



“Desarrollo de Producto Cremas Cosméticas en base de Apiterapia”

por

Ana C.I. Drisaldi

Lic. En Administración
2004 Universidad de Buenos Aires

Presentado a la Escuela de Posgrado del ITBA y de la EOI de España
en cumplimiento parcial
de los requerimientos para la obtención del título de

Magister en Dirección Estratégica y Tecnológica (Argentina)
Master Executive en Dirección Estratégica y Tecnológica (España)

En el Instituto Tecnológico de Buenos Aires

Junio - 2012

Firma del Autor _____
Ana C. I. Drisaldi
Instituto Tecnológico de Buenos Aires
20 de Junio - 2012

Certificado por _____
Oscar Faranda
Instituto Tecnológico de Buenos Aires
Tutor de la Tesis

Aceptado por _____
Diego Luzuriaga Director del Programa
Instituto Tecnológico de Buenos Aires

Dedicatoria:

Le dedico este plan de negocios a Diego, con quien construimos día a día nuestro sueño de vida. A mi mamá gracias a quien soy lo que soy y que me enseñó la importancia del estudio y la perseverancia frente al mismo.

... y en especial a esa personita, Tomás, que me acompañó desde la panza el último año de la maestría y ahora está conmigo colaborando con sus sonrisas...

Agradecimiento:

Quiero agradecer a todas las personas que han colaborado con este trabajo, desde los diferentes ámbitos.

En primer lugar a mi médico – apicultor, Dr. Hugo Aguirre, por su paciencia, su disponibilidad y su seguimiento continuo. También quiero agradecer al grupo de farmacéuticas, Dra. María Isabel Casabona, Dra. Susana Bernardinelli y Dra. Adriana Barbero, entre ellas mi mamá quienes me ayudaron con todo lo que fórmulas y costos.

Quiero hacer una mención especial a Oscar Faranda, por su seguimiento constante, sus ideas y su colaboración profesional. A su vez quiero agradecer a todo el equipo docente de la Maestría Dirección Estratégica y Tecnológica, por los contenidos dados y en especial a Diego Luzuriaga y a Alberto Terlato.

Indice

Justificativa:	7
Resumen Ejecutivo:	8
Metodología	11
Capítulo I: Contexto	12
a- Mercado cosmético en la Argentina:	12
A. Tendencias mundiales.	14
B. La Apicultura y sus características.	16
C. Validación Científica de las aplicaciones de la apiterapia	23
Capítulo II: Demanda	24
Capítulo III: Oferta	31
Capítulo III: Marca y Estrategia de Marketing	36
Capítulo IV: Productos y Presupuesto de ventas	38
Productos:	39
Precios:	41
Promoción:	42
Distribución	46
Capítulo V: Estrategia de Producción	47
Capítulo VI. Costos, Flujo de Fondos y Requerimientos de Capital de Trabajo	48
Capítulo VII: Estrategia de Organización	55
Capítulo VIII: Conclusiones	58
Anexo:	60
A. Parámetros de control microbiológico para productos de higiene personal, cosméticos y perfumes	60
B. La Apicultura en la Argentina	61
C. Validación Científica – Artritis Reumatoide	69
D. Investigación de Mercado	78
Bibliografía	80

Introducción:

El siguiente plan de negocios propone el desarrollo de una línea de cremas cosméticas cuya componente esencial son los productos de la apicultura.

Se entiende por producto cosmético a las:

“Preparaciones constituidas por sustancias naturales o sintéticas o sus mezclas, de uso externo en las diversas partes del cuerpo humano: piel, sistema capilar, uñas, labios, órganos genitales externos, dientes y membranas mucosas de la cavidad oral, con el objeto exclusivo o principal de higienizarlas, perfumarlas, cambiarles su apariencia, protegerlos o mantenerlos en buen estado y/o corregir olores corporales. Estos productos no podrán proclamar actividad terapéutica.”¹

Se ha seleccionado la apicultura como base para los cosméticos dadas las características beneficiosas de todos los productos derivados de la misma como la miel, el propóleo, el polen, la jalea real, cuya ingesta suple lo necesario para una adecuada protección biológica contra el daño de los oxidantes y que desencadena en envejecimiento prematuro manifestándose como²:

- Piel: eccema, soriasis, úlceras tópicas, verrugas.
- Infecciones: faríngeas, laringitis, mastitis.
- Virales: herpes simple 1 y 2, verrugas.
- "Reumatológicas": Artritis 'reumatoide', osteoartritis, artritis 'reumatoide' juvenil, artritis traumática, espondilitis, artritis soriásica, codo de tenista, bursitis.
- Cardiovasculares: hipertensión (crónica y aguda) puede mejorar con tratamientos prolongados, arritmias, aterosclerosis, varices.
- Pulmonares: obstrucción crónica pulmonar, enfisema, asma.
- Sentidos: pérdida de audición, vista, glaucoma, diplopía, iritis.
- Ortopedia: estimula la curación de los huesos.
- Psicología: depresión.

¹ ANMAT http://www.anmat.gov.ar/cosmeticos/definicion_cosmeticos.asp

² Dr. Hugo Aguirre - SADA

- Endocrinas
- Sistema nervioso: analgésico
- Anti-cáncer

En el anexo parte C será desarrollada la validación científica de las aplicaciones de la apiterapia.

Justificativa:

El proyecto fue desarrollado a partir de una experiencia personal del maestrando por haber podido mejorar en base a la apiterapia, una problemática de Lupus Discoide³; luego de muchos tratamientos con corticoides y otros productos medicinales con efectos colaterales que no lograban producir resultados.

³ “El Lupus es una enfermedad **crónica e inflamatoria** que puede afectar varias partes del cuerpo, especialmente la piel, las articulaciones, la sangre y los riñones. En una **enfermedad autoinmune** como el Lupus, el sistema inmune pierde su habilidad de distinguir entre las sustancias extrañas (antígenos) y sus propias células y tejidos.

Por lo tanto, el sistema inmune fabrica anticuerpos dirigidos contra el propio cuerpo. Estos autoanticuerpos, reaccionan con los autoantígenos para formar los complejos inmunes. Estos se acumulan en los tejidos y pueden causar inflamación, daños a los tejidos y dolor.

El Lupus discoide siempre se limita a la piel. Se identifica por una erupción que puede aparecer en la cara, la nuca y el pericráneo. Se diagnostica por medio de una biopsia de la erupción. La biopsia muestra anomalías que no se encuentran en la piel sin esa erupción. No suele comprometer los órganos internos del cuerpo. En consecuencia, el FAN, una prueba en sangre usada para detectar el Lupus sistémico, puede salir negativo en los pacientes con Lupus discoide. Sin embargo, en muchos casos, el FAN sale positivo, pero a un nivel bajo (o título bajo). En aproximadamente el 10% de los pacientes, el Lupus discoide puede convertirse en la forma sistémica de la enfermedad y afectar casi cualquier órgano o sistema del cuerpo. No se puede predecirlo o evitarlo. El tratamiento del Lupus discoide no evita su progreso a la forma sistémica. Los individuos que progresan a la forma sistémica probablemente tenían el Lupus sistémico desde el principio, siendo la erupción el síntoma predominante.” Intreamed:

<http://www.intramed.net/contenido.asp?contenidoID=51471> Robert G. Lahita, MD, Ph.D, Jefe de Medicina, Plantel Liberty Health del Hosp. Mount Sinai, Jersey City, NJ, Profesor de Medicina del New York College of Medicine, NY

Resumen Ejecutivo:

Este plan de negocios propone el desarrollo de un emprendimiento, para la realización de cremas a base de apiterapia cuya marca será **“Apitox”**.

Se desarrollará en etapas. En la primera de ellas, la cual es la detallada en el siguiente plan, pone foco en tres productos:

- a. **Apinilla:** Crema suavizante a base de miel y manzanilla
- b. **Apivera:** Crema hidratante a base de miel y aloe vera
- c. **Apilim:** Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras

La producción en esta fase estará tercerizada. Existirán acuerdos de confidencialidad con el laboratorio tercerista. Asimismo auditorias trimestrales ya que uno de los principales focos de Apitox será la calidad del producto.

Se aplicará una estrategia radical de marketing estará enfocada al desarrollo de marca Apitox y la cadena de productos. A su vez se trabajará con visitadores especiales los que irán a centros de estética, cosmetólogos para poder presentar el producto y generar así una acción viral gracias a los profesionales que lo ofrecerán.

Se pretende alcanzar al quinto año ventas del orden de \$ 8.600.000 anuales.

El target del proyecto serán las mujeres integrantes del denominado segmento ABC amplio con edades entre 35 y 55 años, que habitan la zona Metropolitana (Ciudad de Buenos Aires y GBA).

A nivel de oferta el proyecto tratará de incursionar en el mercado de los productores artesanales que conforman el 40% de la oferta. La empresa y el proyecto tratarán de obtener en cinco años 3 puntos de dicho mercado.

Se buscará seducir a los consumidores con una adecuada propuesta de valor, principalmente a aquellos compradores racionales que no eligen primeras marcas atraídos por su marketing ni por factores emocionales de la moda, sino que se buscan segundas marcas, pequeñas, buenos productos, naturales y a los que conocieron por referencias.

Por las estadísticas obtenidas de la Cámara de la Industria Cosmética de la Argentina se sabe que la industria de las cremas posee un público que cada vez más se está volcando más a este tipo de productos.

Para poder determinar el requerimiento de valor de la demanda y niveles de consumo se realizó una investigación de mercado ad hoc a los efectos del trabajo.

Se demostrará que el negocio logra ser rentable otorgando un VAN del \$ 568.644,70 en los cinco años del horizonte del proyecto descontando los flujos a una tasa del 25% anual. No obstante como el modelo demuestra ser muy sensible a la fijación de precios y a los costos se trabajó con valores muy prudentes.

La estructura de recursos humanos de esta primera etapa será pequeña, escalable. La actividad industrial y la logística estarán tercerizadas.

Dentro de la estructura de recursos humanos habrá un director, responsable de este negocio, que tendrá a cargo las tareas claves del negocio y vendedores que operarán bajo un modelo de venta directa. Luego se incorporarán dos analistas a cargo de tareas de ventas y finanzas

Una de las primeras tareas del proyecto estará enfocada al desarrollo de fórmulas, patentes. Esta tarea también estará tercerizada.

Se demostrará que los factores clave de éxito estarán en:

- ✓ La estrategia de Marketing que se use y su eficiencia costo/ventas
- ✓ El manejo de fuerza de venta directa
- ✓ La coordinación de la logística y distribución

- ✓ La calidad del producto y su capacidad de cumplir con la promesa

En una segunda fase del negocio, que no será abordada en este trabajo, se prevé la construcción de una planta para la realización de los productos y a su vez ampliar a otros a la comercialización.

Metodología

El desarrollo del proyecto involucró la consulta a un equipo profesional interdisciplinario integrado por:

- ✓ Dr. Hugo Aguirre – Médico Apicultor
- ✓ Dra. María Isabel Casabona – Farmacéutica
- ✓ Dra. Susana Bernardinelli – Farmacéutica
- ✓ Dra. Adriana Barbero - Farmacéutica

Adicionalmente se contactó a una firma de productos cosméticos para la fabricación de las cremas.

Se abordaron en el desarrollo del proyecto las siguientes etapas de trabajo:

- I. Análisis de mercado para determinar, características de los clientes, productos buscados, requerimientos de valor requeridos, niveles de consumo a partir de la recopilación de información estadística, demografía y sectorial.
- II. Relevamiento de la competencia, identificación de los competidores y sus productos, precios, presentaciones, marcas.
- III. Formulación de productos, técnicas a utilizar en el procesamiento y desarrollo de los productos. Patentamiento. Logística
- IV. Definición de la estrategia de marketing, y ventas, diseño de la organización
- V. Análisis económico financiero.

Capítulo I: Contexto

a- Mercado cosmético en la Argentina:

El sector cosmético de Argentina muestra números muy alentadores.

En el año 2010 el monto facturado fue de 268 millones dólares, según datos de Cosmesur Beautyworld⁴. Dicho número se acompaña con una fuerte diversificación de productos capaces de cubrir diferentes necesidades según género, edad, niveles socioeconómicos.

Dentro de los productos cosméticos se encuentran los desodorantes, tinturas capilares, champú, sombras, delineadores y cremas.

Los productos capilares llevan el liderazgo con el 30% del mercado, los artículos de tocador con el 25%, las fragancias y perfumes el 12% en tanto que las cremas poseen un 13%.

El segmento de las cremas ha tenido una importante performance, que se manifiesta en lanzamientos de productos, inversiones y fusiones para intentar captar una porción mayor de un mercado que en el año 2011 facturó más de 42 millones de dólares.

Un informe de la consultora Claves Información Competitiva proyecta -en un escenario optimista- proyecta un crecimiento del 10,5% anual para el periodo 2012-2015.

La misma consultora resalta el avance del 20% en el 2010 del consumo per cápita de productos de cosmética, hecho que benefició a las 400 empresas del sector.

Si bien las ventas se multiplicarán, la rentabilidad se proyecta estable a partir de una esperada desmejora en los precios y ciertos aumentos de costos derivados de salarios y tarifas e insumos de importación.

⁴ Exposición Internacional de Belleza, Cosmética, Estética, Peluquería y Perfumería.

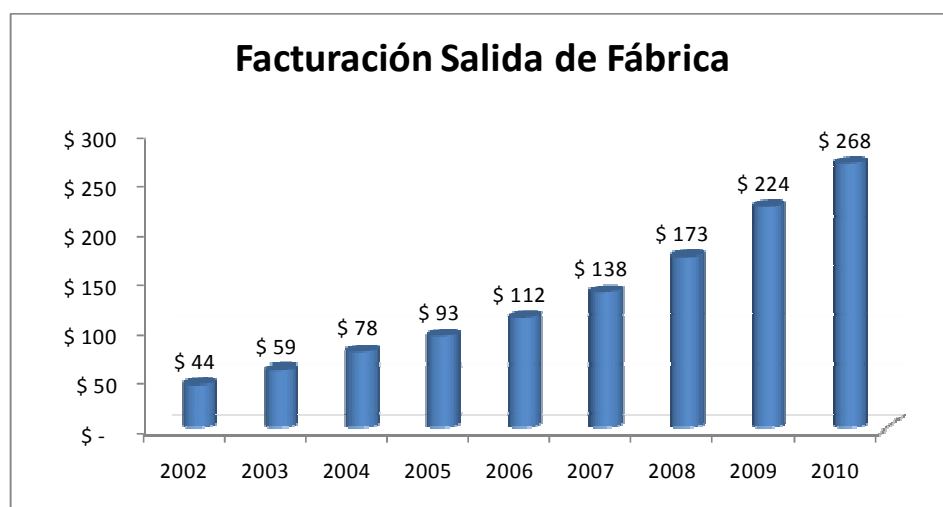
Según datos de la Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería se calcula que existen entre 400 y 450 empresas fabrican y/o comercializan localmente productos cosméticos, de estas entre el 25% y 30% serían terceristas.

El sector emplea alrededor de 7000 personas e integra empresas de diferente tamaño y capitales. Del mercado de cremas que nos ocupa un 40% está en manos de jugadores pequeños. El resto se corresponde con corporaciones internacionales de la cosmética enfocadas en ventas multitarget, donde la ubicación de producto es combinada con la promoción por catálogo y fuertes inversiones en marketing e imagen.

En el año 2010 el consumo per cápita de cremas en la Argentina creció más del 20%. El mayor crecimiento se observa en mujeres mayores de 41 años con el 51%.

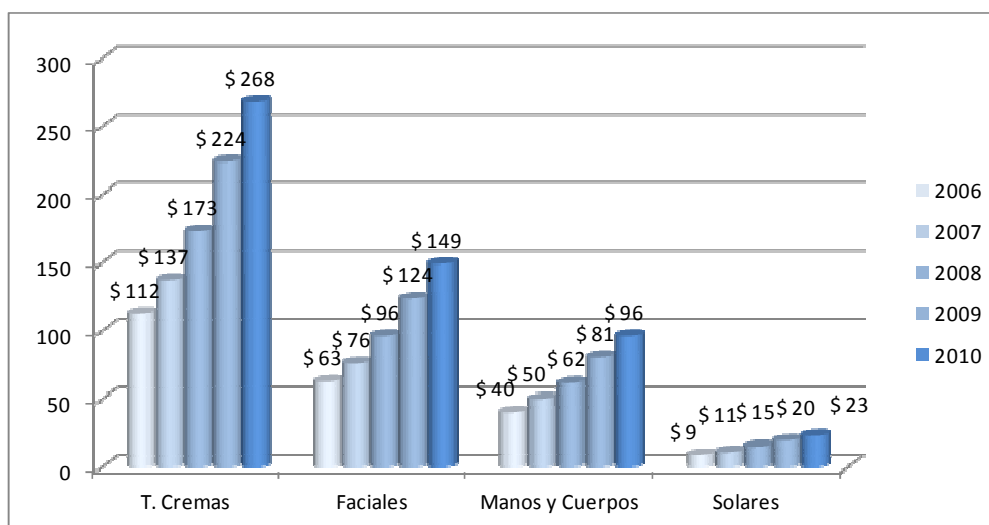
En lo que hace a canales de venta, se observa que la venta directa (que afecta a las pymes) llegó en el 2010 a abarcar el 30% de las ventas totales del sector. De hecho son ellas que han sobrevivido mejor a la crisis y tienen una tendencia en crecimiento. Dentro de esta modalidad la líder es Avon, le sigue TSU Cosméticos y luego House of Fuller.

Según información de la Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería de la Argentina la evolución de la facturación salida de fábrica representó en el período 2006-2010 (última disponible) un crecimiento del 139% para las cremas en sus diversos tipos.



