **Latte, Timeless Glow** como una marca emergente que ofrece una experiencia inclusiva, se reduce la barrera generacional, promoviendo una percepción unificada de la marca y una experiencia de consumo que integra a mujeres de distintas edades.

Público Objetivo: Construcción del Buyer Persona Dinámico

Con base en el análisis de segmentación y el posicionamiento deseado, se construyó un **buyer persona dinámico** que refleja las actitudes y comportamientos de las consumidoras de **Latte, Timeless Glow**. Este buyer persona, denominado "**La Exploradora de Belleza**", representa

a una mujer que utiliza el maquillaje como herramienta de expresión personal y como un medio de conexión emocional con otras mujeres de su entorno.

Descripción general del arquetipo:

La **Exploradora de Belleza** es una mujer que valora el maquillaje como una herramienta de expresión personal y de conexión emocional con otras mujeres en su vida. Disfruta de conversaciones sobre maquillaje con sus amigas, hijas o madres, y **está en constante búsqueda de productos que se adapten a sus preferencias y valores**. Aunque su estilo puede variar según la generación a la que pertenece, comparte un interés genuino por **probar y descubrir nuevas tendencias que la hagan sentir actual y auténtica**.

Figura 20

Buyer persona de Latte: Timeless Glow

"Me gusta ir por lo seguro, pero estoy abierta a probar cuando me lo recomiendan."



"Aunque mi mamá usa marca más tradicionales, se antoja del maquillaje que mi hermana y yo compramos cuando estamos juntas."

Figura 20. Buyer persona de Latte: Timeless Glow

Fuente: Elaboración propia

Comportamientos clave:

- **Conectada con su red femenina:** a Exploradora mantiene conversaciones sobre productos y tendencias de maquillaje con las mujeres que la rodean, ya sea su hija,

madre, abuela o amigas. Estas relaciones no solo refuerzan sus decisiones de compra, sino que también **le permiten descubrir nuevos productos a través de recomendaciones y experiencias compartidas.**

- **Fiel a la prueba física y compra en línea:** La Exploradora prefiere **la experiencia de probar físicamente** el maquillaje en tiendas especializadas como Blush Bar, donde puede verificar la calidad y ver cómo se adapta a sus necesidades. Sin embargo, una vez convencida, recurre al e-commerce para realizar la compra, valorando la conveniencia de los canales digitales.
- **Instagram como fuente de inspiración:** Está presente en Instagram, donde sigue a influencers y explora contenido relacionado con maquillaje. Le gusta guardar looks e ideas que encuentra en esta plataforma, y utiliza los **filtros AR para probar virtualmente tonos y estilos que le interesan.**
- **Busca calidad, sostenibilidad y exclusividad:** Valora productos que combinen calidad y responsabilidad ambiental La Exploradora **prefiere marcas que le ofrezcan algo más que una simple transacción, y aprecia opciones diferenciadas que le permitan sentirse única,** ya sea a través de packaging elegante o ediciones especiales.
- **Disfruta de beneficios en familia:** A La Exploradora le motiva la idea de un **club de fidelización intergeneracional.** Este club le permite compartir beneficios con una familiar (madre, hija o abuela), obteniendo descuentos y acceso a experiencias exclusivas que fortalecen su conexión familiar.

En resumen, **Latte, Timeless Glow** se dirige a un público que valora la autenticidad, la conexión y la inclusión intergeneracional, consolidándose como una marca que acompaña a las consumidoras en cada etapa de su vida, alineándose con sus valores y preferencias sin importar la generación.

c. Marketing Mix Integrado

Producto

El portafolio inicial de **Latte, Timeless Glow** se centrará en productos para labios, aprovechando tanto el **crecimiento del mercado de maquillaje en la categoría de labios** como su fuerte potencial de conexión emocional y funcional entre generaciones. Los

productos para labios, como labiales, brillos y delineadores, se consideran opciones complementarias y esenciales en la rutina de belleza de todas las edades, lo que maximiza su atractivo intergeneracional.

Para asegurar una propuesta de valor multigeneracional, el portafolio incluirá diferentes acabados, como labiales mate, satinados y brillantes, adaptándose tanto a preferencias tradicionales como a tendencias actuales. Cada línea estará formulada con ingredientes naturales y libres de crueldad animal, en sintonía con la demanda creciente de **productos sostenibles y éticos**. Este enfoque también responde al diagnóstico que indica un interés en productos de calidad que se alineen con valores de responsabilidad ambiental.

El diseño del empaque reflejará una estética moderna y elegante, diseñada para ser práctica y duradera. Con el tiempo, el portafolio se irá transformando para adaptarse a nuevas tendencias y necesidades de la audiencia, incorporando productos que refuercen el concepto de conexión y cuidado compartido entre generaciones. Como estrategia de lanzamiento, se podría ofrecer una edición especial “Mother-Daughter” que ofrezca colores complementarios o emparejados para promover la conexión entre generaciones, además de sets de regalo en fechas especiales, fortaleciendo la propuesta de valor y el concepto de unión multigeneracional de la marca.

Precio

Latte, Timeless Glow se posicionará en el segmento medio-premium, balanceando entre accesibilidad y exclusividad. Esto responde a los hallazgos que posicionan a Colombia como el **segundo país en Latinoamérica en gasto en productos de belleza**, solo superado por Argentina, lo que indica una alta disposición de los consumidores a invertir en productos de calidad.

Los precios estarán diseñados para competir con marcas de gama media-alta, asegurando que el valor percibido justifique la inversión. Este enfoque permitirá capturar a un público dispuesto a pagar por productos duraderos y efectivos, maximizando el atractivo en un mercado que demanda tanto calidad como sofisticación. Además, se implementará una estructura de precios escalonados en la categoría de labios, que ofrecerá opciones accesibles

sin comprometer la calidad y gamas premium con ingredientes exclusivos o empaques de edición especial.

Plaza

La distribución de **Latte, Timeless Glow** se basará en un enfoque **omnicanal**, con énfasis en la transformación digital para satisfacer la demanda creciente de comodidad y personalización en el proceso de compra. Aunque el mercado de maquillaje en Colombia muestra un fuerte **predominio de las ventas en canales físicos (85%)**, el objetivo de la marca es fomentar el crecimiento del e-commerce como un canal esencial para la compra de maquillaje.

El canal principal será el **e-commerce**, optimizado para ofrecer una experiencia de compra fluida y personalizada, incluyendo recomendaciones de productos para diferentes edades y estilos. Además, la tienda en línea contará con opciones de compra rápida y suscripciones para reposiciones, lo cual será atractivo tanto para consumidores jóvenes como para adultos mayores que buscan comodidad y conveniencia.