Fuente: Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería de la Argentina

Facturación Salida de Fábrica por Tipología de Crema



Fuente: Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería de la Argentina

*Datos en miles dólares

A. Tendencias mundiales.

Según Javier Alonso Rivas, Catedrático de Investigación de Mercados de la Universidad Autónoma de Madrid, las tendencias mundiales marcan oportunidades que algunos jugadores serán capaces de aprovechar y de tomar como ventaja competitiva. Según Javier Alonso Rivas las tendencias son las siguientes:

a. Médico Corporales, tendencia a:

- Mejorar el aspecto y apariencia física.
- Mejorar el estado de salud corporal.
- Integrar el consumo de estimulantes.
- Lo natural, hacia la naturaleza.
- Actividad deportiva.
- Automedicación.

b. De Contenido individual, tendencia a:

- Incorporar belleza a lo que nos rodea.
- Misticismo y a la introspección.
- Región individualizada.
- Mejor valoración del tiempo de ocio.
- Vivir el día.
- Desarrollo de la creatividad personal.
- Formación integral y a la autorealización.
- Personalismo.
- Simplificar la vida.

c. De proyección externa, tendencia a:

- Familiaridad.
- Romanticismo.
- Nuevas formas sociales y culturales.
- Consumismo, hacia nuevas formas de materialismo.
- Pacifismo y la fraternidad.
- Ecologismo.

d. Liberal Progresista, tendencia a:

- Actitudes sexuales más liberales.
- Igualdad de sexos.
- Novedad y el cambio.
- Aceptar la importancia de los jóvenes.
- Mayor permisividad social.
- Aceptar la acelerada evolución tecnológica.

Este proyecto se buscará apalancar en las tendencias a lo natural, una cosmetología sin químicos, vida saludable y cuidado de lo corporal y a su vez al cuidado del medio ambiente.

B. La Apicultura y sus características.

La apiterapia es tan antigua como la misma apicultura. Sobre ella escribió Hipócrates, y hay menciones en textos Chinos de hace 2.000 años. Incluso se refleja en un papiro egipcio datado en el s. XVII a.C.

La terapia utiliza los productos de la colmena con fines médicos, sanadores: fundamentalmente la apitoxina o ‘veneno de abeja’. También la jalea real, la miel, los propóleos, el polen, la cera y las larvas de zángano.

Muchos profesionales de la salud usan la apiterapia, tal como el Dr. Theodore Cherbuliez, apiterapeuta nacido en Manhattan y de reconocida fama mundial y presidente de la American Apitherapy Society.

Apitoxina:

La Apitoxina es el veneno de las abejas y se utiliza desde hace siglos para curar diferentes dolencias en los seres humanos.

Se logra extraerla sin dañar a las abejas mediante la utilización de una placa vidriada conectada a un sistema eléctrico que produce una mínima descarga ante la cual las abejas reaccionan descargando el veneno sobre la superficie.

Mediante un proceso son eliminados los ácidos que producen alergia, cuando se es picado por el insecto, manteniéndose inalterables las propiedades curativas.

La apitoxina se utiliza generalmente en cremas para aplicar directamente sobre la zona afectada. Según el Dr. Hugo Aguirre, las propiedades curativas de la Apitoxina son:

Según sean enfermedades inmunes o autoinmunes:

- Autoinmunes:

Artritis reumatoide, Esclerosis Lateral Amiotrófica, Esclerodermia, Pénfigo, Soriasis, Lupus Eritematoso Discoide y Sistémico, Síndrome de Sjögren, Esclerosis Múltiple, Polimiositis, Dermatomiositis, Policondritis, Vasculitis, Poliarteritis, Polimialgia, Síndrome de Reiter, Síndrome de Behcet, Espondilitis Anquilosante, Diabetes Mellitus, Síndrome de Guillain-Barré, Enfermedad de Crohn, Colitis Ulcerosas, Vitíligo, etc.

- No Autoinmunes:

Hernia Discal, Espondilosis Cervical, Lumbalgias, Hemorroides, Esguinces de Tobillo, Espolones del Talón, Sinusitis, Bursitis del Talón de Aquiles, Incontinencia Urinaria, Tendinitis Poplítea, Tendinitis Aquileana, Codo del Tenista, Artrosis, Tendinitis del Manguito Rotador, Hombro Congelado, Diverticulosis, Tinitus, Síndrome del Túnel Carpiano, Síndrome de las Piernas Inquietas, Queloides, Quistes Mamarios y Ováricos, Quistes de Baker, etc.'

Según el tipo de enfermedad u órgano atacado:

- Piel: eccema, soriasis, úlceras tóxicas, verrugas.
- Infecciones: faríngeas, laringitis, mastitis. Curación y perfecta cicatrización de todo tipo de heridas.
- Virales: herpes simple 1 y 2, verrugas.
- "Reumatológicas": Dado que la apitoxina es 100 veces más poderosa que la hidrocortisona y tiene un mayor efecto antiinflamatorio que la ciclofosfamida (Weissman) es aconsejable su aplicación en: Artritis 'reumatoide', osteoartritis, artritis 'reumatoide' juvenil, artritis traumática, espondilitis, artritis soriásica, codo de tenista, bursitis.
- Cardiovasculares: hipertensión (crónica y aguda) puede mejorar con tratamientos prolongados, arritmias, aterosclerosis, varices.

- Pulmonares: obstrucción crónica pulmonar, enfisema, asma.
- Sentidos: pérdida de audición, vista, glaucoma, diplopía, iritis.
- Ortopedia: estimula la curación de los huesos.
- Psicología: depresión.
- Endocrinas: aumenta la cantidad de esperma en toros en U. Penn (Dr. Alan Benton).
- Sistema nervioso: analgésico
- Anti-cáncer: incrementa la supervivencia a los linfomas en ratones. Y, además es un agente protector contra la radiación X (Shipman, publicado en la revista Nature, 1.974) también unida a la administración de propóleos.

Jalea Real

Es una sustancia secretada por las glándulas exocrinas faríngeas e hipofaríngeas -o mandibulares- de las abejas obreras jóvenes ('nodrizas',) en un momento preciso de su vida: con una edad de entre 4 y 12 días

Su aspecto es viscoso, de color blanco cremoso o amarillo dorado pálido, con una composición que presentará algunas diferencias, aunque no muy acentuadas al parecer, dependiendo de la raza de las abejas que la producen, así como de su destino en la colmena (según sea para el alimento de larvas de obreras y zánganos, para las larvas de reinas o para la misma reina ya adulta).

Se ha establecido bioquímicamente que, desde un punto de vista analítico-cualitativo, su contenido en ácido 10-hidroxi-2-decenóico. Su obtención es muy laboriosa y su venta, de alto precio dado el bajo porcentaje de producción en la colmena.

Sólo las abejas reinas la reciben exclusivamente como alimento a lo largo de toda su vida, mientras el resto de las abejas solamente la reciben durante los tres o cuatro primeros días de su estado larvar.

Sus extraordinarias cualidades alimenticias son las que le confieren a la reina una enorme fertilidad: es capaz de poner entre 2.000 y 4.000 huevos al día, con un peso total mayor al suyo mismo. También le conceden una longevidad enorme: mientras que la vida media de

una abeja obrera oscila de entre 30-40 días hasta un máximo de tres meses, la reina puede llegar a vivir hasta 6 años.

La jalea real se ofrece para su uso humano tanto en estado puro (la de mejor calidad) como mezclada con miel, así como en preparados en ampollas bebibles con fines medicinales y como reconstituyente en los estados de debilidad física o psicológica.

Debe conservarse en frío, exceptuando la preparada en ampollas por proceso de deshidratación mediante liofilización de la jalea real líquida, que puede permanecer a temperatura ambiente media.

Miel

La miel es un concentrado muy variado con estupendas y múltiples propiedades, preparado por las abejas a través de un proceso denominado 'trofalaxia' (los "besos" de las abejas), mediante el cual transforman los azúcares provenientes de los néctares que han recolectado en las plantas además de agregarles enzimas y que posteriormente deshidratarán hasta su punto de 'maduración' en las celdillas, momento en el que las opercularán.

Es el "combustible" de las abejas de la colmena, de todos los días y durante todo el año. Constituye una reserva de alimento para la colmena durante los tiempos de escasez de néctar, sobre todo durante el invierno, ejerciendo también el papel de aislante climático de la colmena que las abejas saben utilizar con destreza: así el nido de cría estará siempre protegido por una capa de miel.

Su composición, habla de agua (es conveniente que su porcentaje sea menor al 18.5%, y así con una actividad de agua muy baja con valores de $a_w^5 = 0,60$ se impide el crecimiento microbiano, de levaduras y de otros tipos de hongos), azúcares (entre el 95 y el 99%, fundamentalmente hexosas, bastante fructosa y glucosa, y muy poca sacarosa, siendo el porcentaje de ésta última de alrededor de tan solo el 1%), minerales (entre el 0,1 y el 0,2% de potasio fundamentalmente y menos de cloro, azufre, sodio, fósforo, magnesio, manganeso, hierro, cobre, etc.), vitaminas (en cantidades de 0,007 a 3,0 mg/100gr),

⁵ a_w : actividad de agua

⁷ Meq/Kg: miliequivalentes /Kilogramo

enzimas como la invertasa y la amilasa, ácidos orgánicos como el glucónico, acético, fórmico, láctico, cítrico, etc. que le dan aroma y la hacen hostil al desarrollo de bacterias, y escasas proteínas y aminoácidos libres.

Su pH da unos valores cercanos al 3,6 lo que se corresponde con unos 22 meq/Kg⁶.

Tiene la miel unas importantes propiedades alimenticias y energéticas: aporta gran cantidad de azúcares ya desdoblados que son absorbidos con rapidez y por tanto muy digeribles para las personas, así como algunas enzimas, vitaminas, minerales y ácidos orgánicos de gran importancia para el organismo.

Su consumo continuo puede producir un efecto ligeramente laxante: sin embargo una persona podría comer abundante cantidad al día sin que ello le supusiese problema alguno. A las mieles oscuras (más ricas en minerales) se les concede un mayor valor nutritivo. Las mieles 'cristalizadas' son tan buenas como las líquidas y más fáciles de manejar a la hora de tomar una cucharada con la que endulzar una infusión o cualquier otro líquido o alimento (de hecho, una miel que no cristalice en determinadas condiciones de temperatura, es una mala miel que ha sido manipulada).

Si la miel resulta excelente comiéndola directamente. A las personas con sensibilidad en su aparato digestivo, se les recomienda diluirla en café, té o leche, por su pH ácido.

Por sus efectos antibióticos y emulgentes, es un gran medicamento capaz de curar úlceras y heridas, así como aliviar y sanar infecciones de garganta e incluso del resto del tracto respiratorio, lo que la convierten también en un desinfectante tópico de elección, mucho mejor que cualquiera de los existentes al uso en farmacia, por sus resultados excelentes en la evolución sanadora de las heridas y su gran capacidad y calidad cicatrizante (evita el desarrollo de los patógenos -pudiendo todavía aumentarse esta acción añadiendo propóleos) y alimenta las células que están sanando la herida.

Polen

Es un producto de la colmena procedente de la recolección por parte de las obreras de los estambres de las flores en forma de polvillo muy fino, en realidad, esporas conteniendo las células masculinas de las flores, de unos 40 micrómetros aproximadamente, aglomerándolo en los cestillos de sus patas traseras.

Aporta a la colmena todas las proteínas que precisa, así como los lípidos, minerales y otras muchas sustancias diversas. Está compuesto también por un 10% de agua y un 25% de carbohidratos (azúcares) procedentes del néctar con el que la abeja prepara, redondea y acopla las bolitas de polen en sus cestillos.

Dependiendo de la procedencia del polen, es decir, de las propiedades terapéuticas de sus plantas de procedencia, sus efectos medicinales varían igualmente.

El polen es, sin duda alguna, una sustancia natural que, exceptuando alguna posible alergia, ayuda en nuestra alimentación y salud.

Cera

Es una mezcla de sustancias grasas y ésteres o éteres sales, es decir, una combinación de alcohol con ácidos grasos, ambos de elevados números de átomos de carbono en su cadena. Constituye una sustancia indigestible para las personas.

Las abejas de entre 12 y 18 días de edad la segregan por sus glándulas ceríferas, situadas en la parte ventral de su abdomen. Fabrican con ella, mediante un particular sistema de impresionante precisión matemática y física, sus panales hexagonales, su casa.

La cera por ellas producida es de una pureza inmaculada: por su calidad inmejorable que se utilizó siempre para la fabricación del Cirio Pascual y para la fabricación de velas, normalmente estampadas, con las formas hexagonales de las celdillas..

Tanto medica como cosméticamente se usa como base para la preparación de ungüentos y pomadas.

Zánganos

Son los machos de la colmena. Se desarrollan en celdas más grandes que las obreras y proceden de huevos sin fecundar (serían, pues, óvulos y no huevos), naciendo 24 días después de la puesta.

Su celda operculada es fácilmente reconocible por ser de mayor tamaño que la de una obrera. Su vida suele durar unos tres meses.

Se dice que suelen vivir entre la primavera y el otoño, tiempo en el que en la colmena existen, generalmente, reinas sin fecundar.

No se conocen realmente algunos de los procedimientos de la colmena respecto a los zánganos: se habla de que son expulsados o muertos en las épocas en que no son necesarios para la reina referidos a la copulación. Y que su actividad en la colmena se reduce a su actividad sexual (cópula con la reina tras la que, por cierto, mueren) siendo alimentados por las obreras. Sin embargo se ha visto que también colaboran en actividades sociales tales como la ventilación y mantenimiento de temperatura de la colmena.

En la antigüedad un campesino rumano descubrió que al comer sus patos los zánganos que habían muerto o habían sido arrojados de la colmena, adquirían mejor salud y más vigor.

Intentó repetir la experiencia, ahora trasladada a él mismo y, al parecer, también recobró viejos vigos perdidos o, mejoró, al menos, los decaídos.

Así que desde entonces los zánganos han supuesto en la farmacopea popular el espacio que ahora pretenden ocupar el Viagra y medicamentos similares: pero siendo mucho más naturales, sin efectos nocivos secundarios y, al parecer, también más efectivos.

Se pueden conseguir liofilizados en cápsulas preparadas desde los laboratorios de centros rumanos de investigación y desarrollo de la apiterapia.

En Anexo se podrá encontrar el desarrollo de la apicultura en la Argentina.

C. Validación Científica de las aplicaciones de la apiterapia

El médico psiquiatra y presidente de la American Apitherapy Society de Estados Unidos, Theodore Cherbuliez, visitó Chile y allí dio una conferencia auspiciado por la revista Punto Vital. En la misma habló sobre su experiencia con la apiterapia, método de la medicina natural que trata algunas patologías a través del veneno de las abejas.

Durante la charla, dio cuenta de cómo a través de su experiencia con la apiterapia ha podido establecer algunos resultados que indican lo beneficiosa que es este tipo de terapia médica y de cómo mediante la inoculación con veneno de abejas, algunas patologías que no han encontrado curación por la vía tradicional, sí han recibido ayuda de esta terapia.

Si bien se han encontrado validaciones científicas sobre la aplicación de la apiterapia en problemáticas de la piel, éstas no están publicadas aún.

Theodore Cherbuliez mencionó que la apimedicina está concebida como una filosofía que surge y se sustenta a partir de la armonía entre el individuo y el entorno. Explicó además, que “como técnica, es el uso médico de los distintos productos de la abeja y que como principio médico, se trata de tomar la enfermedad y reestablecerla cuando ha tomado su sitio en el organismo de las personas”⁷.

A modo de aclarar cuáles son los productos que se utilizan en forma beneficiosa en la apiterapia, el médico enumeró aquellos que provienen de la abeja: miel, propóleo, polen, veneno, jalea real y cera de abeja. Las dos últimas fueron descartadas por el terapeuta porque, para su uso, la primera es muy difícil de mantener y la segunda no tiene gran importancia dentro de la terapia.

En el anexo encontrarán los estudios correspondientes a la validación científica de la apitoxina aplicada a la artritis reumatoide.

⁷ “La apiterapia en una charla magistral”, Carla Gonzalez C.
http://www.puntovital.cl/salud/charla_apiterapia.htm

Capítulo II: Demanda

Hay que considerar que la industria de la cosmética hoy cuenta no solo con un mercado femenino al que abastecer sino que desde hace algunos años el mercado masculino ha crecido y ampliado su espectro. A su vez es importante ver que si antes la franja de edad al que se apuntaba era de mujeres por encima de los 40 debido a las necesidades de la piel por pérdida de sustancias por el proceso biológico, hoy la edad no es un factor a tener en cuenta sino un factor que diferencia segmentos a los que se puede apuntar. De esta manera se observa que en un sector muy joven, que va desde los 15 o 18 a los 30 años, la utilización de productos cosméticos para la prevención y la belleza. Pasando esta franja la utilización va ligada al avance de la edad y a solucionar problemas ocasionados por la misma.

El cliente que busca productos diferentes lo hace debido a que busca no solo obtener el beneficio que obtiene con otros sino que también busca un adicional que otorga lo natural. Cabe destacar en este punto que este tipo de productos suelen ser más lentos en su accionar pero más sostenibles en el largo plazo.

El cliente que busca productos cosméticos realizados con procedimientos y materias primas naturales y asimismo confianza, busca solucionar una problemática de piel sin contraindicaciones.

A veces puede apuntar a una marca específica. Otras a satisfacer una necesidad por lo cual la marca no es tan relevante como su confianza. En algunos casos la solución a sus problemas de piel es prolongada y frente a las cuales no encuentra en la cosmetología y medicina tradicional las respuestas que necesita, tampoco la encuentra en las marcas.

Apitox se enfocará al mercado de productos de consumo con este enfoque largoplacistas.