Para fortalecer la conexión física, **Latte** estará disponible en tiendas especializadas como Blush Bar, un espacio que aporta credibilidad y calidad. Estas tiendas facilitarán la prueba de productos, permitiendo a las consumidoras experimentar la calidad y selección de colores en un ambiente que propicie la interacción y el descubrimiento. También se explorarán colaboraciones con estos puntos de venta para crear eventos o experiencias madre-hija, reforzando el mensaje de la marca y acercando generaciones en el punto de venta.

Promoción

La estrategia de promoción de **Latte, Timeless Glow** se centrará en campañas digitales diseñadas para **fomentar la conexión entre madres e hijas**, alineándose con la propuesta de valor de la marca y los hallazgos que indican un alto grado de **intergeneracionalidad en Instagram**, el canal preferido por todas las generaciones. Este enfoque permite maximizar el alcance digital de la marca, generando contenido emocional y aspiracional que refuerce la identidad multigeneracional de **Latte**.

El **Club Esencia** será uno de los pilares de la promoción, actuando como un programa de fidelización intergeneracional en el cual las consumidoras pueden unirse junto a una familiar

(madre, hija o figura influyente) para acceder a beneficios exclusivos. Estos incluirán descuentos en productos emparejados, acceso a eventos digitales y oportunidades de personalización, fomentando un sentido de comunidad y conexión familiar.

Las campañas digitales se desarrollarán principalmente en Instagram, con un enfoque en contenido visual y narrativo que celebre historias de conexión entre mujeres de diferentes edades y su relación con el maquillaje. Además, se integrará contenido generado por las usuarias (*user-generated content*) y se colaborará con **influenciadoras multigeneracionales**, quienes reflejen la autenticidad y diversidad de la marca. Estas influenciadoras participarán tanto en publicaciones y reels como en eventos virtuales para reforzar la narrativa de inclusión generacional.

En fechas especiales, como el Día de la Madre, se lanzarán campañas promocionales exclusivas que incentiven la compra en conjunto y fortalezcan el vínculo entre generaciones. Estas promociones serán diseñadas para captar la atención de diferentes grupos etarios, y se implementarán descuentos especiales en sets de productos que puedan ser compartidos entre madres e hijas, incentivando la compra colaborativa y el intercambio de experiencias de belleza.

d. Customer Journey Map y Estrategia de Influencia Intergeneracional

El Customer Journey Map de Latte, Timeless Glow se ha diseñado para capturar y potenciar la influencia intergeneracional en el proceso de compra de maquillaje. Este journey mapea dos rutas principales, adaptadas para las generaciones Z y Millennials, y para Baby Boomers y Generación X. La clave de la estrategia es el punto de influencia intergeneracional, donde la recomendación de hijas y nietas desencadena el journey de sus madres y abuelas. Este enfoque permite conectar generaciones en torno a una misma experiencia de marca, fomentando la fidelización y reforzando el propósito de Latte como una marca multigeneracional que acompaña a las mujeres en distintas etapas de su vida.

Estrategia del Customer Journey

Millennials y Generación Z

Conocimiento: La fase de awareness comienza en Instagram a través de campañas de influencers y filtros AR (realidad aumentada), lo que permite a las consumidoras probar los

productos virtualmente. Este canal digital es el preferido de estas generaciones, permitiendo una experiencia personalizada e interactiva que capta su atención.

Consideración: En esta etapa, las consumidoras exploran los productos en el sitio web y redes sociales de Latte. El comportamiento de "webrooming" (investigar en línea antes de comprar en tienda) es común, lo que facilita la comparación de opciones y el análisis de reseñas.

Compra: Las consumidoras pueden optar por comprar en el e-commerce de la marca o en tiendas especializadas como Blush Bar, donde reciben promociones y descuentos específicos en canal digital. Esta estrategia permite a las consumidoras elegir su método de compra preferido, maximizando la comodidad.

Lealtad: Después de la compra, las consumidoras pueden unirse al Club Esencia, el programa de fidelización intergeneracional de Latte. Esto les permite compartir beneficios con una familiar, creando un sentido de pertenencia y conexión.

Recomendación: La última fase es clave en el proceso de influencia intergeneracional. Las consumidoras comparten su experiencia en redes sociales, recomendando la marca a sus madres o abuelas. Esta recomendación inicia el journey de la generación de Baby Boomers y Generación X, completando el ciclo y fortaleciendo la cadena de influencia.

Baby Boomers y Generación X

Conocimiento: El journey comienza con una recomendación directa de sus hijas o nietas, despertando la curiosidad de las Baby Boomers y Generación X por la marca. Esto establece un punto de entrada cálido y confiable para estas generaciones, alineándose con su preferencia por la influencia de personas cercanas.

Consideración: Una vez interesadas, las consumidoras de estas generaciones visitan Instagram o el sitio web de Latte para conocer los productos. Sin embargo, prefieren probar el producto físicamente en tienda antes de realizar la compra, lo que se alinea con su hábito de compra en canales tradicionales.

Compra: La compra se realiza principalmente en tiendas físicas, donde pueden experimentar la calidad y color de los productos en un entorno de confianza y credibilidad.

Lealtad: Similar a sus hijas y nietas, estas consumidoras se unen al Club Esencia, disfrutando de beneficios familiares y fortaleciendo la fidelidad a la marca.

Recomendación: Finalmente, estas consumidoras recomiendan la marca a amigas y familiares de su generación, reforzando el awareness dentro de su propio grupo etario y completando el ciclo de influencia.

Puntos de Encuentro y Estrategia de Influencia Intergeneracional

El punto clave de influencia intergeneracional se da al final del journey de Millennials y Generación Z, donde sus recomendaciones activan el journey de las Baby Boomers y Generación X. Esta conexión de abajo hacia arriba (de hijas a madres/abuelas) crea una red de influencia que conecta a las generaciones a través de la recomendación y la experiencia compartida en el Club Esencia. Este programa de fidelización se convierte en un canal fundamental para integrar a las generaciones, permitiendo que ambas compartan beneficios y vivan una experiencia de marca cohesiva.

Métricas e Indicadores Clave

Para medir el éxito de esta estrategia de customer journey y la efectividad de la influencia intergeneracional, se establecen los siguientes indicadores clave:

Entre Awareness y Compra

- **Tasa de conversión de campañas digitales:** Este indicador permite evaluar el rendimiento de las campañas de influencers y de las promociones en redes sociales, midiendo el porcentaje de consumidoras que pasan del awareness a la compra.
- **Costo por adquisición de clientes (CAC):** Este costo permitirá entender la inversión necesaria para convertir a una nueva clienta, un dato esencial para evaluar la efectividad de las tácticas de marketing digital.

Recomendación: Punto de Influencia Intergeneracional

- **Net Promoter Score (NPS):** Este indicador medirá la probabilidad de recomendación, capturando cuántas consumidoras están dispuestas a recomendar Latte a sus familiares. El NPS en el punto de recomendación intergeneracional será

fundamental para evaluar la efectividad de la estrategia de influencia entre generaciones.

El ciclo de vida de las clientes y la integración de los journeys en el largo plazo

- **Customer Lifetime Value (CLV):** A medida que Latte se posicione en el mercado, el objetivo será integrar el journey para todas las generaciones, logrando que cada consumidora recorra el mismo customer journey independientemente de su grupo etario. Un CLV elevado indicará que la marca ha logrado fidelizar a las consumidoras a lo largo de diferentes etapas de su vida, alineándose con la propuesta de valor de Latte de acompañar a las mujeres en todas sus etapas.

4.3 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

La estrategia de lanzamiento de **Latte, Timeless Glow** se centra en tres tácticas principales diseñadas para introducir la marca en el mercado colombiano y captar el 2% del segmento de labios en su primer año. Cada táctica está alineada con los objetivos de penetración y posicionamiento, reforzando la conexión intergeneracional y promoviendo la lealtad hacia la marca.

a. Táctica 1:

Evento de lanzamiento: “Esencia Compartida: Brunch de Belleza con Latte”

Descripción:

El evento de lanzamiento será un brunch exclusivo en Bogotá, diseñado para influencers y sus madres, fomentando la conexión intergeneracional. Este evento se realizará en un espacio acogedor y premium, que refleje la esencia de la marca y su enfoque en la unión familiar. Durante el brunch, se realizarán activaciones de prueba de productos, permitiendo a las asistentes experimentar los productos para labios de Latte en un ambiente de cercanía y autenticidad. Además, habrá una charla sobre inclusión y belleza intergeneracional para fortalecer el posicionamiento de la marca en valores de diversidad y conexión.

Objetivos:

1. Crear un alto nivel de awareness en el lanzamiento y generar una impresión positiva de la marca.

2. Lograr la conversión inicial a visitas en el e-commerce y en redes sociales.
3. Aumentar el engagement con influencers y sus seguidores a través de la experiencia de producto en el evento.

Métricas Clave:

- **Número de publicaciones** y menciones generadas por las asistentes.
- **Alcance e impresiones** en redes sociales derivadas del evento.
- **Tasa de conversión** en ventas de las visitas generadas al e-commerce a partir del evento.

b. Táctica 2:

Campaña de influencer marketing en Instagram: “Belleza que conecta”

Descripción:

La campaña de influencer marketing es la táctica principal para impulsar la visibilidad de la marca y conectar con los segmentos de Millennials y Generación Z. Se trabajará con influencers colombianas relevantes, entre las que se destacan Isabella Londoño, Francisca Estévez, Laura Tobón, Gabriela Tafur, Maleja Restrepo y Laura Barjum. Estas influencers representan los valores de autenticidad y conexión familiar de la marca, promoviendo la línea de productos para labios en sus perfiles de Instagram. La campaña incluye publicaciones, historias y uso de filtros AR para prueba virtual de los productos, con un enfoque en fomentar la recomendación madre-hija.

Objetivos:

1. Maximizar el awareness de **Latte, Timeless Glow** en redes sociales a través de contenidos auténticos y alineados con los valores de la marca.
2. Generar un flujo constante de visitas al e-commerce, aumentando las oportunidades de conversión.
3. Fortalecer la imagen de la marca como una opción inclusiva y premium, relevante para todas las generaciones.

Métricas Clave Específicas:

- **Alcance y engagement** de cada publicación en términos de likes, comentarios, y compartidos.
- **Costo por Adquisición de Clientes (CAC)** en función de las ventas generadas directamente a través de las publicaciones de las influencers.
- **Tasa de Conversión de Visitas a Ventas** en el e-commerce, rastreando el impacto de la campaña en el funnel de ventas.
- **Contenido Generado por Usuarios (UGC):** cantidad y alcance de publicaciones realizadas por seguidores inspirados en el contenido de las influencers.

c. Táctica 3:

Programa de fidelización multigeneracional: “Club Esencia”

Descripción:

El **Club Esencia** es un programa de fidelización diseñado para fortalecer la lealtad hacia **Latte, Timeless Glow** mediante una experiencia de beneficios compartidos, especialmente orientado a fomentar la interacción entre generaciones. Este club permite que las consumidoras se inscriban junto a una familiar (madre, hija o amiga) y reciban beneficios exclusivos, como descuentos, acceso prioritario a nuevos lanzamientos y eventos de marca, así como ediciones especiales de productos emparejados.

Objetivos:

1. Fomentar la recompra y construir una base de clientas leales que promuevan la marca a lo largo de sus diferentes etapas de vida.
2. Incentivar la relación y conexión familiar, logrando que las consumidoras experimenten **Latte, Timeless Glow** como una marca que acompaña a las mujeres en sus distintas etapas de vida.
3. Crear un sentido de comunidad y pertenencia en torno a la marca.

Métricas Clave:

- **Tasa de Retención:** porcentaje de miembros activos al final del año.
- **Customer Lifetime Value (CLV):** valor total promedio que genera cada miembro a lo largo del tiempo.
- **Frecuencia de Compra:** promedio de compras realizadas por miembro, monitoreando el efecto del programa de fidelización.
- **NPS en el Club:** Medición de la satisfacción y recomendación entre miembros del club.