Las cremas a desarrollar estarán dirigidas a aquellos que deseen cuidar su piel con productos que posean propiedades antioxidantes, regenerativas y suavizantes.

Como ya se dijo el mercado específico a atacar estará integrado por mujeres de entre 35 a 55 años.

En una segunda etapa del negocio, que no está desarrollada en este trabajo; se ampliará el segmento de mercado a atacar a otros segmentos y productos.

Actualmente se está desarrollando a ritmos vertiginosos la cosmética masculina (en Alemania, nueve millones de hombres ya utilizan un tratamiento de rostro al mes). Otros segmentos de la población en pleno desarrollo son el alta gama senior (tratamientos de precio alto enfocados a segmento de la tercera edad), infantil o jóvenes, y los mercados nicho (como es el de las cremas antimanchas para mujeres a partir de 30 años). Otras tendencias son los nuevos productos espirituales y naturales, y la tendencia oriental (por ejemplo, la nueva crema de Helena Rubinstein, Gold Future). Esto nos permite ver el amplio potencial que puede tener Apitox como marca a futuro y en otras etapas no desarrolladas en este plan de negocio de la mano de una estrategia de marketing adecuada.

En el mercado de la cosmética, que supone un 38% del mercado de lujo, existen dos factores por los que los productos llegan a un grupo mucho mayor de población: porque dentro de todo sus precios son accesibles (una crema humectante puede costar entre 20 a 150 pesos); por otro lado el deseo de compra es superior al poder de compra (los consumidores compran estos productos porque creen que son mejores que otros de menor precio y están dispuestos a pagar más por ellos, teniendo en cuenta que los precios no son tan altos como en otros sectores).

Apitox se enfocará sobre estas últimas tendencias con un producto natural y al cual se conocerá de forma relacional.

A los efectos de este estudio se realizó una investigación de mercado, para conocer:

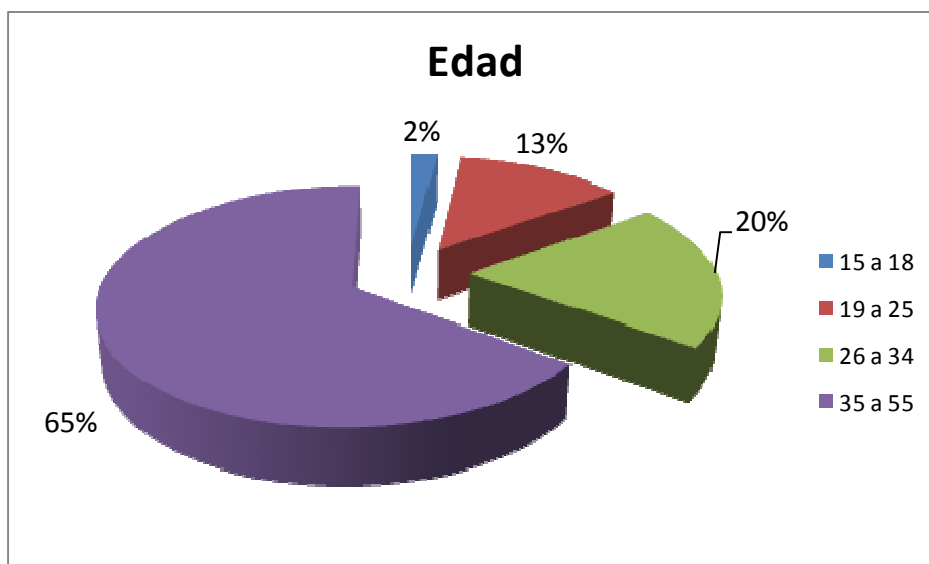
- Nivel de compra
- Valoración de estos productos naturales de tratamiento de largo plazo
- Edad en la que la utilización de estos productos los hace atractivos

Se utilizó una muestra no probabilística que abarcó 100 mujeres, con edades de entre 15 y 55 años.

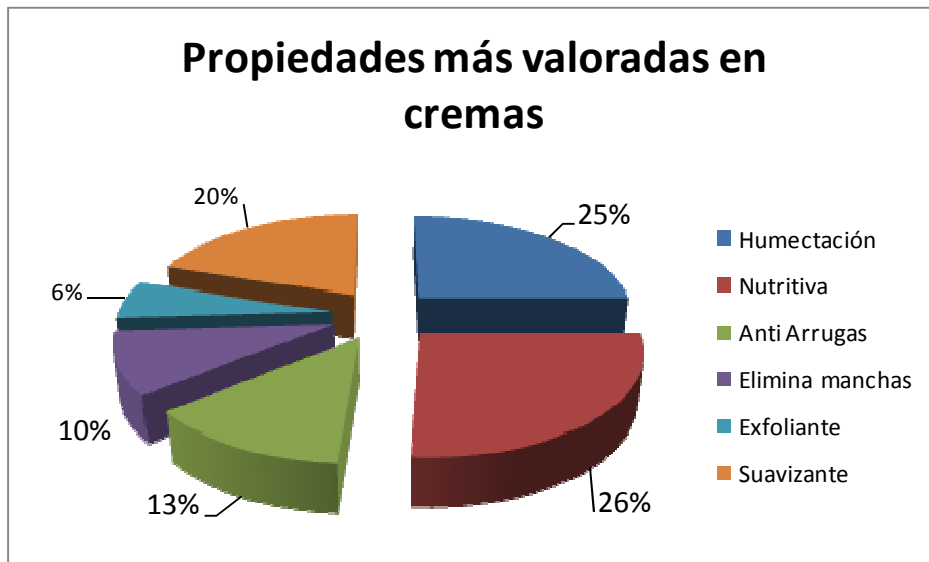
La investigación fue realizada por medios digitales, utilizando un cuestionario estructurado que se acompaña en anexo en base a preguntas abiertas y cerradas.

Pasamos a comentar los resultados de dicho estudio.

En cuanto a la **edad y el consumo** el segmento que demostró mayor predisposición de uso fue el ubicado entre 35 y los 55 años con un porcentaje del 65%.



En relación a las **propiedades más valoradas en las cremas**: éstas están asociadas a la capacidad de humectación, nutrición, ser suavizante y anti arrugas.

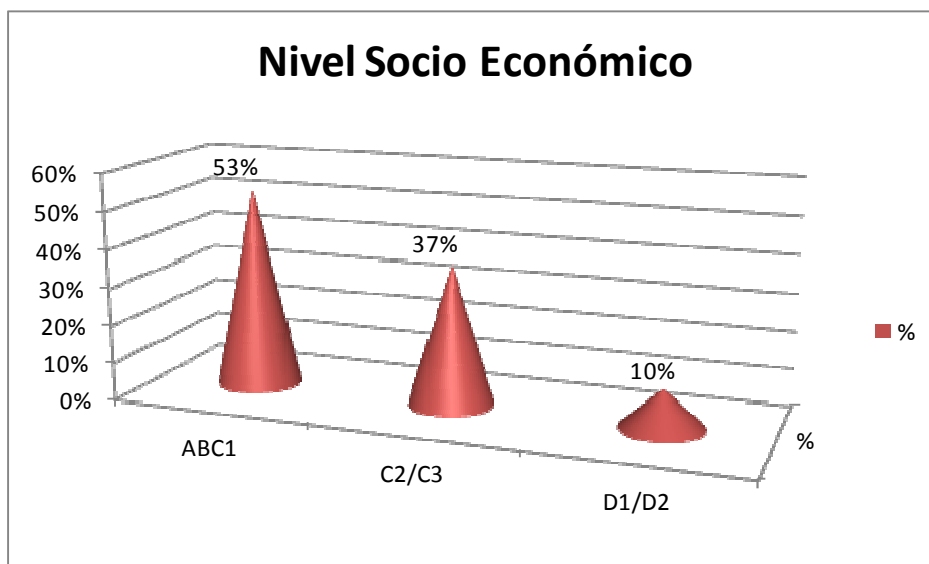


Apitox lanzará sus productos atendiendo estos requerimientos de valor:

- a. Producto Apinilla: Crema suavizante a base de miel y manzanilla
- b. Producto Apivera: Crema hidratante a base de miel y aloe vera
- c. Producto Apilim: Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras

Asimismo se ha podido identificar que la franja etaria a la que estamos apuntando en la fase uno del proyecto estaría dispuesta a comprar productos anti age que serán desarrollados en otras fases del proyecto.

En cuanto al **consumo asociado al nivel socio económico** la investigación de mercado arrojó los datos que se muestran el gráfico que sigue:



El 53% de nuestra estudiada correspondió al nivel socio económicos del segmento ABC1, en tanto que un 37% al nivel C2/C3.

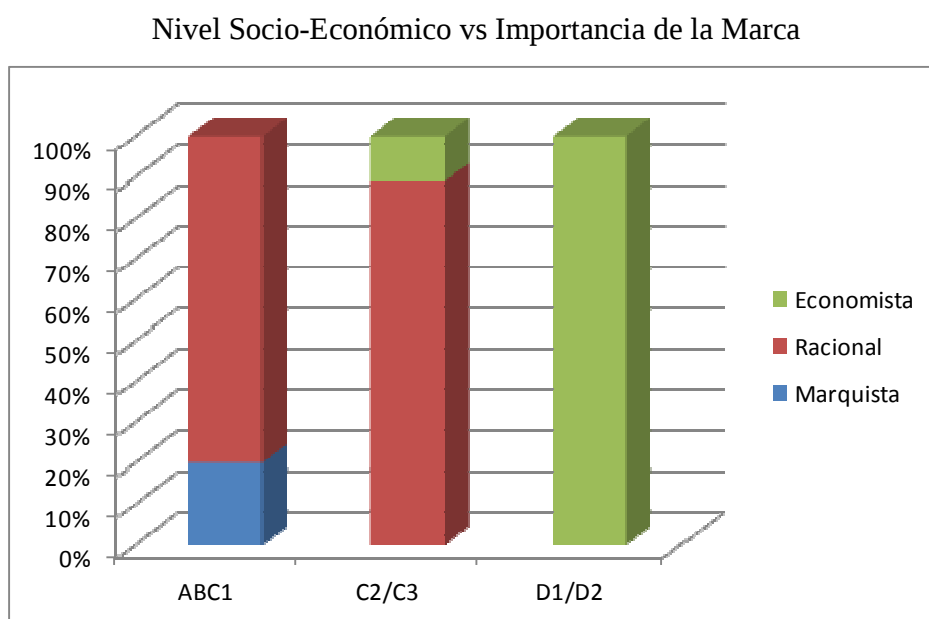
Esta muestra y sus proporciones se encuentra fuertemente alineada con el target del proyecto, un mercado la compra está impulsada por productos más allá de los límites de la primera necesidad conteniendo la cosmética productos de lujo y el cuidado de la imagen, protección del daño solar y el no paso del tiempo.

De acuerdo con los datos de la Asociación Argentina de Marketing, con fecha diciembre 2011, el nivel socio-económico pasó a dividirse en tres grupos: el ABC1 (universitario completo, ingresos superiores a 12000 pesos argentinos, ocupación empresarial o dependiente de alta jerarquía). El C2/C3, (secundaria completa ó universitario incompleto; ingresos entre 2750 pesos y 12000 pesos, dependiente administrativo de media/ baja jerarquía). D1/D2 (primaria completa, dependiente manual de media/baja jerarquía, autónomo y dependiente administrativo de baja jerarquía. Ingresos entre 1250 y 2750 pesos).

Respecto a **la importancia de la marca y precio** se realizó una pregunta para identificar la posición del cliente respecto de ello. Se intentó identificar clientes con una posición marquista que pretenden pagar más por acceder a ciertas emisiones y marcas conocidas, y aquellos que intentan tomar una posición racional aceptando una marca no tan conocida, si la calidad es aceptable y adecuada, o aquellos que buscan un precio más bajo aunque no sean marcas tan conocidas ni productos reputados.

Del estudio realizado se pudo comprobar que dentro del segmenteo ABC 1 un 20% adopta una posición marquista en tanto que un 80% restante adopta la posición racional.

Y dentro del segmento C1/C2 un 80 % de la muestra adopta una posición racional en tanto que un 20 % toma una posición buscadora de precio

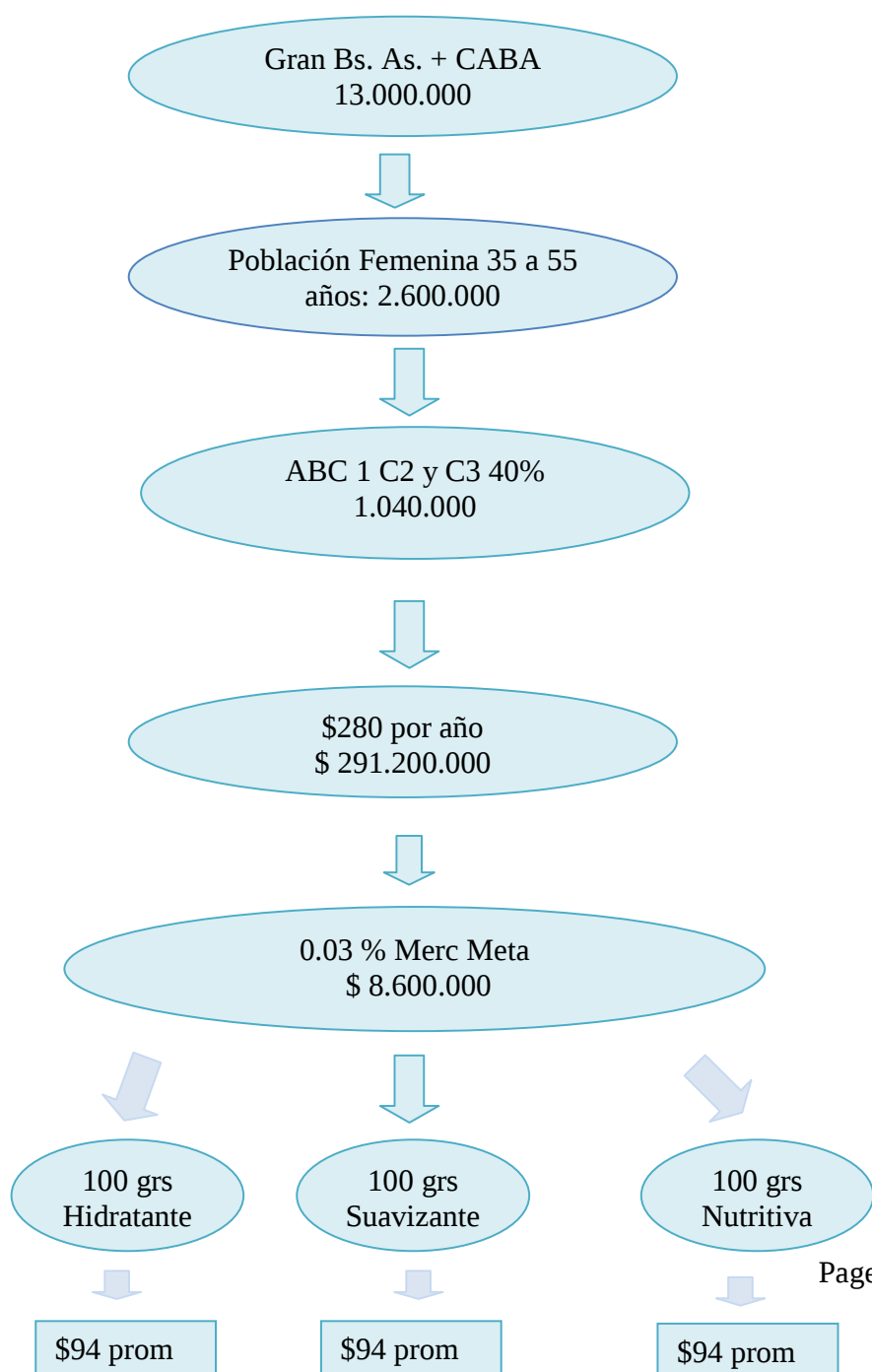


Según datos del último Censo de Población y Vivienda realizado en la Argentina, al año 2010, la población de Gran Buenos Aires era de 10 millones de habitantes, en tanto que en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires ascendía a 3 millones.

Entre 35 y 55 años la población femenina alcanza un total de 2.600.000.

Es decir tenemos una población de 13 millones en el área metropolitana (GBA y CABA). La mitad, 6 millones, son mujeres. De esta cifra las que integran el segmento de 35-55 años, son el 40%, es decir 2,6 millones. Un 40% de éstas pertenecen al segmento ABC, lo cual arroja un mercado objetivo de un millón de mujeres, que por realizar un gasto en cremas de \$280 por año y por mujer integran un mercado de \$290 millones.

El proyecto intenta lograr ventas de \$8,6 millones al quinto año, esto daría 3% del mercado total.



Capítulo III: Oferta

El mercado de cosmética posee gran dinamismo en el lanzamiento de los productos (cada uno o dos meses se lanzan nuevos productos) y, en este contexto, son la creatividad, por parte de la empresa, y la credibilidad por parte del consumidor, las armas para luchar contra los competidores.

La competencia en este sector se encuentra dividida, como ya hemos dicho, por dos tipos de jugadores:

- Grandes marcas operadores de escala mundial con productos hipoalergénicos, orgánicos y naturales
- Pequeños emprendimientos de productos artesanales.

Dentro del primero nos encontramos marcas como Clinique, L’Oreal, Vichy, La Roche Posse, etc. Los mismos apuntan a un nivel socioeconómico ABC1 donde importa la calidad del producto y la marca.

Dentro del segundo encontramos productos sin marca o con marcas poco conocidas. Para los clientes de este grupo como ya se dijo es importante el producto, la difusión se logra muchas veces por recomendación boca a boca. Apuntan a un público que busca un producto con buen balance calidad-precio y un planteo más racional. Entre estos encontramos la Farmacia del Lago; Burt’s ; Fiorel’a.; Arbell y Hand Care; entre otros.