4.3.1 Definición de presupuesto

Tabla 5

Presupuesto de las tácticas para el lanzamiento de Latte: Timeless Glow

Táctica	Concepto	Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
1. Evento de Lanzamiento	Alquiler del Espacio	Terraza Crepes & Waffles La Noventa	1	\$ 1,500	\$ 1,500
	Catering	Menú brunch personalizado para asistentes	30	\$ 40	\$ 1,200
	Decoración	Elementos decorativos y branding (cosmic latte)	0	\$ -	\$ 1,000
	PR Boxes	Kits con productos y material de promoción	30	\$ 40	\$ 1,200
	Conferencista	Honorarios	1	\$ 600	\$ 600
	Fotografía y Video	Cobertura del evento para redes sociales	1	\$ 200	\$ 200
	Subtotal Evento de Lanzamiento				
2. Campaña de Influencer Marketing	Influencer 1	Publicaciones en Instagram	2	\$ 800	\$ 1,600
	Influencer 2	Publicaciones en Instagram	2	\$ 1,500	\$ 3,000
	Influencer 3	Publicaciones en Instagram	2	\$ 3,000	\$ 6,000
	Influencer 4	Publicaciones en Instagram	2	\$ 1,200	\$ 2,400
	Influencer 5	Publicaciones en Instagram	2	\$ 2,500	\$ 5,000
	Influencer 6	Publicaciones en Instagram	2	\$ 800	\$ 1,600
	Subtotal Influencers				
3. Club de Fidelización "Club Esencia"	Material promocional	Plan de contenidos personalizados para miembros del club		\$ 3,000	\$ 3,000
	Descuentos	5% por compra, con base en las proyecciones del plan financiero	0	\$ -	\$ 3,887
	Eventos	Eventos exclusivos por semestre para miembros del club	2	\$ 1,500	\$ 3,000
	Subtotal Club de Fidelización				
Total General de Inversión					\$ 35,187

Tabla 5. Presupuesto de las tácticas para el lanzamiento de Latte: Timeless Glow

Nota: Elaboración propia

El presupuesto detallado para el lanzamiento de "Latte, Timeless Glow" se enfoca en tres tácticas estratégicas: el evento de lanzamiento, la campaña de influencer marketing y el club de fidelización "Club Esencia". Este presupuesto tiene como objetivo maximizar el alcance y las conversiones, logrando una penetración del 2% en el mercado colombiano de maquillaje para labios en el primer año.

El evento de lanzamiento, titulado "Esencia Compartida: Brunch de Belleza con Latte", cuenta con una asignación de \$5,700 USD, destinada a generar awareness inicial y a crear contenido auténtico en redes sociales a través de la experiencia de influencers y sus madres, fomentando la conexión intergeneracional de la marca. La campaña de influencer marketing, con una inversión de \$19,600 USD, es la principal táctica para alcanzar una amplia audiencia y dirigir tráfico al e-commerce. Esta campaña se desarrollará a lo largo del año, utilizando publicaciones de influencers clave que aseguren la visibilidad y conversión hacia el canal de ventas en línea.

Finalmente, el "Club Esencia" tiene un presupuesto de \$9,887 USD, enfocado en construir lealtad y fomentar la recompra entre las consumidoras de diferentes generaciones. Este club ofrecerá beneficios exclusivos, incentivando una relación más profunda y duradera con la marca. En conjunto, estas tres tácticas buscan alcanzar una meta de ventas de 23,239 unidades en el primer año, con una inversión total de \$35,187 USD, proyectando un retorno significativo sobre la inversión y fortaleciendo la posición de "Latte, Timeless Glow" en el mercado como una marca de belleza inclusiva y multigeneracional.

4.3.2 Análisis financiero.

Tabla 6

Plan financiero para el primer año en el mercado de Latte: Timeless Glow

Valores en USD								
Objetivos financieros para el primer año de la marca en el mercado								
Total mercado de labios en Colombia	Penetración de mercado	Target ventas en valores	Precio unitario	Target venta de unidades				
\$ 15,600,000	2%	\$ 312,000	\$ 13.4	23,284				
Táctica	Universo (seguidores de todas las influenciadoras)	Alcance estimado (30%)	Visitas esperadas (4%)	Ventas esperadas (1%)	Ventas en E-Commerce (65%)	Ventas físicas (35%)	Ingresos estimados	Inversión
Evento de lanzamiento: Se estima que tras el evento, las influenciadoras invitadas hagan al menos una publicación orgánica de su experiencia en el evento. Dado que el objetivo de esta táctica es de posicionamiento, no se espera un alta conversión en ventas.	15,109,000	4,532,700	181,308	1,813	1,179	544	\$ 24,295	\$ 5,700
Táctica	Universo (seguidores de todas las influenciadoras)	Alcance estimado (30%)	Visitas esperadas (6%)	Ventas esperadas (3%)	Ventas en E-Commerce (65%)	Ventas físicas (35%)	Ingresos estimados	Inversión
Campaña de influencer marketing: 2 publicaciones por cada influenciadora a lo largo del año.	30,218,000	9,065,400	543,924	16,318	10,607	4,895	\$ 218,657	\$ 19,600
Táctica	Universo (Base de clientes que han hecho al menos una transacción)	Clientes que se afilian (8%)	Frecuencia de compra por miembro	Ventas esperadas	Ventas en E-Commerce (65%)	Ventas físicas (35%)	Ingresos estimados	Inversión
Club de fidelización	18,131	1,450	4	5,801.86	3,771	1,741	\$ 77,745	\$ 9,887
Total inversión							\$ 35,187	
Total ingresos							\$ 320,698	
ROI							9	

Tabla 6. Plan financiero para el primer año en el mercado de Latte: Timeless Glow

Nota: Elaboración propia

El plan financiero para el lanzamiento de Latte, Timeless Glow, está orientado a lograr una penetración del 2% en el mercado de labios en Colombia, con una meta de ventas en valores de \$312,000 USD y un volumen total de 23,284 unidades. Basado en el precio unitario promedio de \$13.4 USD, este plan establece un funnel de conversión realista que distribuye

la inversión en tres tácticas clave: el evento de lanzamiento, la campaña de influencer marketing y el club de fidelización. Cada táctica está diseñada para maximizar el alcance, generar engagement, y fomentar la conversión a ventas, priorizando el canal de e-commerce para apoyar el crecimiento en el entorno digital.

Funnel de Conversiones y Métricas por Táctica

1. Evento de Lanzamiento:

- **Alcance Estimado:** Se proyecta un alcance de 4,532,700 impresiones (30% del universo de 15,109,000 seguidores de las influenciadoras).
- **Conversiones a Visitas y Ventas:** Con una tasa de conversión a visitas del 4% y a ventas del 1%, se espera obtener aproximadamente 181,308 visitas al e-commerce y concretar 1,813 ventas (1,179 en e-commerce y 544 en tiendas físicas).
- **Ingresos e Inversión:** Esta táctica generaría ingresos estimados de \$24,295 USD con una inversión de \$5,700 USD, centrada en posicionamiento y awareness de la marca a través de contenido orgánico de las influenciadoras en redes.