Las empresas artesanales que operan en este segmento al analizar los resultados, puesto que los cosméticos de lujo se distribuyen de manera selectiva, no darán tanta importancia al importe de las ventas totales sino a las ventas por puerta (door), las que determinan su cuota de mercado frente a otros competidores. Es por este motivo que nuestra empresa Apitox le dará especial importancia a su fuerza de ventas.

Grandes jugadores internacionales

❖ Clinique:

Clinique es un fabricante de cuidado de la piel, cosméticos, artículos de tocador y perfumes, propiedad de la Estée Lauder Corporation

Evelyn Lauder, un ejecutivo de la empresa y miembro de la familia propietaria, creó la marca Clinique y desarrolló su línea de productos. Trabajó como director de la formación de Clinique.

Clinique formula sus productos evitando alergenicos conocidos. Ponen a prueba cada producto de las reacciones alérgicas a través de la aplicación a personas, obteniendo los siguientes resultados. Cada 600 personas de 12 veces, se obtiene un nivel de cero reacciones.

❖ Avon:

Es una marca presente en más de 145 países del mundo, llegando a casi 50 millones de clientes con productos de buena calidad y precios razonables. Se mantiene a la vanguardia de la industria cosmética, invirtiendo en tecnología e investigación científica. Brinda la oportunidad de un negocio independiente y rentable a más de 4 millones de revendedoras que pilotan la venta directa de la firma. Avon es la empresa N°1 de venta directa en el mundo y líder en venta de fragancias.

❖ Unilever:

Líderes en el mercado de cuidado del hogar en gran parte del mundo, abarca productos de limpieza e higiene.

En el mercado del cuidado personal, son líderes globales en productos para la limpieza de la piel, desodorantes y antitranspirantes.

Las marcas globales más importantes en el mercado de cuidado personal son Axe, Dove, Lux, Pond's, Rexona y Sedal. Tienen un portfolio de marcas que son populares en todo el mundo, además de productos regionales y variedades locales de productos con nombres famosos.

❖ **Procter & Gamble**

P&G está presente en Argentina desde 1991. Ofrecen productos de calidad con marcas muy conocidas, entre estas: Pantene; Head & Shoulders (shampoo); Old Spice, Secret, Gillette, Trinity y Jovialle (desodorantes y antitranspirantes); Always (protección Femenina); Kolestón, Soft Color (coloración), Gillette (afeitada), Olay (cuidado de la piel), Oral B y Pro (cuidado bucal), Oldspice (fragancias)

❖ **Jhonson & jhonson argentina**

Se enfoca en médicos, enfermeras, pacientes, madres y padres. Busca desarrollar productos de primera calidad a precios razonables. Entre sus productos se destacan Clean & Clear, Neutrogena, Roc, Softlotion

Jugadores locales y artesanales:

❖ **Farmacia del Lago.**

Localizados en Zárate, desarrollan productos basados en la apiterapia, ApisCrem, en base a Apitoxina y ApisPro, en base a Apitoxina, Propoleo y Aloe Vera. El precio de sus productos se ubica entre \$ 55 los 100 grs.

❖ **Burt's Bees.**

Si bien forma parte de una corporación internacional, tiene el formato artesanal.

Su producto es Almond Milk Crema Leche de Almendras y Cera Abeja, que ayuda a suavizar manos. Su presentación de 100 grs. se ubica en el precio de \$ 90

❖ **Fiorel'a.**

Está ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Elabora la crema de limpieza con cera de abejas Miafiore. El producto se presenta en 50 grs. a un precio es \$ 69

❖ **Arbell.**

Está ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Presenta una crema de limpieza facial con cera de abejas y miel marca Aeon

La presentación de 100 grs. Presenta un precio de \$ 34.90.

❖ **Reino.**

Está ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Comercializa una crema de limpieza con cera de abejas. El producto se presenta en un envase de 60 grs. A un precio \$ 42.90

❖ **Hand Care.**

Si bien forma parte de una corporación internacional, tiene el formato artesanal.

Comercializa una crema para manos elaborada con durazno y miel hidratante. Presenta un producto en envases de 50 grs. A un precio de lanzamiento es de \$10.

Frente a este mercado tan heterogéneo el proyecto buscará:

- Desarrollar marca

- Presentar una fuerza de venta directa, integrada por misioneros leales a la marca y sus productos
- Productos de buena calidad

Como se puede observar los precios y el tipo de producto dentro de este grupo son muy heterogéneos. Esto será la variable competitiva, se propondrá salir al mercado con un producto de calidad, buen packaging, buenos insumos, naturales y a un precio no bajo sino consistente.

	Oferta									
Características Producto	Clinique	Avon	Unilever	Procter & Gamble	Jhonson & Jhonson	Burt's Bees	Reino	Arbell	Fiorell	Apitox
Desarrollo de marca	x	x	x	x	x					x
Diseño innovador packaging	x	x	x	x	x					x
Ergonomía	x	x	x	x	x					x
Producto base apiterapia						x	x	x	x	x
Publicidad	x	x	x	x	x					x
Promociones	x	x	x	x	x					x
Precio Alto	x	x	x	x	x					
Precio Bajo						x	x	x	x	x

Capítulo III: Marca y Estrategia de Marketing

Apitox será una nueva marca en el mercado y como tal será muy importante la estrategia de a utilizar para su posicionamiento.

A los efectos se utilizará una estrategia de marketing radical, cuyas características se detallan a continuación:

- Relación estrecha con los consumidores. Relacionamiento cálido, de mucho respeto y confianza.
- No se buscarán vendedores sino misioneros, personas que puedan compartir los valores del negocio y que se identifiquen con el segmento target. Esto será un factor clave.
- A su vez se utilizarán visitadores especializados para los centros de cosmética y estética donde a través de ellos se podrá captar a los profesionales para generar una acción viral.
- El compromiso que se establecerá entre la empresa y los consumidores será de largo plazo.
- La comunicación boca a boca sustituirá las grandes inversiones en marketing que caracterizan buena parte del mercado. Se complementará el esfuerzo con el uso de medios digitales.
- Los costosos estudios de mercado serán sustituidos por información directa de las vendedoras.

Las estrategias de marketing radical y relacional de Apitox serán manejadas directamente por el emprendedor del negocio.

Se buscará que los consumidores sientan que pertenecen a un grupo que vean una cosmética diferente, del cuidado y la naturaleza.

La conformidad para con el producto será clave para transmitir la confianza que nos dan los productos y por ende la marca.

El foco en la primera fase será lanzar solamente 3 productos para que de manera agresiva se pueda atacar el nicho y conseguir ventas.

Como ya se dijo los mismos serán:

- a. **Producto Apinilla:** Crema suavizante a base de miel y manzanilla
- b. **Producto Apivera:** Crema hidratante a base de miel y aloe vera
- c. **Producto Apilim:** Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras

Los productos se detallarán en el capítulo siguiente.

Se buscará posicionarlos a un valor medio en cuanto al precio.

Se buscará posicionar la marca como la primera opción entre los jugadores pequeños.

Capítulo IV: Productos y Presupuesto de ventas

Como ya se ha dicho el principal objetivo de la estrategia de marketing será crear una marca Apitox, y asociar a sus valores, la de productos, Apinilla, Apivera, Apilim, estableciendo vínculos con la población de clientes que comparten ciertas creencias como su pasión por la naturaleza y el cuidado.

En la comunicación con la población de base serán esenciales los agentes de venta directa, y los visitantes especializados, verdaderos misioneros entrenados para transferir el concepto, difundir los valores corporativos, hacer conocer los productos y sus propiedades. La capacidad de los productos será lo que potenciará el concepto boca a boca para difusión de las marcas y los productos.

Las cifras de demanda nos presentaron un segmento de un millón de mujeres entre 35 y 55 años, en el área metropolitana, que consumen de cremas \$290 millones año.

De ese mercado un 40% se encuentra entre productores pequeños, es decir \$ 116 millones al año. El objetivo es tomar de ese mercado un 8 % es decir con ventas anuales en el quinto año de \$8,6 millones.

A partir de ello se ha trazado la siguiente es la proyección de ventas, teniendo en cuenta el mercado meta, la gestión posible de los vendedores y sus resultados esperables y los precios pautados.

Año	% de Captación del Merc	Nro. clientes	Unidades vendidas	Ventas
1	26%	14,853	41,589	\$2,250,004.87
2	54%	33,849	94,777	\$4,680,000.00
3	74%	46,230	129,443	\$6,390,000.00
4	84%	53,389	149,489	\$7,290,000.00
5	100%	63,638	178,188	\$8,670,000.00

Productos:

a. Apinilla: Crema suavizante a base de miel y manzanilla

- Aceite de almendras: 1 parte.
- Manteca de cacao: 1 parte.
- Cera de abeja rallada: 1 parte.
- Crema base
- Presentación 100 grs.



b. Apivera: Crema hidratante a base de miel y aloe vera

- Agua de rosas: 8 partes.
- Aceite de almendras: 8 partes.
- Cera de abeja rallada: 2 partes.
- Aloe vera
- Crema Base
- Presentación 100 grs



- c. Apilim: Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras
- Aceite de oliva: 2 partes.
 - Aceite de sésamo: 1 parte.
 - Aceite de almendras: 1 parte.
 - Miel líquida: 1 parte.
 - Glicerina: 1/2 parte
 - Crema Base
 - Presentación 100 grs



Precios:

Apitox saldrá al mercado con precios correlacionados a su valor.

Producto Apinilla: Crema suavizante a base de miel y manzanilla – Precio envase 100grs - \$ 50

Producto Apivera: Crema hidratante a base de miel y aloe vera – Precio envase 100grs - \$ 50

Producto Apilim: Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras – Precio envase 100grs - \$ 45

Los precios estarán acordes con los precios de los competidores en el segmento de pequeñas empresas.

Apitox deberá gestionar su cartera de clientes como un activo estratégico clave para aumentar la rentabilidad del negocio y lograr una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Respecto del precio de los competidores, el producto se encontrará dentro de una banda media - baja para obtener ventas rápidas, capturar nuestro mercado meta y generar el conocimiento del producto. Los precios de los competidores van desde los \$ 150 hasta los \$20 por envase de 100 grs. Dada la estrategia de marketing relacional a utilizar entendemos que la llegada al mercado meta debe de ser no solo a través de la experiencia sino a través de demostrar que todos pueden comprar el producto.

En la medida que los consumidores conozcan el producto, identifiquen su valor y se construya marca, se lanzarán otras líneas apuntando segmentos más alto y se operarán correcciones de precio hasta ubicarlo en una media.

Promoción:

Se utilizará una estrategia de marketing radical y relacional. El producto tiene mucho que ver la historia de piel y la experiencia de los clientes respecto de esto. Apitox trabajará junto a profesionales de la psicología para realizar entrevistas de reclutamiento a la fuerza de ventas que será clave para Apitox.

Se buscará es fuerza de venta integrada por misioneras. Actitudes y compartir valores serán aspectos esenciales del reclutamiento. Las búsquedas se intentarán a través de avisos y de redes de contactos dado que se estima necesario un voluminoso funnel para poder conseguir los recursos. Se apuntará a reclutar mujeres mayores de 40 años que pretenden reinsertarse al mercado laboral luego de la crianza de los hijos.

Esta fuerza de ventas deberá impulsar ventas y generar feedback para retroalimentar los requerimientos de valor del mercado objetivo esencial para la constante evolución de los productos y servicios e incluso a la cada vez más difícil competencia entre las diferentes empresas del sector.

A su vez para fortalecer la acción de marketing se contratará a visitantes especializados en el rubro los que tendrán como misión visitar a cosmetólogos, centros de estéticas para promocionar nuestro producto. Este tipo de marketing especialista nos ayudará a provocar una acción viral.

Partiendo de las ventas a continuación se detallan la cantidad de vendedoras por año que están relacionadas con el número de clientes y las unidades vendidas. El año uno empieza con 5 vendedoras que estarán distribuidas entre toda la zona metropolitana, llegando a 20 vendedoras en el año 5. Las mismas tendrán un sueldo compuesto de una parte variable y viáticos, llegando en el año 1 a un ingreso medio mensual del \$ 7000 y en el año 5 a \$ 7375 por mes.

Año	Ventas en Mill	Cantidad Prod Vendidos	Cant Vend Neces	Ventas por Vend Año (miles de \$)	Ventas por Vend Mes (miles de \$)	Viatico Vendedores (miles)	Comisiones Mensuales (miles)	Ingreso Medio Mensual (miles)
1	2.000	41,600	5	400	33.3	2.000	5.000	7.000
2	4.600	94,800	11	418	34.8	2.000	5.227	7.227
3	6.200	129,400	14	443	36.9	2.000	5.536	7.536
4	7.200	149,500	18	400	33.3	2.000	5.000	7.000
5	8.600	178,200	20	430	35.8	2.000	5.375	7.375

Costos asociados al reclutamiento:

Cant Vend Neces	Estimación de Entrevistas	Costo Reclutamiento
5	20	5,000
11	44	11,000
14	56	14,000
20	80	20,000

Tecnología:

Desarrollar un CRM para conocer el comportamiento de los clientes y vendedoras en cuando a sus compras y ventas. Identificar preferencias y volúmenes y poder con ello tomar decisiones.

Asimismo desarrollar un portal digital con contenidos y en donde los clientes puedan conocer los productos, opinar, hacer consultas. Asimismo científicos puedan incluir textos y conferencias sobre las bondades de la apitoxina

Para llevar ello adelante será necesario.

- Identificar nuestros clientes actuales y potenciales, sus comportamientos, costumbres, necesidades y estilos de vida entre otras variables.
- Desarrollar la página Web como ya hemos dicho con importantes contenidos e interactividad.
- Trabajar bases de datos con información para alimentar fuerzas de venta

Folletería:

Se dedicará un presupuesto –pequeño- destinado a la preparación de folletería. La folletería será tipo catálogo que será utilizado por la fuerza de ventas.

Detalles de la pieza:

Folleto díptico

Formato (abierto):

30 x 25 cm

Formato (cerrado):

15 x 25 cm

Papel:

Ilustración mate 250 grs.

Colores:

4/4

Diseño:

Provee archivos digitales a imprimir

Barniz de máquina

Trazado

Doblado díptico

En algunos casos la folletería será nuestra primer carta de presentación con lo que daremos especial importancia a la misma y a su calidad.

Página Web:

La página web será también un medio de promoción. La misma contará con un diseño novedoso e interactivo que permitirá a los clientes experimentar la misma sensación que con un vendedor en persona. A su vez nuestra permitirá a la fuerza de ventas apoyarse en ésta como catálogo y para recepción de pedidos.

El sitio web tendrá las siguientes características:

Sitio web a Medida, autoadministrable

Lenguaje FLASH, CSS, PHP, AJAX, Mysql

Capacidad de imágenes ilimitado

A su vez haremos publicidad banner en sitios web para la mujer como:

- Voces vitales
- Cámara de empresarias femeninas
- Etc.

A continuación se detallarán el cuadro de inversión de marketing. El mismo está compuesto por los ítems ya detallados.

Año	1	2	3	4	5
Total	214,999	255,000	287,760	330,662	356,421
Promoción via Agentes +Muestras	100,000	124,000	153,760	190,662	236,421
Folletería	12,741	19,113	25,484	38,226	38,226
CRM	50,800	66,242	56,408	46,040	31,372
Web	22,000	12,000	12,000	17,000	12,000
Banner	29,458	33,645	40,108	38,734	38,402

Distribución

La distribución aguas arriba será realizada mediante los agentes de venta directa y visitantes especializados. Estos visitarán hogares, centros de estética y cosmetológicos, contarán con los folletos y un set de productos sin cargo.

Para la logística aguas abajo se recurrirá al almacenamiento de los productos a partir de un depósito logístico no exclusivo contratado. Dicha lógica permitirá variabilizar el costo de almacenaje en forma proporcional al volumen de ventas. A este depósito se dirigirán los vendedores una vez cada 15 días a buscar los productos para realizar las entregas. Estos tendrán dos formalidades, o bien productos ya vendidos para ser entregados o bien productos para ofrecer. Los costos han contemplado los desplazamientos entre el tercerista a cargo de la producción y el depósito y eventuales traslados entre este y el domicilio de las vendedoras.

A continuación se detallan los costos de distribución:

Año	Cantidad de Prod. Vend.	Cantidad de Vendedoras Neces.	Ventas por Vend por año	Ventas por mes (KG)	Ventas por Vend mes (kgs)	Ventas por Vend Mes (unid 100 grs)	Ventas por Vend Sem (unid 100 grs)	Ventas por Vend Día (unid 100 grs)
1	41,600	5	4,160	346.7	69	693	173	35
2	94,800	11	9,480	790.0	72	718	180	36
3	129,400	14	12,940	1078.3	77	770	193	39
4	149,500	18	14,950	1245.8	69	692	173	35
5	178,200	20	17,820	1485.0	74	743	186	37

Año	1	2	3	4	5
Total	239,985	499,167	681,555	777,548	924,738
Alquiler Depósito	119,985	229,167	281,555	287,548	324,738
Ampliación Depósito		100,000	150,000	200,000	250,000
Viáticos Vendedoras + Flete	120,000	170,000	250,000	290,000	350,000

Capítulo V: Estrategia de Producción

La producción será tercerizada con un laboratorio que por razones de confidencialidad se omita su nombre. El mismo entregará las cremas en los envases y con el contenido acordado. En éste tipo de contrato el productor entrega a un industrial o fasionista materia prima e insumos para que este último elabore a nombre y bajo la marca del primero un producto, abonando como prestación por la elaboración un porcentaje de producción o un precio pautado por el fasonero. En nuestro caso el laboratorio productor será quien suministrará las materias primas, siendo las fórmulas lo único que habrá de brindársele. El laboratorio cobrará un precio pre acordado respecto de cada producto. Se acordarán con el laboratorio las cantidades a producir. Habrá un plan de largo plazo y un plan de corto con cantidades para los próximos tres meses. Las entregas serán mensuales. Cada mes para atender la venta del siguiente.

Un punto importante a tener en cuenta es la inscripción de cada producto en el Anmat, la que será realizada por el laboratorio. Por esta razón es se realizarán las debidas registraciones legales incluyendo la responsabilidad y la libertad de cambiar de tercerista.

La calidad será uno de los principales objetivos en cuanto a la estrategia de producción, por esto mismo se le realizarán al laboratorio auditorías trimestrales para evaluar la calidad de los productos. A su vez se le obligará a éste a entregar certificados de calidad mensuales que detallen el cumplimiento de estándares mínimos prefijados en el contrato.

El auditor será externo a Apitox y contratado para tal fin.

Capítulo VI. Costos, Flujo de Fondos y Requerimientos de Capital de Trabajo

Supuestos:

- Se ha trabajado con un precio promedio habida cuenta que la mezcla de productos no ha sido alterada en el horizonte de proyecto. El precio promedio se ha determinado en: \$48,39
- Igual filosofía se adoptó con el costo de producción. Valor medio ha sido: \$26, 77
- Los costos de comercialización fueron calculados considerando un 15 % de comisiones y viáticos mensuales de \$2.000/mes. Las comisiones serán pagadas sobre ventas cobradas.
- Los gastos de marketing fueron calculados ya se han detallado en cuadro en capítulo correspondiente.
- Los costos de distribución y logística fueron calculados en \$ 239.984,52 para el primer año llegando a \$ 924.738,37 en el año 5.
- Los gastos de reclutamiento fueron estimados en \$ 50.000 para todo el horizonte del proyecto, incluyendo los de la psicóloga para la selección de vendedoras.
- Los gastos de oficina que se prevé, para el primer año, se corresponden con el alquiler de una oficina virtual que permitirá tener acceso a un lugar para reuniones esporádicas sea con clientes, vendedores, productores, etc. y una casilla de e-mail y teléfono virtual linkeada con el emprendedor del proyecto. Desde el segundo al quinto año se prevén el alquiler de una oficina exclusiva y por ello el monto sube considerablemente.

- Los gastos de personal están calculados sobre la base de personal que se detalla en el capítulo de recursos humanos, cabe destacar que durante el primer año el sueldo del gerente general no será abonado.

Año	% de Captación del Merc	Nro. clientes	Unidades vendidas	Ventas	Costo fabricación	Contribución fabril
1	26%	14,853	41,589	\$2,250,004.87	\$ 1,244,733.01	\$ 1,005,271.86
2	54%	33,849	94,777	\$4,680,000.00	\$ 2,589,039.06	\$ 2,090,960.94
3	74%	46,230	129,443	\$6,390,000.00	\$ 3,535,034.10	\$ 2,854,965.90
4	84%	53,389	149,489	\$7,290,000.00	\$ 4,032,926.22	\$ 3,257,073.78
5	100%	63,638	178,188	\$8,670,000.00	\$ 4,796,360.82	\$ 3,873,639.18

Año	Contribución fabril	Comisiones vendedores	Contribución marginal	Gastos de oficina	Gastos de marketing	Gastos de Distribución	Gastos de Personal	Resultado antes de impuestos
1	\$1,005,271.86	\$ 168,750.37	\$ 836,521.49	\$ 48,000.00	\$ 214,999.92	\$ 239,984.52	\$360,000.00	\$ (26,462.95)
2	\$2,090,960.94	\$ 351,000.00	\$ 1,739,960.94	\$ 120,000.00	\$ 255,000.00	\$ 499,166.73	\$420,000.00	\$ 445,794.21
3	\$2,854,965.90	\$ 479,250.00	\$ 2,375,715.90	\$ 120,000.00	\$ 287,760.00	\$ 681,554.57	\$420,000.00	\$ 866,401.33
4	\$3,257,073.78	\$ 546,750.00	\$ 2,710,323.78	\$ 120,000.00	\$ 330,662.40	\$ 777,548.18	\$420,000.00	\$1,062,113.20
5	\$3,873,639.18	\$ 650,250.00	\$ 3,223,389.18	\$ 120,000.00	\$ 356,421.36	\$ 924,738.37	\$420,000.00	\$1,402,229.46

Flujo de ingresos:

Valores contables.

Flujo de caja:

Cobrado y pagado

Supuestos.

La política de ventas:

- 50% contado
- 25% 30 días
- 25% 60 días

Política de pagos:

Laboratorio es contra entrega de mercadería y se prevé un mes de ventas.

A continuación se detallan los requerimientos de capital de trabajo.

	Año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
CBZAS.CTDO.	24,993	37,502	50,011	62,496	75,000	87,500	100,000	112,500	125,000	137,500	150,000	162,500
CBZAS.30 D.		12,497	18,751	25,006	31,248	37,500	43,750	50,000	56,250	62,500	68,750	75,000
CBZAS.60 D.			12,497	18,751	25,006	31,248	37,500	43,750	50,000	56,250	62,500	68,750
TOTAL	24,993	49,999	81,259	106,252	131,253	156,248	181,250	206,250	231,250	256,250	281,250	306,250
EGRESOS												
PROV.CTDO.	-55,317	-55,334	-69,147	-82,982	-96,812	-110,643	-124,473	-138,303	-152,134	-165,964	-179,794	-185,327
Gastos de Comercialización	-3,749	-5,625	-7,502	-9,374	-11,250	-13,125	-15,000	-16,875	-18,750	-20,625	-22,500	-24,375
Gs. de Administración Personal	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000	-30,000
Gs. de Marketing y Reclutamiento	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917	-17,917
Gs. De Distribución	-5,332	-8,000	-10,668	-13,332	-15,999	-18,665	-21,332	-23,998	-26,665	-29,331	-31,998	-34,664
Gs. De Oficina	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000	-4,000
TOTAL	-116,314	-120,876	-139,234	-157,605	-175,978	-194,350	-212,722	-231,093	-249,465	-267,837	-286,209	-296,283
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	-91,320	-70,877	-57,975	-51,352	-44,725	-38,102	-31,472	-24,843	-18,215	-11,587	-4,959	9,967

	Año 2											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
CBZAS.CTDO.	167,500	172,500	177,500	182,500	187,500	192,500	197,500	202,500	207,500	212,500	217,500	222,500
CBZAS.30 D.	81,250	83,750	86,250	88,750	91,250	93,750	96,250	98,750	101,250	103,750	106,250	108,750
CBZAS.60 D.	75,000	81,250	83,750	86,250	88,750	91,250	93,750	96,250	98,750	101,250	103,750	106,250
TOTAL	323,750	337,500	347,500	357,500	367,500	377,500	387,500	397,500	407,500	417,500	427,500	437,500
EGRESOS												
PROV.CTDO.	-190,859	-196,391	-201,923	-207,455	-212,987	-218,519	-224,051	-229,584	-235,116	-240,648	-246,180	-248,946
Gastos de Comercialización	-25,125	-25,875	-26,625	-27,375	-28,125	-28,875	-29,625	-30,375	-31,125	-31,875	-32,625	-33,375
Gs. de Administración Personal	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000
Gs. de Marketing y Reclutamiento	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250	-21,250
Gs. De Distribución	-35,731	-36,798	-37,864	-38,931	-39,997	-41,064	-42,131	-43,197	-44,264	-45,330	-46,397	-47,464
Gs. De Oficina	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000
TOTAL	-317,965	-325,313	-332,662	-340,011	-347,360	-354,708	-362,057	-369,406	-376,754	-384,103	-391,452	-396,035
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	5,785	12,187	14,838	17,489	20,140	22,792	25,443	28,094	30,746	33,397	36,048	41,465

	Año 3											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
CBZAS.CTDO.	225,000	232,500	240,000	247,500	255,000	262,500	270,000	277,500	285,000	292,500	300,000	307,500
CBZAS.30 D.	111,250	112,500	116,250	120,000	123,750	127,500	131,250	135,000	138,750	142,500	146,250	150,000
CBZAS.60 D.	108,750	111,250	112,500	116,250	120,000	123,750	127,500	131,250	135,000	138,750	142,500	146,250
TOTAL	445,000	456,250	468,750	483,750	498,750	513,750	528,750	543,750	558,750	573,750	588,750	603,750
EGRESOS												
PROV.CTDO.	-257,244	-265,542	-273,841	-282,139	-290,437	-298,735	-307,033	-315,332	-323,630	-331,928	-340,226	-290,437
Gastos de Comercialización	-33,750	-34,875	-36,000	-37,125	-38,250	-39,375	-40,500	-41,625	-42,750	-43,875	-45,000	-46,125
Gs. de Administración Personal	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000
Gs. de Marketing y Reclutamiento	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980	-23,980
Gs. De Distribución	-47,997	-49,597	-51,197	-52,796	-54,396	-55,996	-57,596	-59,196	-60,796	-62,396	-63,996	-65,596
Gs. De Oficina	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000
TOTAL	-407,971	-418,994	-430,017	-441,040	-452,063	-463,087	-474,110	-485,133	-496,156	-507,179	-518,202	-471,138
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	37,029	37,256	38,733	42,710	46,687	50,663	54,640	58,617	62,594	66,571	70,548	132,612

	Año 4											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
CBZAS.CTDO.	262,500	270,000	277,500	285,000	292,500	300,000	307,500	315,000	322,500	330,000	337,500	345,000
CBZAS.30 D.	153,750	131,250	135,000	138,750	142,500	146,250	150,000	153,750	157,500	161,250	165,000	168,750
CBZAS.60 D.	150,000	153,750	131,250	135,000	138,750	142,500	146,250	150,000	153,750	157,500	161,250	165,000
TOTAL	566,250	555,000	543,750	558,750	573,750	588,750	603,750	618,750	633,750	648,750	663,750	678,750
EGRESOS												
PROV.CTDO.	-298,735	-307,033	-315,332	-323,630	-331,928	-340,226	-348,524	-356,823	-365,121	-373,419	-381,717	-384,483
Gastos de Comercialización	-39,375	-40,500	-41,625	-42,750	-43,875	-45,000	-46,125	-47,250	-48,375	-49,500	-50,625	-51,750
Gs. de Administración Personal	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000
Gs. de Marketing y Reclutamiento	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555	-27,555
Gs. De Distribución	-55,996	-57,596	-59,196	-60,796	-62,396	-63,996	-65,596	-67,196	-68,795	-70,395	-71,995	-73,595
Gs. De Oficina	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000
TOTAL	-466,662	-477,685	-488,708	-499,731	-510,754	-521,777	-532,800	-543,823	-554,847	-565,870	-576,893	-582,384
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	99,588	77,315	55,042	59,019	62,996	66,973	70,950	74,927	78,903	82,880	86,857	96,366

	Año 5											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
CBZAS.CTDO.	347,500	350,000	352,500	355,000	357,500	360,000	362,500	365,000	367,500	370,000	372,500	375,000
CBZAS.30 D.	172,500	173,750	175,000	176,250	177,500	178,750	180,000	181,250	182,500	183,750	185,000	186,250
CBZAS.60 D.	168,750	172,500	173,750	175,000	176,250	177,500	178,750	180,000	181,250	182,500	183,750	185,000
TOTAL	688,750	696,250	701,250	706,250	711,250	716,250	721,250	726,250	731,250	736,250	741,250	746,250
EGRESOS												
PROV.CTDO.	-387,249	-390,015	-392,782	-395,548	-398,314	-401,080	-403,846	-406,612	-409,378	-412,144	-414,910	-444,446
Gastos de Comercialización	-52,125	-52,500	-52,875	-53,250	-53,625	-54,000	-54,375	-54,750	-55,125	-55,500	-55,875	-56,250
Gs. de Administración Personal	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000	-35,000
Gs. de Marketing y Reclutamiento	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702	-29,702
Gs. De Distribución	-74,128	-74,662	-75,195	-75,728	-76,262	-76,795	-77,328	-77,861	-78,395	-78,928	-79,461	-79,995
Gs. De Oficina	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000
TOTAL	-588,205	-591,879	-595,553	-599,228	-602,902	-606,576	-610,251	-613,925	-617,600	-621,274	-624,948	-655,393
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	100,545	104,371	105,697	107,022	108,348	109,674	110,999	112,325	113,650	114,976	116,302	90,857

En cuanto a las necesidades o excedentes de capital se tomarán una tasa del 24 % Anual para los préstamos y una del 12% Anual para los excedentes de capital.

Con estos datos y teniendo en cuenta las necesidades de capital de trabajo que se presentó en la página anterior, podemos ver que el proyecto comienza a dar resultados positivos recién en noviembre del año 1. La necesidad de capital de trabajo será de \$ 445.426,60 un 60 % del mismo será con capitales propios y el resto con un préstamo bancario.

A continuación se presentará los detalles de cuadro de VAN, donde como se mencionó anteriormente se obtiene un valor de \$ 568.644,70 expuesto a una tasa del 25%.

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS			\$ 2,250,004.87	\$ 4,680,000.00	\$ 6,390,000.00	\$ 7,290,000.00	\$ 8,670,000.00
C.M.V.			\$ -1,244,733.01	\$ -2,589,039.06	\$ -3,535,034.10	\$ -4,032,926.22	\$ -4,796,360.82
RDO.BRUTO			\$ 1,005,271.86	\$ 2,090,960.94	\$ 2,854,965.90	\$ 3,257,073.78	\$ 3,873,639.18
Gs. de Administración Personal			\$ -360,000.00	\$ -420,000.00	\$ -420,000.00	\$ -420,000.00	\$ -420,000.00
Gs. de Marketing y Reclutamiento			\$ -214,999.92	\$ -255,000.00	\$ -287,760.00	\$ -330,662.40	\$ -356,421.36
Gs. De Oficina			\$ -48,000.00	\$ -120,000.00	\$ -120,000.00	\$ -120,000.00	\$ -120,000.00
Gastos de Comercialización			\$ -168,750.37	\$ -351,000.00	\$ -479,250.00	\$ -546,750.00	\$ -650,250.00
Gs. De Distribución			\$ -239,984.52	\$ -499,166.73	\$ -681,554.57	\$ -777,548.18	\$ -924,738.37
RDO.OPER.			\$ -26,462.95	\$ 445,794.21	\$ 866,401.33	\$ 1,062,113.20	\$ 1,402,229.46
INTERESES			\$ -64,141.43	\$ -64,141.43	\$ -48,106.07	\$ -32,070.71	\$ -16,035.36
IMP GCIAS			\$ -178,477.47	\$ -320,077.59	\$ -382,964.37	\$ -496,392.68	
RDO FINAL NETO			\$ -90,604.38	\$ 203,175.31	\$ 498,217.67	\$ 647,078.11	\$ 889,801.41
INVERSION EN CAP TRABAJO		\$ -445,426.60					\$ 445,426.60
PRESTAMO		\$ 267,255.96		\$ -66,813.99	\$ -66,813.99	\$ -66,813.99	\$ -66,813.99
FLUJO DE FONDOS		\$ -178,170.64	\$ -90,604.38	\$ 136,361.32	\$ 431,403.68	\$ 580,264.12	\$ 1,268,414.02
Valor Actual Neto	568,644.70						
25.00%							
TIR	82.28%						

Escenario 2

En el escenario 2 se demuestra que ante una suba mínima del precio de los productos manteniendo el volumen de ventas en unidades se obtiene una variación muy grande a nivel de capital de trabajo y de VAN. El impacto se da por el aumento del volumen de ventas en pesos.