2. Campaña de Influencer Marketing:

- **Alcance Estimado:** Con dos publicaciones por influenciadora, el alcance estimado es de 9,065,400 impresiones (30% del universo de 30,218,000 seguidores de las influenciadoras).
- **Conversiones a Visitas y Ventas:** Esta campaña cuenta con una tasa de conversión a visitas más alta (6%) y una conversión a ventas del 3%, lo cual se traduce en 543,924 visitas y 16,318 ventas (10,607 en e-commerce y 4,895 en tiendas físicas).
- **Ingresos e Inversión:** Los ingresos esperados ascienden a \$218,657 USD, con una inversión de \$19,600 USD, apuntando a crear un impacto significativo en ventas gracias al amplio alcance y la frecuencia de publicaciones.

3. Club de Fidelización "Club Esencia":

- **Alcance y Participación:** Con una base de 18,131 clientes, se proyecta una afiliación del 8%, obteniendo 1,450 miembros activos con una frecuencia de compra de 4 veces al año.

- **Ventas y Ingresos:** Se esperan 5,802 ventas (3,771 en e-commerce y 1,741 en tiendas físicas), generando ingresos de \$77,745 USD con una inversión de \$9,887 USD. Este club busca fortalecer la lealtad y la recompra, ampliando la relación de la marca con sus clientes a través de beneficios exclusivos y experiencias compartidas.

Análisis del ROI

Con una inversión total de \$35,187 USD y unos ingresos estimados de \$320,698 USD, el retorno sobre la inversión (ROI) es de aproximadamente 9 veces, demostrando la efectividad de las tácticas implementadas para alcanzar las metas financieras de la marca. Este ROI refleja una estrategia integral que no solo se centra en la adquisición de clientes, sino también en la retención y en el fomento de la lealtad, maximizando el valor de cada cliente a lo largo del tiempo.

4.3.3 Timing o cronograma

Tabla 7

Cronograma de actividades

Mes	Táctica	Actividades Clave
Febrero	Evento de Lanzamiento	Brunch en Crepes & Waffles La 90. Publicaciones orgánicas de las influencers.
Marzo	Campaña de Influencer Marketing	Publicaciones iniciales de awareness (Isabella Londoño y Laura Tobón).
Abril	Club de Fidelización - Club Esencia	Lanzamiento del club y captación de miembros iniciales.
Mayo	Campaña de Influencer Marketing	Publicaciones enfocadas en el Día de la Madre (Francisca Estévez y Maleja Restrepo).
Junio	Club de Fidelización	Primer evento exclusivo para miembros del club.
Julio	Campaña de Influencer Marketing	Publicaciones para destacar los productos de verano (Gabriela Tafur y Laura Barjum).
Septiembre	Campaña de Influencer Marketing	Publicaciones para regreso a la rutina (Isabella Londoño y Francisca Estévez).
Octubre	Club de Fidelización	Campaña de fidelización y recompra; refuerzo de beneficios del club.
Noviembre	Campaña de Influencer Marketing	Publicaciones de fin de año y regalos navideños (Laura Tobón y Gabriela Tafur).
Diciembre	Club de Fidelización	Evento de cierre de año para miembros del club.
Diciembre	Campaña de Influencer Marketing	Publicaciones finales de cierre de campaña (Maleja Restrepo y Laura Barjum).

Tabla 7. Cronograma de actividades

Nota: Elaboración propia

4.3.4 Cuadro de mando

Tabla 8

Cuadro de mando con métricas estimadas

Táctica	Indicador	Meta	Descripción	Frecuencia de Medición
Evento de Lanzamiento	Alcance en redes (views)	4,532,700	Visualizaciones esperadas a partir del contenido orgánico generado por las influencers	Mensual
	Visitas al e-commerce	181,308	Visitas generadas por el contenido del evento	Mensual
	Conversión a ventas	1% (1,813 unidades)	Unidades vendidas a partir de las visitas al e-commerce	Mensual
	NPS (Net Promoter Score)	Evaluación continua	Mide la satisfacción de los asistentes al evento y su probabilidad de recomendar	Post-evento
	Ingresos	\$24,295	Ingreso generado por el evento	Mensual
Campaña de Influencer Marketing	Alcance total (views)	9,065,400	Alcance estimado por todas las publicaciones de las influencers	Mensual
	Visitas al e-commerce	543,924	Visitas generadas por el contenido de la campaña de influencers	Mensual
	Conversión a ventas	3% (16,318 unidades)	Unidades vendidas a partir de las visitas al e-commerce	Mensual
	Customer Lifetime Value (CLV)	Medición continua	Medición del valor de por vida del cliente para evaluar la retención y fidelización	Trimestral
	Ingresos	\$218,657	Ingreso generado por la campaña de influencers	Mensual
Club de Fidelización - Club Esencia	Afiliados activos	1,450 miembros	Clientes afiliados al club de fidelización	Mensual
	Frecuencia de compra por miembro	4 compras por año	Promedio de compras anuales por cada miembro del club	Mensual
	Conversión a ventas	5,802 unidades	Total de unidades vendidas a través del club	Mensual
	Customer Lifetime Value (CLV)	Medición continua	Medición del valor de por vida del cliente, centrado en miembros del club	Trimestral
	Ingresos	\$77,745	Ingreso generado por el Club Esencia	Mensual
Indicadores Generales	ROI	9 veces la inversión	Indicador de retorno sobre la inversión para el primer año	Anual
	Total de Ingresos	\$320,698	Ingresos totales generados por todas las tácticas	Anual

Tabla 8. Cuadro de mando con métricas estimadas

Nota: Elaboración propia

4.3.5 Plan de contingencia

Tabla 9

Plan de contingencia

Riesgo	Táctica Afectada	Plan de Acción
Bajo alcance en la campaña de influencers	Campaña de Influencer Marketing	- Aumentar frecuencia de publicaciones
		- Activar una ronda adicional de publicaciones con microinfluencers de bajo costo
		- Reforzar la promoción cruzada con influencers existentes
Conversión a ventas baja en el e-commerce	Evento de Lanzamiento / Campaña de Influencers	- Optimizar la página de destino para mejorar la experiencia de usuario
		- Implementar un sistema de prueba virtual de productos
		- Ajustar mensajes de retargeting para recuperar visitas no convertidas
Baja afiliación al Club Esencia	Club de Fidelización	- Ofrecer beneficios adicionales para nuevos miembros
		- Realizar promociones exclusivas para afiliados
		- Implementar campañas de email marketing para reforzar el valor del club
Experiencia negativa en el evento de lanzamiento	Evento de Lanzamiento	- Contar con un equipo de soporte para asegurar que todos los aspectos del evento se desarrollen sin problemas
		- Obtener feedback inmediato de las asistentes para implementar mejoras en tiempo real
Menor participación intergeneracional	Evento de Lanzamiento / Campaña de Influencers	- Enfocar la comunicación en la conexión madre-hija para reforzar el concepto
		- Ofrecer contenidos que resalten el valor de la unión entre generaciones en redes sociales
Problemas logísticos en la entrega de PR Boxes	Evento de Lanzamiento	- Asegurar que todos los PR Boxes estén listos y revisados al menos una semana antes del evento
		- Tener un plan de logística para resolver problemas de entrega y asegurar que todos los influencers reciban su caja a tiempo
Incremento inesperado de costos de campaña	Todas las tácticas	- Revisar y ajustar el presupuesto en otros aspectos de la campaña
		- Renegociar tarifas con proveedores clave o influencers
		- Evaluar la opción de posponer ciertas activaciones no críticas

Tabla 9. Plan de contingencia

Nota: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Este estudio permitió identificar que las estrategias de segmentación por edad en el mercado de maquillaje en Bogotá han contribuido a una brecha generacional significativa en la oferta de marcas, limitando la conexión entre diferentes grupos etarios. Los resultados del análisis cuantitativo revelaron que existen puntos de convergencia en preferencias de marca y canales de consulta entre generaciones; así mismo, que la conexión madre-hija permite establecer un punto de influencia intergeneracional desde las generaciones con menor ciclo de vida hacia las de mayor ciclo de vida. Estos hallazgos sugieren que una estrategia de marketing multigeneracional no solo es posible, sino también necesaria para optimizar el alcance y la relevancia de las marcas en un mercado caracterizado por su diversidad generacional. El desarrollo de una propuesta de valor inclusiva que integre comportamientos y valores compartidos entre generaciones representa una oportunidad para construir una conexión emocional y funcional con las consumidoras de todas las edades, lo que permite a las marcas ampliar su base de clientes de forma sostenible y competitiva.

RECOMENDACIONES

Con base en los hallazgos de este estudio, se recomienda a las marcas de maquillaje en Bogotá adoptar un enfoque de marketing multigeneracional que priorice la influencia intergeneracional en su estrategia de posicionamiento, especialmente a través de la conexión madre-hija. Se sugiere desarrollar un portafolio de productos versátil y adaptado a preferencias compartidas, que mantenga la relevancia para consumidoras de distintas edades y maximice el valor de la marca a lo largo del ciclo de vida de las consumidoras. Además, es fundamental optimizar los canales de comunicación y consulta, seleccionando aquellos que faciliten una conexión fluida entre generaciones. Esta estrategia permitirá no solo cerrar la brecha generacional en la oferta de maquillaje, sino también capitalizar la oportunidad de fidelización a través de una oferta que evolucione con las preferencias cambiantes de sus clientas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, J. (2022). *Colombia, el cuarto país con más ventas de la industria de la belleza en América Latina*. Portafolio. Recuperado de:

<https://www.portafolio.co/negocios/industrias/colombia-el-cuarto-pais-con-mas-ventas-de-la-industria-de-la-belleza-en-america-latina-606727>

Agresti, A. (2018). *Statistical Methods for the Social Sciences* (5th ed.). Pearson.

Almadina. (2023). Normas para productos cosméticos INVIMA en Colombia. Recuperado de: <https://almadina.com.co/normas-para-productos-cosmeticos-invima-en-colombia/>

Apaolaza, Vanessa & Hartmann, Patrick & Diehl, Sandra & Terlutter, Ralf. (2011). Women satisfaction with cosmetic brands: The role of dissatisfaction and hedonic brand benefits. *African Journal of Business Management*. 5. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/266409660_Women_satisfaction_with_cosmetic_brands_The_role_of_dissatisfaction_and_hedonic_brand_benefits/citation/download

Berlanga Silvente, V., Rubio Hurtado, M. J., & Vilà Baños, R. (2013). Cómo aplicar árboles de decisión en SPSS. *REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 6(1), 65-79. <https://doi.org/10.1344/reire2013.6.1615​>

Bourcier Béquaert, Bénédicte & De Barnier, Virginie. (2010). Toward a Larger Framework of the Generation Concept in Marketing. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*. 25. 115-134. 10.1177/205157071002500305.

Bravo, R., Fraj, E., & Martínez, E. (2007). Intergenerational influences on the dimensions of young customer-based brand equity. *Young Consumers*, 8(1), 58–64. doi:10.1108/17473610710733794

Cai, Y., Zhao, G., & He, J. (2015). Influences of two modes of intergenerational communication on brand equity. *Journal of Business Research*, 68, 553-560.

<https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2014.09.007>.

Cosméticos Vogue. (s.f.). *Página principal*. Recuperado de:

<https://www.cosmeticosvogue.com.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2021). Juventud en Colombia. Recuperado: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/dic-2021-nota-estadistica-juventud-en-colombia.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2021). Personas mayores en Colombia, hacia la inclusión y la participación. Recuperado de:

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/nov-2021-nota-estadistica-personas-mayores-en-colombia-presentacion.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2023). Día Mundial de la Población. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/files/indicadores-ods/doc-ODS-DiaMundialdeLaPoblacion-jul2023.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2023). Panorama sociodemográfico de la juventud en Colombia. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/informes/informe-panorama-sociodemografico-juventud-en-colombia.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2023). Proyecciones de población: Indicadores demográficos. Recuperado de:

<file:///C:/Users/A4040776/Downloads/presentacion-Proypoblacion-IndDemograficos-ActPostCOVID.pdf>

- Dion, D., & Mazzalovo, G. (2016). Reviving sleeping beauty brands by rearticulating brand heritage. *Journal of Business Research*, 69, 5894-5900.
<https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2016.04.105>.
- González, T. (2023). La industria de la belleza en Colombia prevé un crecimiento del 12,1 % este año. Recuperado de: <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-industria-de-la-belleza-en-colombia-preve-un-crecimiento-del-12-1-este-ano,1520822.html>
- Guillemot, S. (2018). Intergenerational transmission in consumer behaviour: An integrative conceptual framework and future research directions. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 33, 114 - 93.
<https://doi.org/10.1177/2051570718774009>.
- Guillén, M. (2023). *The Perennials: The Megatrends Creating a Postgenerational Society*. St. Martin's Press. Kindle Version.
- Gutierrez, A. (2022). El país es uno de los que lidera el sector belleza en la región, con \$11 billones anuales. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/el-pais-es-uno-de-los-que-lidera-el-sector-belleza-en-la-region-con-11-billones-anuales-3401696>
- Herrera, D. (2023). Qué es la industria cosmética vegana que se posiciona cada vez en el país. Recuperado de: <https://www.lafm.com.co/estilo-de-vida/que-es-la-industria-cosmetica-vegana-que-se-posiciona-cada-vez-en-el-pais>
- IBM. (2024). Hierarchical cluster analysis plots. IBM Documentation.
<https://www.ibm.com/docs/en/spss-statistics/beta?topic=analysis-hierarchical-cluster-plots>