Las modificaciones serían las siguientes:

Producto Apinilla: Crema suavizante a base de miel y manzanilla – Precio envase 100grs - \$ 52 variación en precio 4%

Producto Apivera: Crema hidratante a base de miel y aloe vera – Precio envase 100grs - \$ 52 variación en precio 4%

Producto Apilim: Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras – Precio envase 100grs - \$ 47 variación en precio 4%

Con esta variación del 4 % en el precio se puede observar la elasticidad precio de este producto que hace que nuestro van mejore en un 51% con valores de VAN \$ 858.632,01

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS			\$ 2,340,364.64	\$ 4,867,947.92	\$ 6,646,621.20	\$ 7,582,765.03	\$ 9,018,185.58
C.M.V.			\$ -1,244,733.01	\$ -2,589,039.06	\$ -3,535,034.10	\$ -4,032,926.22	\$ -4,796,360.82
RDO.BRUTO			\$ 1,095,631.63	\$ 2,278,908.87	\$ 3,111,587.10	\$ 3,549,838.81	\$ 4,221,824.76
Gs. de Administración Personal			\$ -360,000.00	\$ -420,000.00	\$ -420,000.00	\$ -420,000.00	\$ -420,000.00
Gs. de Marketing y Reclutamiento			\$ -214,999.92	\$ -255,000.00	\$ -287,760.00	\$ -330,662.40	\$ -356,421.36
Gs. De Oficina			\$ -48,000.00	\$ -120,000.00	\$ -120,000.00	\$ -120,000.00	\$ -120,000.00
Gastos de Comercialización			\$ -175,527.35	\$ -365,096.09	\$ -498,496.59	\$ -568,707.38	\$ -676,363.92
Gs. De Distribución			\$ -239,984.52	\$ -499,166.73	\$ -681,554.57	\$ -777,548.18	\$ -924,738.37
RDO.OPER.			\$ 57,119.84	\$ 619,646.04	\$ 1,103,775.94	\$ 1,332,920.86	\$ 1,724,301.11
INTERESES			\$ -63,427.35	\$ -63,427.35	\$ -47,570.51	\$ -31,713.67	\$ -15,856.84
IMP GCIAS				\$ -239,075.69	\$ -402,971.26	\$ -477,622.09	\$ -609,055.28
RDO FINAL NETO			\$ -6,307.51	\$ 317,143.01	\$ 653,234.17	\$ 823,585.10	\$ 1,099,388.99
INVERSION EN CAP TRABAJO		\$ -440,467.69					\$ 440,467.69
PRESTAMO		\$ 264,280.61		\$ -66,070.15	\$ -66,070.15	\$ -66,070.15	\$ -66,070.15
FLUJO DE FONDOS		\$ -176,187.08	\$ -6,307.51	\$ 251,072.85	\$ 587,164.02	\$ 757,514.94	\$ 1,473,786.53
Valor Actual Neto	858,632.01						
25.00%							
TIR	115.67%						

Escenario 3

En el escenario 3 se bajan los gastos totales impactados por mantener los gastos de oficina en \$ 4000 durante los 5 años y mantener los costos de personal en \$ 30000 durante los 5 años. Con estos valores se obtiene una variación de VAN del 23 % obteniendo un valor de \$ 698.324,88

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS			\$ 2,250,004.87	\$ 4,680,000.00	\$ 6,390,000.00	\$ 7,290,000.00	\$ 8,670,000.00
C.M.V.			\$ -1,244,733.01	\$ -2,589,039.06	\$ -3,535,034.10	\$ -4,032,926.22	\$ -4,796,360.82
RDO.BRUTO			\$ 1,005,271.86	\$ 2,090,960.94	\$ 2,854,965.90	\$ 3,257,073.78	\$ 3,873,639.18
Gs. de Administración Personal			\$ -360,000.00	\$ -360,000.00	\$ -360,000.00	\$ -360,000.00	\$ -360,000.00
Gs. de Marketing y Reclutamiento			\$ -214,999.92	\$ -255,000.00	\$ -287,760.00	\$ -330,662.40	\$ -356,421.36
Gs. De Oficina			\$ -48,000.00	\$ -48,000.00	\$ -48,000.00	\$ -48,000.00	\$ -48,000.00
Gastos de Comercialización			\$ -168,750.37	\$ -351,000.00	\$ -479,250.00	\$ -546,750.00	\$ -650,250.00
Gs. De Distribución			\$ -239,984.52	\$ -499,166.73	\$ -681,554.57	\$ -777,548.18	\$ -924,738.37
RDO.OPER.			\$ -26,462.95	\$ 577,794.21	\$ 998,401.33	\$ 1,194,113.20	\$ 1,534,229.46
INTERESES			\$ -64,141.43	\$ -64,141.43	\$ -48,106.07	\$ -32,070.71	\$ -16,035.36
IMP GCIAS				\$ -224,677.47	\$ -366,277.59	\$ -429,164.37	\$ -542,592.68
RDO FINAL NETO			\$ -90,604.38	\$ 288,975.31	\$ 584,017.67	\$ 732,878.11	\$ 975,601.41
INVERSION EN CAP TRABAJO		\$ -445,426.60					\$ 445,426.60
PRESTAMO		\$ 267,255.96		\$ -66,813.99	\$ -66,813.99	\$ -66,813.99	\$ -66,813.99
FLUJO DE FONDOS		\$ -178,170.64	\$ -90,604.38	\$ 222,161.32	\$ 517,203.68	\$ 666,064.12	\$ 1,354,214.02
Valor Actual Neto	698,324.88						
25.00%							
TIR	94.35%						

Si bien tanto los escenarios 2 y 3 son más positivos implican riesgos que Apitox no va a asumir. El escenario 1 es más conservador.

La estrategia que utilizará Apitox será la ofensiva, de reorientación y de supervivencia. Generalmente, si la empresa se propone una estrategia ofensiva o de reorientación, incluso, en ocasiones defensiva, entonces es muy probable que las decisiones sobre la inversión apunten hacia el crecimiento. En este caso, corresponde precisar de qué modo resulta conveniente crecer, existiendo diferentes posibilidades entre las que se destacan los llamados crecimiento interno y externo. En nuestro caso como la empresa recién se lanza el crecimiento sería apuntado a conseguir nuestro mercado meta. Es por ello que en el Escenario 1 se mantendrán los precios en dicho nivel y no se irá por los aumentos del 4 % que se detallan en el Escenario 2.

En un segundo paso, el crecimiento interno va a obedecer a la necesidad de ampliar el negocio como consecuencia de que la demanda ya es mayor que la oferta, o por el hecho de haber identificado la posibilidad de nuevos productos y/o servicios que demanden la ampliación de la inversión actual, o sencillamente porque los costos actuales afectan la competitividad del negocio. Cabe destacar que este paso no se detalla en el presente plan de negocios.

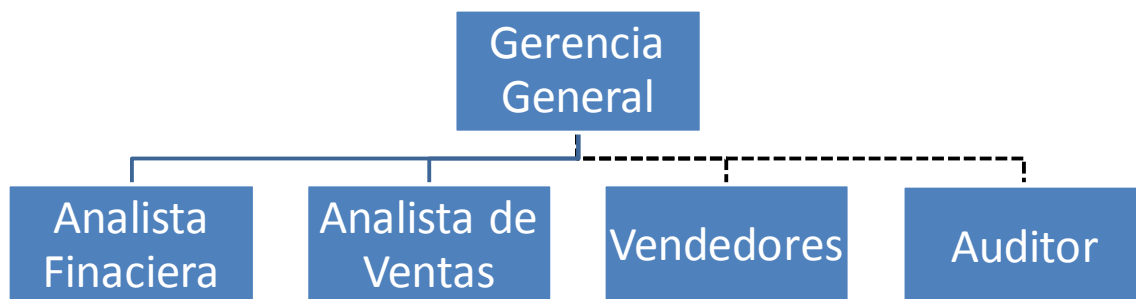
El crecimiento externo lo llevaremos a cabo siguiendo la estrategia de eliminar competidores en nuestro caso pequeños, o como resultado de la necesidad de eliminar barreras con clientes y proveedores buscando un mayor control (en estos casos mediante fusiones y/o adquisiciones verticales, o sea, de diferente naturaleza del negocio, pero que asegure la cadena de producción – distribución correspondiente). Esto último lo haremos en un segundo paso ya sea comenzando la producción o haciendo una fusión con el laboratorio.

A su vez Apitox utilizará la estrategia de invertir los excedentes financieros de la forma más rentable posible, por lo que en estos casos se opta por la diversificación de la cartera de inversión reduciendo así el riesgo y en busca de maximizar el rendimiento.

Capítulo VII: Estrategia de Organización

Apitox S.R.L., como empresa productora, comercializadora y distribuidora de Crema con base en la apicultura. Tiene como objetivo fundamental ofrecer al mercado nacional una gran variedad de productos naturales de alta calidad que satisfaga y mejore el aspecto físico de los consumidores, preservando también la salud y el bienestar de los mismos, aumentando la calidad de vida de nuestros consumidores y cliente.

La estructura de recursos humanos que tendrá Apitox será la siguiente:



Si bien la estructura es muy pequeña en un principio vamos a poder con la misma afrontar todo lo que la empresa necesita.

Debido a que no vamos a producir los productos sino que los mismos van a ser tercerizados con un laboratorio modalidad fason, no necesitaremos tener un sector de producción. Respecto de la relación con el laboratorio ya sea para la solicitud de mercadería o pagos tendremos en la estructura dos analistas una financiera y otra de ventas.

La analista financiera llevará a cabo tareas contables; financieras, administrando lo que son cobranzas, pago al laboratorio y proveedores varios; pago a la fuerza de ventas; etc.

La analista de ventas llevará a cabo todas las tareas relacionadas con la fuerza de ventas, control y análisis de los productos vendidos, estacionalidad, estadística.

La figura del auditor que será externo a la empresa será muy importante ya que controlará la calidad de nuestros productos de manera trimestral. Si bien este es un jugador clave para el desarrollo de Apitox en una primera etapa no consideramos que el mismo esté dentro de la estructura propia de la empresa por motivos de costos.

La estrategia de recursos humanos que llevará a cabo Apitox tanto para su fuerza de ventas y el Auditor como para sus empleados administrativos (2) será una estrategia exploradora: la misma se da en empresas con entorno variable, incierto. Requieren ser flexibles a los cambios, pertenecen a sectores de crecimiento rápido. Son empresas innovadoras que buscan continuamente nuevas oportunidades de negocio. Son generadoras de cambios e incertidumbre.

La gestión característica es: Orientación hacia el medio (están siempre atentas a las necesidades del mercado); con alto potencial de crecimiento, capacidad creativa; orientación externa (buscan los recursos en el exterior de la empresa); dónde se valora y se cuenta con capital humano clave; se hacen inversiones en I+D y en Marketing. Si bien cabe destacar que todos estos puntos serán llevados a cabo en una segunda etapa de nuestro plan de negocio con el lanzamiento de nuevos productos basados justamente en la exploración que hizo nuestra fuerza de ventas.

Para poder contribuir a la estrategia de Apitox a través de su fuerza de venta directa; Apitox ha definido la estrategia de recursos humanos en los siguientes términos:

- I. Diseñar e implementar políticas con la fuerza de venta que nos permitan atraer, retener el talento y lograr objetivos a corto y largo plazo
- II. Posicionar a Apitox como empresa de referencia dentro del mercado de trabajo para los que son revendedoras.
- III. Ofrecer un ambiente de trabajo integral con una cultura basada en resultados y valores; donde la experiencia personal tenga un rol clave.
- IV. Contribuir a la satisfacción de todos los stakeholders; empleados, vendedores y clientes.

Para poder llevar a cabo esta estrategia es clave la relación con la fuerza de venta ya que la misma será nuestra imagen en el mercado. Para esto no solo invertiremos en la selección y el reclutamiento de la misma sino también en su formación y capacitación continua de la siguiente manera:

- Planes de formación profesional continua
- Mentoring y coaching
- Programa de referidos

Esto nos va a permitir no solo capacitar y formar continuamente sino también motivar a nuestra fuerza de ventas.

Los programas que se presentan deben ser intensos, con mucha energía para alcanzar nuestros objetivos de capacitación. Debemos orientar a nuestros nuevos vendedores en cómo funciona la organización y cómo impacta en la productividad y servicio al cliente. Los vendedores necesitan manejar técnicas de comunicación para escuchar mejor a los clientes. Más que presentar argumentos y manejar objeciones, los Vendedores más competentes son los que escuchan mejor y hacen las preguntas correctas – y estas técnicas se aprenden.

Las emociones que el vendedor trasmite a sus clientes es un reflejo de la relación que tiene con su jefe directo, más que con la empresa. Por eso el gerente general de Apitox debe ser el responsable de crear dicha relación con sus vendedores.

Dentro de Apitox tal como se mencionó anteriormente habrá 2 recursos en el área de administración. Los mismos cumplirán tareas de finanzas, y administración de ventas. Para estos se seguirá la misma estrategia que para la fuerza de ventas.

Capítulo VIII: Conclusiones

Del estudio y análisis desarrollados sobre las características que busca nuestro mercado meta en un producto cosmetológico, concluimos que, dada la diversidad que estos pueden tener y de lo que se encuentra en el mercado, Apitox desarrollará en una primera etapa tres productos claves los que le van a permitir captar el mercado y desplazar a competidores pequeños.

- a. Producto Apinilla: Crema suavizante a base de miel y manzanilla
- b. Producto Apivera: Crema hidratante a base de miel y aloe vera
- c. Producto Apilim: Crema nutritiva de noche crema limpiadora a base de miel y aceite de almendras

En una segunda etapa no desarrollada en el siguiente trabajo se prevé llegar al mercado con otros productos, lo que nos va a servir para incrementar nuestra línea y con ello nuestro volumen de ventas y nuestro porcentaje de mercado.

Apitox ha definido un mercado meta femenino entre 30 y 55 años y si bien este podría ser más extenso se ha preferido no ampliarlo para poder tratarlo como nicho definido no solo por sus características etarias sino por sus características respecto al nivel socioeconómico, características de compra y propiedades buscadas en las cremas.

Esta estrategia respecto de la demanda nos permitirá captar a este mercado y poder apalancar una segunda etapa ampliando el mismo.

Es importante aclarar que Apitox con sus productos puede brindar beneficios a toda clase de público desde niños hasta gerontes.

Esta característica hace de este plan de negocios un plan interesante, rentable y con un potencial a futuro en este punto que nos puede permitir un crecimiento muy rápido y sostenido.

Respecto de nuestra estrategia financiera, el escenario seleccionado dentro de los tres escenarios presentados es el escenario menos expuesto al riesgo. El mismo nos da un VAN de \$ 568.644,70 expuesto a una tasa del 25%.

El escenario dos nos muestra que nuestro producto es muy elástico respecto de sus precios y que estos pueden actuar como palanca para generar mayor rentabilidad.

El escenario tres por el contrario nos muestra que nuestro proyecto es muy sensible a los costos y que movimientos significativos respecto de estos pueden llevar a nuestro negocio a ser más rentable.

Como conclusión si bien Apitox saldrá al mercado con un escenario realista y con bajo riesgo, el análisis arriba detallado nos indica que deberá sostener la estructura de costos de forma controlada ya que esto podrá ser un desestabilizador de la estructura financiera o apalancador si estos son controlados o disminuidos.

Por el contrario la elasticidad de precio será nuestro mecanismo apalancador en caso de ser necesario.

Para Apitox será clave la fuerza de ventas, para lo que se seleccionarán misioneras; se desarrollará una estrategia de capacitación y a su vez gran parte de la capacitación respecto de nuestro mercado meta se hará “on the job training”.

Como conclusión general, el siguiente plan de negocios muestra que el mismo es realista para su implementación en la Argentina en todos sus aspectos, financieros, recursos humanos y productos. La característica de sus productos hace del mismo que sea atractivo en el mercado donde se implementará como así también en otros mercados y con gran potencial.

Anexo:

A. Parámetros de control microbiológico para productos de higiene personal, cosméticos y perfumes

Según el ANMAT los parámetros de control microbiológico para productos de higiene personal, cosméticos y perfumes son:

Los límites propuestos que están establecidos en función del área de aplicación y fase etaria.

Los mismos están de acuerdo con un trabajo de COLIPA del año 2009, y fueron armonizados en la reunión de Mercosur realizada en marzo de 2010. ÁREA DE APLICACIÓN Y FASE ETARIA⁸

LÍMITES DE ACEPTABILIDAD		
TIPO - I	PRODUCTOS PARA USO INFANTIL - PRODUCTOS PARA ÁREA OCULAR - PRODUCTOS QUE ENTRAN EN CONTACTO CON MUCOSA	a) Recuento de microorganismos mesófilos aerobios totales, no más de 10^2 UFC/g o ml. Límite máximo 5×10^2 UFC/g o ml. b) Ausencia de <i>Pseudomonas aeruginosa</i> en 1 g o ml c) Ausencia de <i>Staphylococcus aureus</i> en 1 g o ml. d) Ausencia de Coliformes totales y fecales en 1 g o ml. e) Ausencia de Clostridios sulfito reductores en 1 g (exclusivamente para talcos).
TIPO - II	DEMÁS PRODUCTOS SUSCEPTIBLES DE CONTAMINACIÓN MICROBIOLÓGICA	a) Recuento de microorganismos mesófilos aerobios totales, no más de 10^3 UFC/g o ml. Límite máximo 5×10^3 UFC/g o ml. b) Ausencia de <i>Pseudomonas aeruginosa</i> en 1 g o ml c) Ausencia de <i>Staphylococcus aureus</i> en 1 g o ml. d) Ausencia de Coliformes totales y fecales en 1 g o ml. e) Ausencia de Clostridios sulfito en 1 g (exclusivamente para talcos).

⁸ ANMAT http://www.anmat.gov.ar/cosmeticos/REQUISITOS_MICROBIOLOGICOS_DISP-1108-99.pdf

B. La Apicultura en la Argentina

La Argentina como país apícola reúne todas condiciones geográficas y climáticas para poder producir productos apícolas de primera calidad. Quedan en la actualidad 31 millones de hectáreas de bosques nativos (de las 100 millones que había a principios del Siglo XX), que se regularán y controlarán, gracias a la Ley de Bosques sancionada, lo que beneficia directamente a la apicultura.

En los últimos cuatro años la producción argentina fue decreciendo por los factores que todos conocemos y cuya prolongación en el tiempo es más que factible. Como el mercado de la miel es bastante transparente y hay muchos actores en pugna tanto comprando como vendiendo, a menor oferta con una demanda más o menos estable, se verifica un mayor precio.

En la Argentina existen aproximadamente 2,8 millones de colmenas, aunque el verdadero potencial del país, se estima que estaría alrededor de los 10 millones. Si se toma en cuenta las zonas donde se desarrolla actualmente la actividad, se observa la posibilidad de duplicar el número de colmenas y a ello habría que adicionarle la capacidad ociosa de zonas poco exploradas que poseen buen rendimiento y calidad de miel.

La Argentina se posiciona como un productor mundialmente reconocido por la calidad de sus mieles. Esta condición se basa en las grandes extensiones de pasturas naturales, la abundante flora autóctona y las enormes superficies implantadas con diversos cultivos agrícolas que se encuentran a disposición de la producción apícola.