Ipsos. (2019). The Perennials. The future of ageing. Recuperado de:

<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-02/ipsos-perennials.pdf>

Kantar. (2023). Maquillaje. División Worldpanel. Recuperado de:

[file:///C:/Users/A4040776/Downloads/Comportamientos%20categoria%20labios%20a%20cierre%20del%202023%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/A4040776/Downloads/Comportamientos%20categoria%20labios%20a%20cierre%20del%202023%20(2).pdf)

Kim, D.H., & Irakoze, A. (2023). Identifying market segment for the assessment of a price premium for green certified housing: A cluster analysis approach. *Sustainability*, 15(1), 507.

Las 2 Orillas. (2022). El maquillaje colombiano que conquistó a la gigante francesa

L'Oréal. Recuperado de: <https://www.las2orillas.co/el-maquillaje-colombiano-que-conquistó-a-la-gigante-francesa-loreal/>

Leijen, Ingmar & Van Herk, Hester & Bardi, Anat. (2022). Individual and generational value change in an adult population, a 12-year longitudinal panel study. *Scientific Reports*. 12. 17844. 10.1038/s41598-022-22862-1.

Ley 2047 de 2020. Diario Oficial de la República de Colombia. Recuperado de:

[https://sidn.ramajudicial.gov.co/SIDN/NORMATIVA/TEXTOS_COMPLETOS/7_LEYES/LEYES%202020%20\(2015-\)/Ley%202047%20de%202020%20\(Prohibe%20en%20Colombia%20la%20experimentacion%20importacion%20fabricacion%20de%20productos%20cosmeticos\).pdf](https://sidn.ramajudicial.gov.co/SIDN/NORMATIVA/TEXTOS_COMPLETOS/7_LEYES/LEYES%202020%20(2015-)/Ley%202047%20de%202020%20(Prohibe%20en%20Colombia%20la%20experimentacion%20importacion%20fabricacion%20de%20productos%20cosmeticos).pdf)

Mahoney, J. (1976). Age and Values: The Generation Non-Gap. *Psychological Reports*, 39, 62 - 62. <https://doi.org/10.2466/pr0.1976.39.1.62>.

- Manheim, K. (1952). The Sociological Problem of Generations. Recuperado de:
https://1989after1989.exeter.ac.uk/wp-content/uploads/2014/03/01_The_Sociological_Problem.pdf
- MarketingNews. (2019). ¿Quiénes son los ‘perennials’? Recuperado de:
<https://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1157478031605/quienes-perennials.1.html>
- Menand, L. (2021.). It's Time to Stop Talking About Generations. The New Yorker.
Recuperado de <https://www.newyorker.com/magazine/2021/10/18/its-time-to-stop-talking-about-generations>
- Mittal, B., & Royne, M. (2010). Consuming as a family: Modes of intergenerational influence on young adults. *Journal of Consumer Behaviour*, 9, 239-257.
<https://doi.org/10.1002/CB.315>.
- Moore, E., Wilkie, W., & Lutz, R. (2002). Passing the Torch: Intergenerational Influences as a Source of Brand Equity. *Journal of Marketing*, 66, 17 - 37.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.66.2.17.18480>.
- Mordor Intelligence. (2023). Tamaño del mercado de cosméticos de Colombia y análisis de participación tendencias de crecimiento y pronósticos (2024-2029). Recuperado de:
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/colombia-cosmetics-products-market-industry>
- Pacheco, H. (2023). Multa de hasta 50.000 SMMLV a empresas que realicen testeo animal en Colombia. Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.co/economica/multa-de-hasta-50000-smmlv-a-empresas-que-realicen-testeo-animal-en-colombia-XN8825536>

Portafolio. (2016). Vogue, en camino de ser una marca latinoamericana. Recuperado de:
<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/vogue-habla-independencia-492449>

Renner, B. (2018,). Age Is But a Number: 8 Generational Myths to Rethink. Wall Street Journal. Recuperado de <https://deloitte.wsj.com/cmo/age-is-but-a-number-8-generational-myths-to-rethink-1538442144>

Reshma H. Shah and Banwari Mittal (1997) ,"Toward a Theory of Intergenerational Influence in Consumer Behavior: an Exploratory Essay", in NA - Advances in Consumer Research Volume 24, eds. Merrie Brucks and Deborah J. MacInnis, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages: 55-60. Recuperado de:
<https://www.tcrwebsite.org/volumes/8008/volumes/v24/NA-24>

Roa, M. (2021). El gasto en productos cosméticos por países. Statista. Recuperado de:
<https://es.statista.com/grafico/10676/los-paises-mas-coquetos/>

Salazar, I (2023). ¿Cuál es la tasa de ocupación femenina en Colombia? En La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/especiales/anuario-iberoamericano-2023/cual-es-la-tasa-de-ocupacion-femenina-en-colombia-3771850>

Saunders, J. (1980). Cluster Analysis for Market Segmentation. European Journal of Marketing, 14(7), 422-435. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004918​>

Seara, F. (2024). L'Oréal apuesta por romper con los tabús del edadismo y recibe el "Silver de Plata". Recuperado de: <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/loreal-crea-belleza-mueve-mundo-target-senior>

Segran, E. (2024). Bobbi Brown created a \$100 million business in three years by catering to the over-50 custome. Fast Company. Recuperado de:
<https://www.fastcompany.com/91115820/the-beauty-industry-is-obsessed-with-anti-aging-bobbi-brown-jones-road-isnt>

Statista. (2023). Tamaño del mercado cosmético a nivel mundial 2022-2030. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/561314/tamano-del-mercado-cosmetico-a-nivel-mundial/#:~:text=Tama%C3%B1o%20del%20mercado%20cosm%C3%A9tico%20a%20nivel%20mundial%202022%2D2030&text=En%202022%2C%20el%20tama%C3%B1o%20del,262.200%20millones%20de%20d%C3%B3lares%20estadounidenses.>

Statista. (2024). Distribución de canales de venta en el mercado de belleza y cuidado personal en Colombia de 2017 a 2028, por tipo. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/1304057/distribucion-de-canales-de-venta-de-cuidado-personal-en-colombia-por-tipo/>

Temple, P. (2020). Ageism in Marketing Is Not Only Harmful, It's Bad for Business. Forbes. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2020/01/03/ageism-in-marketing-is-not-only-harmful-its-bad-for-business/?sh=59f54f92745b>

Ting, S. (2020). Intergenerational Brand Transfer on Cosmetics Products. *Asian business review*, 10, 61-68. <https://doi.org/10.18034/abr.v10i1.458>.

Vargas, N. (2023). Redes sociales han disparado las ventas en la industria de los cosméticos más de 50%. La República. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/redes-sociales-han-disparado-las-ventas-en-la-industria-de-los-cosmeticos-mas-de-50-3591185>

Viswanathan, M., Childers, T., & Moore, E. (2000). The measurement of intergenerational communication and influence on consumption: Development, validation, and cross-

cultural comparison of the IGEN scale. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 406-424. <https://doi.org/10.1177/0092070300283008>.

1999 Beauty. (s.f.). *About*. Recuperado de: <https://1999beauty.com/pages/about>

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de investigación

Introducción:

Belleza y generaciones: ¡Tu opinión cuenta!

Soy Gabriela, estudiante de maestría en Dirección de Marketing.

Estoy investigando el consumo de maquillaje entre mujeres de diferentes edades en Bogotá y necesito tu ayuda. Esta encuesta te tomará solo 7 minutos. Tus respuestas serán anónimas y se usarán solo para fines académicos. ¡Gracias por tu ayuda!

Preguntas:

Sección 1. Por favor responde las siguientes preguntas.

1. ¿En qué año naciste?

(Cuadro de texto. Respuesta obligatoria).

2. ¿Cuál es el estrato de tu vivienda? (Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 o más

3. ¿Tienes hijas? (Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- Si
- No

4. ¿Tienes nietas? (Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- Si

- No

5. ¿Con qué frecuencia usas maquillaje? (Selección múltiple. Única opción. Obligatoria.

Al elegir la opción “No uso maquillaje” cambia el camino de la encuesta. Lleva al usuario directamente a la Sección 2)

- A diario
- Varias veces a la semana
- Una vez a la semana
- Solo en ocasiones especiales
- No uso maquillaje

6. ¿Cuánto gastas mensualmente en productos de maquillaje? (Selección múltiple.

Única opción. Obligatoria)

- Menos de \$50,000 COP
- Entre \$50,000 y \$100,000 COP
- Entre \$100,000 y \$200,000 COP
- Más de \$200,000 COP

7. ¿Dónde compras tus productos de maquillaje? (Selección múltiple. Única opción.

Obligatoria)

- Almacenes de cadena (ej. Éxito, Falabella, etc)
- Minimercados
- Tiendas especializadas de maquillaje
- Farmacias
- Catálogos de venta directa
- Tiendas en línea

- Otro

8. ¿Qué medio de comunicación consultas para informarte sobre maquillaje?

(Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- TikTok
- Instagram
- YouTube
- Pinterest
- Facebook
- Internet
- Medios de comunicación tradicionales
- Otro

9. ¿Qué productos de maquillaje usas con más frecuencia? (Selección múltiple. Dos opciones. Obligatoria)

- Base
- Polvos compactos
- Rubor
- Sombras de ojos
- Máscara de pestañas
- Delineador de labios
- Corrector de ojeras
- Delineador de cejas
- Delineador de ojos
- Labial

- Brillo para labios
- Otro

10. ¿Qué marcas de maquillaje usas con más frecuencia? (Selección múltiple. Dos opciones. Obligatoria)

- L'Oréal
- Maybelline
- MAC
- Vogue
- Avon
- Natura
- Ésika
- Ushiko
- Cyzone
- Estée Lauder
- Sammy
- Max Factor
- Clinique
- Yanbal
- Atenea
- Trendy
- Ana Maria
- Smart
- SP Pro

- Nailen
- Vitú
- Catrice
- Essence
- Otro

11. ¿Cuál es el factor más importante que tienes en cuenta al comprar productos de maquillaje? (Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- Precio asequible
- Ingredientes para el cuidado de la piel
- Marca reconocida
- Alta durabilidad
- Tendencias de moda
- Buenas prácticas ambientales
- Libres de crueldad animal
- Otro

12. ¿Quién es la persona que más influye en tus decisiones de uso de maquillaje?

(Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- Madre
- Hija
- Abuela
- Amiga
- Hermana
- Otra figura maternal

- Tía
- Prima
- Ninguna
- Otro

13. ¿Quién de tu familia usa los mismos productos de maquillaje que tú usas?

(Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- Mi mamá
- Mi abuela
- Mi hija
- Hermana
- Tía
- Prima
- Otra figura maternal
- Ninguna
- Todas
- Otro

14. ¿Qué producto de maquillaje tienes en común con mujeres de tu familia?

(Selección múltiple. Única opción. Obligatoria)

- Base
- Polvos compactos
- Rubor
- Sombras de ojos
- Máscara de pestañas

- Delineador de labios
- Corrector de ojeras
- Delineador de cejas
- Delineador de ojos
- Labial
- Brillo para labios
- Nunguno
- Todos
- Otro

Sección 2. ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones?

Por favor, califica de 1 a 10, siendo 1 nada de acuerdo y 10 en total acuerdo. (Escala NPS)

15. El maquillaje me hace sentir más segura.

16. El maquillaje resalta mi belleza.

17. Me gusta que el maquillaje oculte las imperfecciones de mi piel.

18. Disfruto el proceso de aplicarme el maquillaje.

19. Me gusta llevar una apariencia natural.

20. No sé cómo aplicarme maquillaje.

21. Creo que el maquillaje es innecesario.

22. Me da miedo que el maquillaje genere problemas en mi piel.

23. Me preocupan los ingredientes del maquillaje.

24. La opinión de mi madre influye en mis elecciones sobre maquillaje.

25. La opinión de mi hija influye en mis elecciones sobre maquillaje.

26. La opinión de mi abuela influye en mis elecciones sobre maquillaje.

27. Elijo marcas de maquillaje que son usadas por mujeres de diferentes generaciones en mi familia.

28. Me siento representada por las campañas publicitarias de las marcas de maquillaje.

Sección 3. ¡Gracias por compartir tu opinión!

Me gustaría conocer un poco más de ti y ampliar tus respuestas a través de una entrevista.

Si quieres ayudarme, por favor déjame tu nombre y número de celular para contactarte.

29. Escribe tu nombre y número de celular aquí. (Opcional)

(Cuadro de texto libre. Opcional)

Anexo 2. Dendrograma