En términos productivos, se extraen entre 80 y 90 mil toneladas de miel al año, las cuales se exportan casi en su totalidad. Esto se debe a que los hábitos de consumo local de miel no son significativos (aproximadamente 200 gr./per capita/año). En países con gran tradición en consumo, el volumen supera los 2 kg./per cápita/año. Por otro lado, existe una gran demanda internacional de miel Argentina. El objetivo de este trabajo es dar a conocer las enormes posibilidades de crecimiento que tiene la producción de miel [2] en la Argentina,

Mercado

Cuadro N° 1: PRODUCCIÓN ARGENTINA DE MIEL (en miles de Tn)) 2008⁹

⁹ Fuente: SAGPyA , 2008 . www.sagpya.mecon.gov.ar

Año	Producción
1988	46
1989	40
1990	45
1991	54
1992	61
1993	60
1994	64
1995	70
1996	57
1997	75
1998	75
1999	98
2000	93
2001	80
2002	83
2003	75
2004	80
2005	88
2006	103
2007	78
2008	78

La Argentina es el tercer productor mundial de miel, detrás de China y EEUU, luego se ubica México. Entre los años 2002 y 2003 se consolidó como el primer exportador mundial, desplazando a China. La producción tuvo su máximo en el 2006, aunque luego la producción volvió a bajar y Argentina volvió a ser desplazada por China como primer país exportador.

El principal destino de las exportaciones argentinas es Alemania, allí es donde se dirige la mayor parte de la producción, en segundo lugar se encuentra EEUU, luego figuran Italia, Reino Unido, España y Japón entre los más importantes.

EEUU es un gran consumidor de miel, pero no puede abastecerse con su propia producción. La demanda interna supera ampliamente los parámetros de producción local, de allí su necesidad de importar el producto. En un intento por controlar los precios, (que aumentaban por la salida de China del mercado desde fines del 2002), EEUU trató de absorber toda la producción china de ese año, cosa que le fue imposible, incrementando así considerablemente el precio internacional de la miel. Esto impactó positivamente a los países exportadores, entre ellos a la Argentina.

En 2011, el país proyecta una producción de algo más de 70.000 toneladas de miel, lo que lo posiciona detrás de China, en segundo lugar del ranking mundial de producción. Sin embargo, la Argentina es el primer exportador, debido a que el 95% del total –que equivale a más de 180 millones de dólares– se vende en concepto de miel a granel (80%), a granel homogenizada (15%) y fraccionada (0,4%).

Javier Nascel, de la empresa Nexco S. A., dedicada a la exportación de productos apícolas explicó que “la Argentina cuenta con un perfil de productor apícola, una capacidad de asistencia técnica público-privada y una estructura comercial que lo hacen sumamente competitivo a escala mundial. Todos los eslabones de nuestra cadena de la miel han demostrado, en los últimos tiempos, alta profesionalidad y gran capacidad de adaptación al cambio: herramientas indispensables si se pretende tener éxito”.

El país comercializa polen, propóleos y jalea real. En esta línea, las ventas de cera se incrementaron debido a que es un producto con un alto valor agregado que se consume en industrias vinculadas, entre otras, con farmacia, cosmética y alimentos. Este último, es un rubro que está adquiriendo cada vez más relevancia por el uso en galletitas, panificados y snacks.

En la actualidad, la producción nacional es la segunda del mundo y representa el 25% de lo producido en el continente americano y el 6% del total mundial. Además, contribuye con el 25% de la miel comercializada entre países en el mundo. Los principales destinos que reciben la miel argentina son: Alemania, Reino Unido, Estados Unidos (EE.UU.), Italia, Canadá, Japón y Australia.

Cuadro N° 2: Exportaciones Argentinas de miel 2010¹⁰

DESTINO	Volumen (Tn)	Valor Fob (miles U\$S)
Alemania	26877	59459
Gran Bretaña	5221	11731
Australia	4679	12118
Italia	4293	9894
EEUU	3527	8506
Canadá	3235	7382
Francia	2258	5225
España	1683	2994

¹⁰ SAGPyA sobre la base de datos de SENASA 2010

Japón	1532	3990
Resto	4594	10188
Total	57899	131487

Los avances en investigación son clave para sortear los requisitos que imponen los principales compradores: la Unión Europea (UE) y los Estados Unidos. Por esto, la Argentina cuenta con herramientas para que los protocolos no sean barreras que no dejen pasar la producción.

Esto se suma a que el país dispone de tecnología, insumos necesarios para extracción y productos veterinarios –que, además, son exportados– y operarios, técnicos y profesionales altamente competitivos y requeridos a escala mundial.

Guillermo Huerta, especialista del INTA Bariloche, destacó que los aportes institucionales son fundamentales para lograr que la Argentina ocupe un lugar predominante como productor y exportador de miel. “El rol del Programa Nacional Apícola del INTA (ProApi) facilita la articulación público-privada para aumentar la competitividad y asegurar la equidad para el desarrollo en los territorios”.

El 97% de los productores argentinos son de pequeña y mediana escala. En 2010, el país contaba con 2.45.000 colmenas distribuidas en algo más de 26.000 productores, de los cuales el 78% (20.545) posee entre 16 y 200 colmenas, el 13% (3.507) posee de 1 a 15 y el 8,6% (2.278) entre 200 y 500.

Para Luciano Di Tella, subsecretario de desarrollo de economías regionales, “la producción apícola además de poseer relevancia social, mediante su distribución territorial, es una actividad que se hace a lo largo y lo ancho del país y tiene una potencialidad que todavía no está explotada en su totalidad”. Asimismo, el funcionario consideró que “la cadena apícola tiene un nivel de organización y de articulación de los productores con las provincias mediante las mesas provinciales, con el INTA mediante los programas nacionales de mieles y la participación intensa del Consejo Federal de Inversiones (CFI). No hay otras cadenas en las que tengamos este nivel de articulación, de organización y de trabajo en conjunto”.

De acuerdo con Lucas Martínez, presidente de la Sociedad Argentina de Apicultores (SADA) y vicepresidente de Congreso Internacional de Apicultura de (Apimondia 2011, que se realizará en La Rural de Palermo del 21 al 25 de septiembre), “la Argentina tiene como oportunidad mayor, o como mayor fortaleza, la capacidad de trabajo dentro de cada uno de los eslabones de la cadena, porque el apicultor tiene la capacidad de adecuarse a lo que se viene: si el mercado pide miel inocua, inodora, incolora, vamos a hacer esa miel”.

“Agregar valor –detalló el representante de Nexco S. A– es indispensable en la actualidad si se desea mantener la viabilidad económica de la empresa apícola. Si nuestra miel no tuviese el valor diferencial que gradualmente logró en los distintos mercados, hoy la apicultura no sería rentable. La calidad es la mejor diferenciación de producto”.

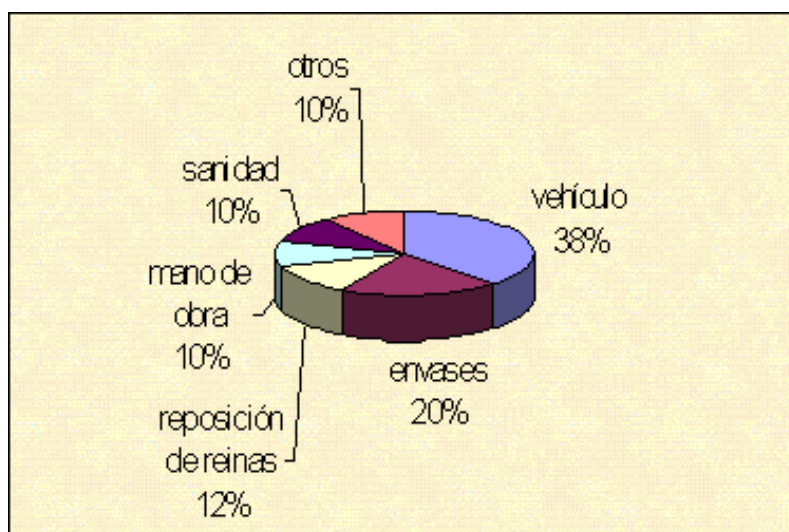
Costos apícolas

Luego de la devaluación del peso, a fines de 2001, los costos no aumentaron en la misma proporción que el precio de la miel. Esto produjo una reactivación de las actividades relacionadas con esta producción, tales como fabricación de maquinaria de extracción, provisión de material de madera para las colmenas, de insumos, de medicamentos, núcleos, reinas, y abastecimiento de envases (fraccionado y a granel) entre otras repercusiones.

Los precios al productor se incrementaron en un 220% en dólares (debido a la sanción a China) y en un 650% en pesos (originado en la devaluación). Hoy el productor percibe 8,15 pesos por kg de miel pura. Este valor puede oscilar según el tipo de miel (monofloral, pradera etc.).

Para una producción media de 250 colmenas, con instalaciones para la extracción de miel, terreno propio (no hace falta que sea propio, se alquilan pequeñas fracciones de los campos) y sin empleados fijos, los costos apícolas están distribuidos en las siguientes proporciones:

Gráfico N° 1: Composición de costos apícolas. Año 2010 11



12% Reposición de reinas: El recambio de reinas en cada colmena, es una labor periódica originada en la necesidad de modificación de los patrones fenotípicos, así como también, como medio para evitar la caída en la efectividad de postura de huevos por parte de las reinas envejecidas. Esto se realiza aproximadamente cada 2 años.

20% Envases: El fraccionamiento para la comercialización minorista directa, agrega costos en envases de vidrio y/o plástico, más el costo en mano de obra extra que se encuentra

¹¹ Ing. Agr. Triccó, H. www.elsitioagricola.com.ar

incluido en este ítem. El envasado a granel representa un menor costo relativo debido a la relación precio del producto – envase. (La exportación a granel se realiza en tambores aprobados por los entes controladores).

10% Mano de obra: Generalmente la incorporación de mano de obra es estacional (al momento de la cosecha).

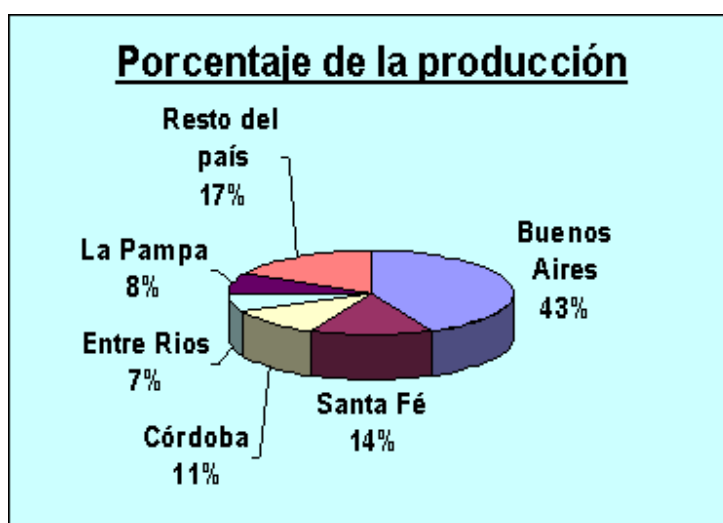
10% Sanidad: El mantenimiento sanitario del colmenar significa un alto costo relativo debido a la presencia de dos enfermedades endémicas en la población. Estas enfermedades no son erradicables y por lo tanto, requieren de un control continuo.

38% Vehículo: Los costos relacionados con la movilidad se elevan considerablemente al considerar aquellas empresas que desarrollan un tipo de producción trashumante. Este tipo de producción consiste en instalar el colmenar en una zona cuyo tipo de flora hace que la colmena se desarrolle rápidamente. Luego trasladar las colmenas mas grandes a otro campo del que se obtiene una mejor calidad de miel por la característica de su vegetación.

10% Otros: Dentro de este ítem, se incluye la reposición y conservación del material de las colmenas, seguro y patente del vehículo y otros servicios necesarios para la producción.

Provincias productoras

Gráfico N° 2: (año 2010)¹²

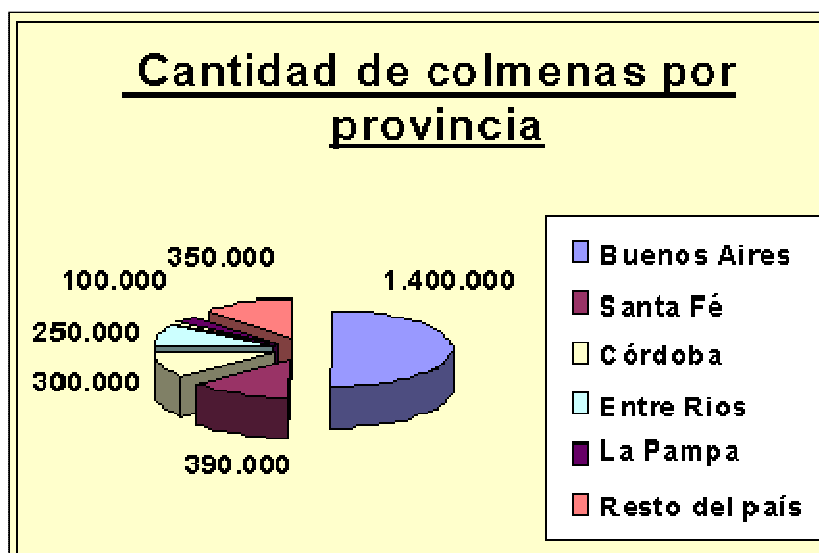


Si bien se produce miel a lo largo de todo el territorio argentino, 5 provincias concentran aproximadamente el 80% de la producción anual:

¹² Elaboración propia sobre la base de datos de SENASA 2010

- Buenos Aires: Tiene el 43% de la producción con 41 mil toneladas extraídas de 1,4 millones de colmenas.
- Santa Fe abarca 14% con 390 mil colmenas con una producción de 14 mil toneladas.
- Córdoba posee el 11% de la producción con 300 mil colmenas y una producción de 10 mil toneladas.
- Entre Ríos tiene el 7% con 250 mil colmenas y 6,8 mil toneladas de miel.
- La Pampa cuenta con el 8% de la producción con 100 mil colmenas produciendo 7,5 mil toneladas.
- En el resto del país se distribuyen 350 mil colmenas con una producción de 15,7 mil toneladas anuales que representan el 17 % del total producido.

Gráfico N° 3: (año 2010) 13



Al analizar la actual distribución geográfica de la producción en la Argentina, se puede entender el impacto que significaría la extensión de la producción hacia aquellas zonas marginales en términos agrícolas pero con gran potencial desde el punto de vista apícola. Dentro del grupo de zonas marginales, aquellas que reúnen características más aptas para la producción son las regiones del Noroeste y Noreste de la Argentina, debido a que todavía poseen amplias áreas de terreno virgen conjuntamente con un clima adaptable a la producción apícola. En estas, se registran posibilidades para el desarrollo de producciones con denominación de origen o mieles diferenciadas únicas en el mundo, ya que existen especies vegetales que no se encuentran en otros lugares, como por ejemplo el quebracho que le da un color diferente. Cabe destacar, el poco conocimiento instalado en la mayor parte de la población rural del norte del país acerca de la actividad apícola del tipo productiva. El consumo de miel para gran parte de las poblaciones de origen indígena se encuentra asociado a una actividad extractiva de la colmena silvestre con la consiguiente destrucción de la misma. Un sistema productivo requiere de un manejo bastante más

¹³ Elaboración propia sobre la base de datos de SENASA 2010

complejo que el antes mencionado. Si bien, la productividad esperada para estas regiones, no es comparable con la de la zona pampeana, la principal limitante parece ser la falta de iniciativas específicas por parte del Estado que propicien un seguimiento y control a lo largo del tiempo de aquellos proyectos tendientes a establecer actividades que aseguren la subsistencia de la población.

La Argentina posee el potencial necesario como para que la explotación apícola pueda seguir expandiéndose. Este hecho se debe principalmente a dos factores: la existencia de capacidad ociosa de los campos con relación a las colmenas existentes por un lado, y la utilización de insumos de alta tecnología a nivel mundial. Pero estas perspectivas pueden verse afectadas por las siguientes cuestiones:

La exportación apícola tiene una forma de pirámide, es decir hay una gran base productiva pero en el extremo superior se encuentran unas pocas empresas en condiciones de exportar, lo cual les otorga una fuerte influencia sobre los precios internos ya que la exportación a granel tiene dificultades que limitan el ingreso de otras empresas. Este hecho otorga un poder oligopólico a ciertas empresas acopiadoras en el ámbito local, siendo ellas las únicas capaces de vincular una demanda manejada por agentes externos concentrados, con una oferta atomizada. Por otro lado, las cuotas necesarias para cumplir con los demandantes exceden en magnitud a la capacidad productiva de cualquier empresa apícola individual, lo que refuerza la concentración comercial.

La trazabilidad de la miel es un requerimiento que se generalizará en breve. La miel deberá extraerse en lugares habilitados y podrá identificarse al apicultor responsable y el origen del colmenar para los casos en que se detecten partidas con presencia de sustancias químicas no permitidas.

La venta a granel genera una pérdida de potencial valor agregado para los productores que se traslada a los últimos eslabones de la cadena en el exterior, esto sucede conjuntamente con la mezcla de mieles de diferentes extracciones que este tipo de comercialización a granel supone.

En cuanto a la sanidad, el apicultor debe seguir ciertas pautas de aplicación y utilización de productos aprobados, evitando la existencia de restos de sustancias químicas en el producto final. Uno de los principales destinos es la UE, un mercado exigente en este sentido.

La apicultura en la Argentina funciona mayoritariamente en condiciones de alta informalidad, casi un 70% de los productores no se encuentran registrados en el organismo controlador, ya sea de orden sanitario o impositivo. Esta lógica productiva, provoca el asidero necesario para los impedimentos de entrada de la miel argentina en algunos países como por ejemplo los EEUU. Este último denunció por dumping ante la OMC (Organización Mundial de Comercio) a la miel de origen argentino para evitar la competencia con sus productores. La falta de tributación de algunos productores significó razón suficiente para la acusación de dumping. Por ello, la inscripción de los pequeños y medianos apicultores es algo imprescindible para cumplir con el punto anterior y llevar un registro y control de la actividad.

C. Validación Científica – Artritis Reumatoide

De los años 40 del siglo pasado datan los primeros intentos por dilucidar la naturaleza y la composición química del veneno de las abejas. En Nueva York, el Dr. Beck investigó sus cualidades antiinflamatorias y antimicrobianas, y durante los años 50 el Dr. Broadman introdujo la Apiterapia dentro de su práctica médica para el tratamiento de la Artritis Reumatoide, con resultados positivos. Otro personaje importante dentro de esta gesta fue Charles Mraz, natural de Vermont y apasionado apicultor, que logró la creación en 1978 de la American Apitherapy Society, hoy devenida institución, en cuya membresía figuran médicos, investigadores y terapeutas de todo el mundo.

El siguiente estudio ha sido realizado por un grupo de científicos de la ciudad de Popayán en Colombia.

Población universo. Se consideraron personas que residieran en el municipio de Popayán, y que tuvieran como diagnóstico médico Artritis Reumatoide, en etapa aguda o crónica, que cumplan los criterios de diagnóstico del ACR.

Criterios de inclusión.

- Personas entre los 20 y 65 años de edad.
- Que tenga Artritis Reumatoide activa.
- Que presente una crisis de dolor y/o inflamación articular que no cede con la terapéutica básica convencional y genera discapacidad.
- Que se encuentre afiliado a un sistema de seguridad social en salud.
- Que no sea alérgico ni hipersensible a la toxina de la abeja.

Criterios de exclusión.

- Personas que rechacen o manifiesten temor, indecisión, ansiedad extrema o inseguridad ante las punciones con agujas o las picaduras de abeja.
- Personas que por algún motivo decidan suspender el tratamiento.
- Personas que padezcan o presenten al ser evaluadas otras enfermedades sistémicas diferentes a la Artritis Reumatoide.

Consideraciones éticas: Los aspectos éticos que se tuvieron en cuenta en esta investigación fueron las Pautas éticas internacionales para la investigación biomédica en seres humanos preparadas por el Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas (CIOMS) en colaboración con la Organización Mundial de la Salud las cuales están dirigidas a la aplicación de estos principios en la investigación en seres humanos.

Vinculación de pacientes. Para incorporar los pacientes, se realizó una convocatoria abierta por medio de la prensa y avisos publicados en algunas Instituciones de salud de la ciudad de Popayán. Respondieron al llamado diez pacientes, que fueron citados en la Facultad Ciencias de la Salud de la Universidad del Cauca, asistieron ocho personas (7 mujeres y 1 varón), de las cuales 2 (dos) desistieron de entrar en el estudio por manifestar temor a las

abejas y 2 (dos) no cumplieron con los criterios de inclusión. Se les dio una descripción detallada de los procedimientos terapéuticos que podrían recibir, explicando los riesgos, molestias y posibles beneficios. Una vez obtenida su aprobación verbal se les proporcionó el formato de consentimiento informado validado por el Comité de ética para la Investigación de la Universidad.

Evaluación de los pacientes. Después de llenado el consentimiento informado se realizó la evaluación inicial, por medio de la aplicación de los cuestionarios del estado de salud que permiten entender aspectos multifacéticos del impacto de la enfermedad y su curso clínico, incluidos el: Health Assessment Questionnaire (HAQ) , que evalúa la capacidad funcional de la persona en sus actividades de la vida diaria y en sus actividades básicas cotidianas. Consta de 18 preguntas divididas en 9 ítems calificadas de 0 (sin dificultad) hasta 3 (no puedo hacerlo) un score mayor a 1,25 indica enfermedad severa; La Escala Visual Análoga (EVA) , para valorar el dolor que está sintiendo el paciente. Son mediciones de 0 a 100 mm, indicando desde ningún dolor hasta un dolor intenso; el Arthritis Helplessness Index (AHI) , que evalúa el grado de desesperanza que tiene el individuo frente a su enfermedad. Maneja un rango de calificación que fluctúa de 15 a 30 calificadas de 1 (en total desacuerdo) hasta 4 (en total acuerdo), siendo un valor anormal por encima de 23; el Test de Movilidad Articular, usado para cuantificar la limitación articular del paciente; y el Mapa del Cuerpo Humano, utilizado para identificar las articulaciones comprometidas.

Test de alergia a la toxina de abeja. Con el fin de descartar las respuestas de alergia e hipersensibilidad se elaboró un protocolo de evaluación y manejo en caso de presentarse respuestas de alergia a la apitoxina. Contando con la orientación de uno de los docentes, con formación en inmunología. Posteriormente, se realizó la prueba de alergia en la unidad de urgencias del Hospital Universitario San José, contando con la presencia de docentes médicos capacitados en el manejo de emergencias respiratorias. Finalmente, los cuatro pacientes (3 mujeres y 1 hombre), no presentaron ninguna respuesta alérgica o de hipersensibilidad acorde a los criterios previamente establecidos.

Terapia física. Posteriormente, se comenzó a el manejo fisioterapéutico de los pacientes en la Unidad de Rehabilitación del Hospital San José. El manejo estaba encaminado a disminuir dolor, mejorar la movilidad articular y la capacidad funcional de los pacientes. Acorde con la evaluación se realizó masaje sedativo y ejercicio terapéutico en forma activa, activa asistida o pasiva y ejercicios isométricos o isocinéticos . Esta intervención se realizó una hora diaria por 7 días. Una vez terminada la fisioterapia se realizó nuevamente la valoración de los pacientes, aplicando los mismos protocolos de inicio.

Apiterapia como terapia complementaria de la fisioterapia. Finalmente, pasado un mes de la fisioterapia inicial, se comenzó la aplicación de la apiterapia en la Unidad de Rehabilitación de la Universidad del Cauca, acompañándola del manejo fisioterapéutico en los cuatro pacientes.

Las abejas empleadas para este trabajo fueron de la especie *Apis Mellífera*. Éstas fueron transportadas empleando un contenedor que garantizaba su comodidad y supervivencia.

Metodología de aplicación de la apiterapia: Una vez evaluado cada paciente a nivel general, se establecían los síntomas dolorosos músculo-esqueléticos en localización, intensidad y evolución, así como las limitaciones funcionales, registrando estos hallazgos en los instrumentos de evaluación señalados; posteriormente, se procedía a un examen físico con el fin de encontrar los puntos dolorosos musculares y los procesos articulares inflamatorios, así como las limitaciones en movilidad articular, estableciendo si se trataba de sinovitis aguda o crónica. Identificados estos, el médico orientador de este trabajo procedía a elegir los puntos de apipuntura, siguiendo los puntos y meridianos recomendados por la guía de manejo del Texto de Acupuntura Soulié de Morant, aplicando la apipuntura según los parámetros recomendados por la literatura. En La primera sesión se aplicaban un mínimo de 4 puntos y paulatinamente se iban incrementando o reduciendo dependiendo de la localización, respuesta inflamatoria, tolerancia y severidad de los síntomas, llegando a un máximo de 10 picaduras por sesión. Se efectuaron 3 sesiones de apiterapia por semana hasta completar 7 sesiones.

RESULTADOS

Todos los pacientes completaron el protocolo de estudio, ninguno presentó reacciones adversas durante el tratamiento, salvo los cambios inflamatorios locales posteriores a la picadura, generalmente un habón eritematoso menor de dos centímetros, que cedieron en todos los casos entre las 24 y 48 horas totalmente. No se presentaron síntomas respiratorios, cutáneos, ni otras manifestaciones orgánicas llamativos.

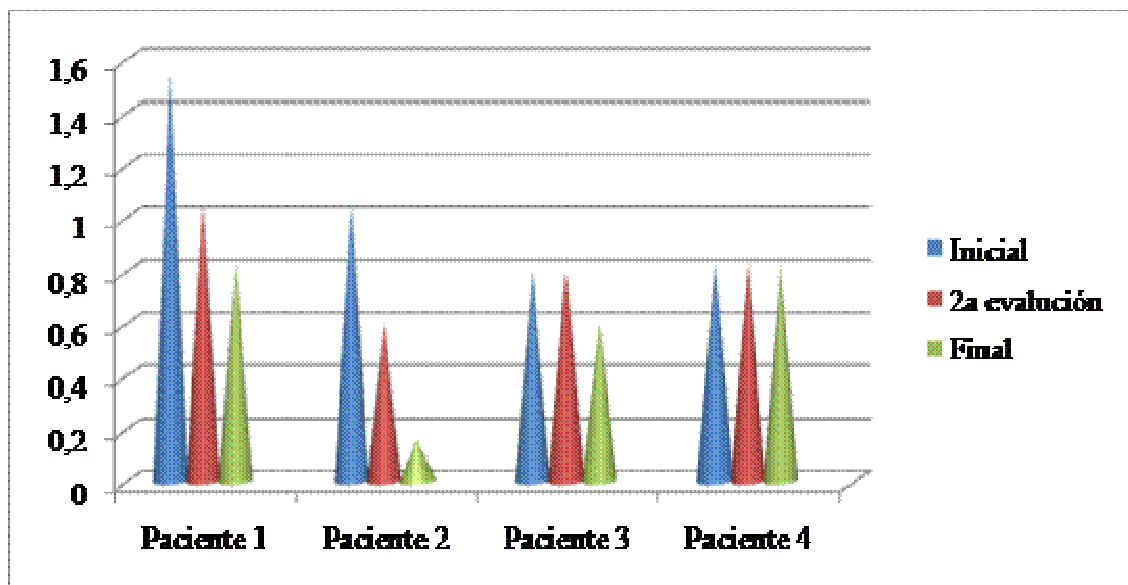
Capacidad Funcional: La evolución de la capacidad funcional siguiendo el Health Assesment Questionnaire (HAQ), mostró aumento de la funcionalidad en dos de los cuatro pacientes, después de la fisioterapia; posteriormente, con la aplicación de la apiterapia unida a la fisioterapia, tres pacientes, mostraron mejoría adicional de la limitación, mientras que el cuarto paciente no tuvo cambios de las ABC y AVD, después de las dos fases de manejo.

Gráfica No.1. CAPACIDAD FUNCIONAL EVALUADA CON HAQ

Promedio de cambio de las evaluaciones: Inicial: 1,057

2ª evaluación: 0,82

Final: 0,605



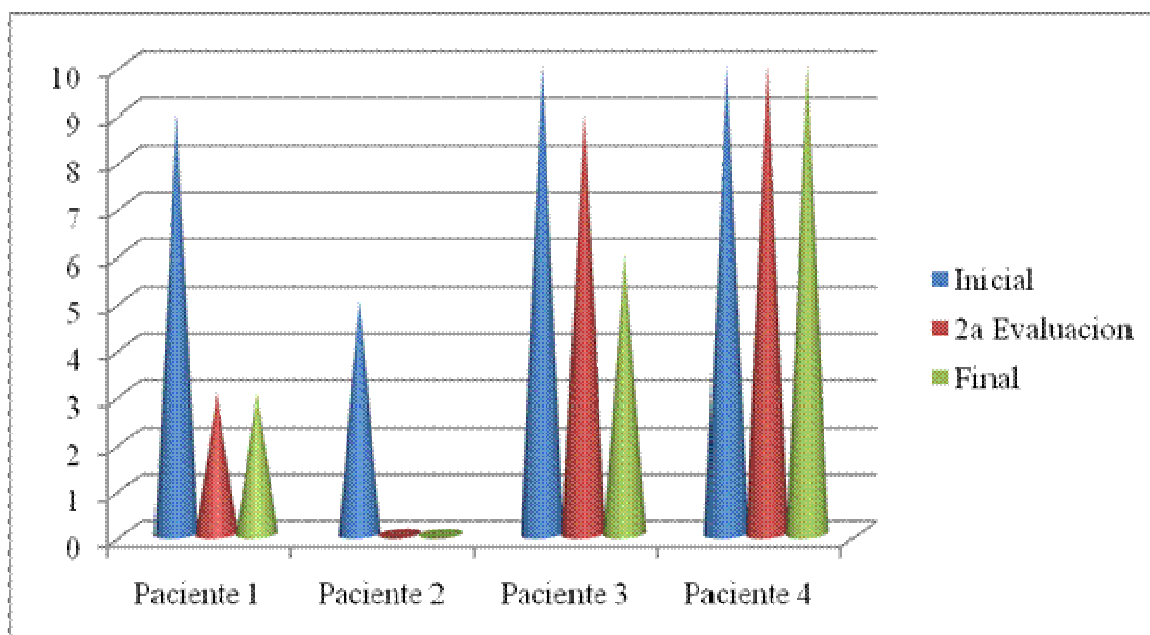
Evaluación del Dolor: la magnitud del dolor fue evaluado con La Escala Visual Análoga (EVA), que presentaron los pacientes mostró que después de la fisioterapia se presentaron mejorías en 3 de los cuatro pacientes, y que luego de recibir el tratamiento con apiterapia y fisioterapia hubo reducción adicional del dolor en uno de los pacientes, manteniéndose el nivel de alivio en los otros dos.

Gráfica No.2. EVOLUCION DEL DOLOR EVALUADO CON EVA

Promedio de cambio de las evaluaciones: Inicial: 8,5

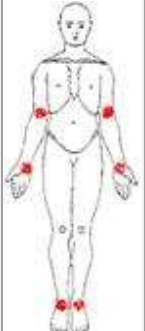
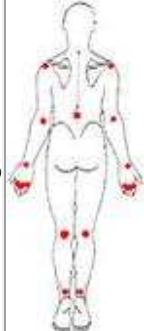
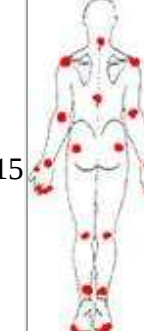
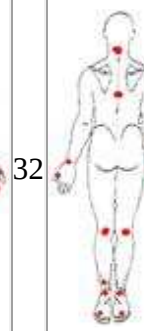
2ª evaluación: 5,5

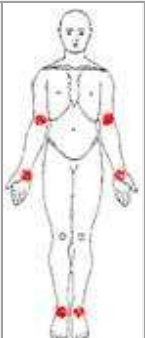
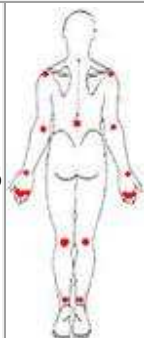
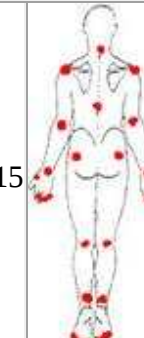
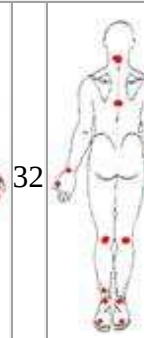
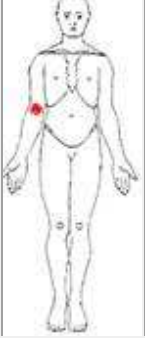
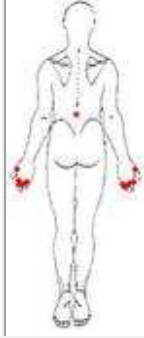
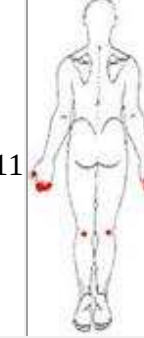
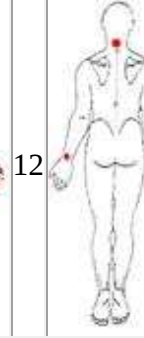
Final: 4,75



Inflamación articular: fue evaluada contabilizando el número de articulaciones comprometidas por la artritis en el mapa del cuerpo humano, mostró que después de la fisioterapia se presentaron mejorías parciales en los cuatro pacientes, pero que al cabo de un mes regresó la inflamación; sin embargo, al aplicar apiterapia y fisioterapia hubo reducción amplia de las articulaciones inflamadas en todos los pacientes, manteniéndose dicha mejoría al cabo de un mes de realizada la terapia.

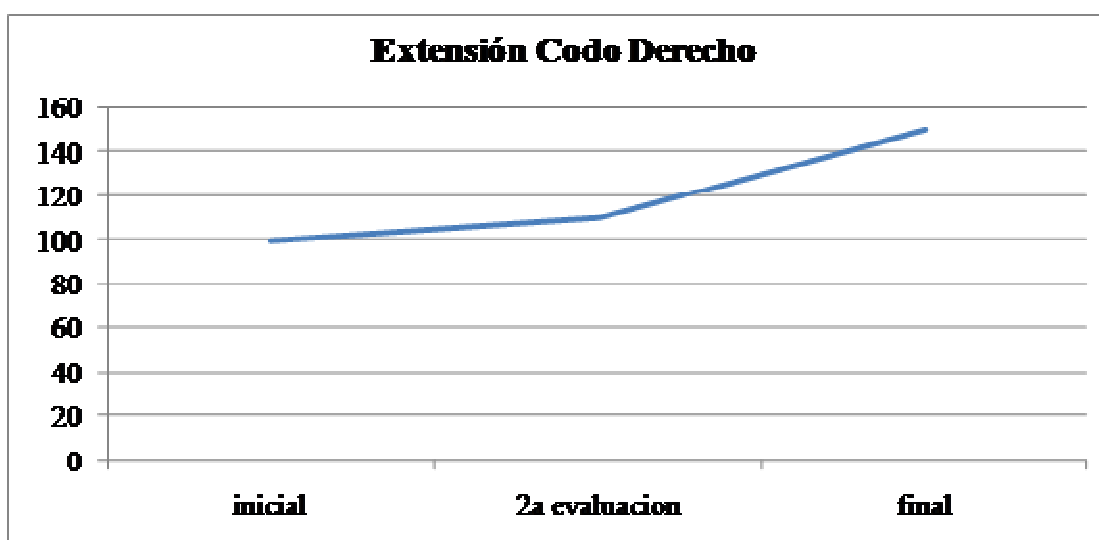
Tabla No.1. EVOLUCION DE LA INFLAMACION.

Evaluación	Paciente 1	#	Paciente 2	#	Paciente 3	#	Paciente 4	#	promedio
Inicial		6		15		32		14	16,75

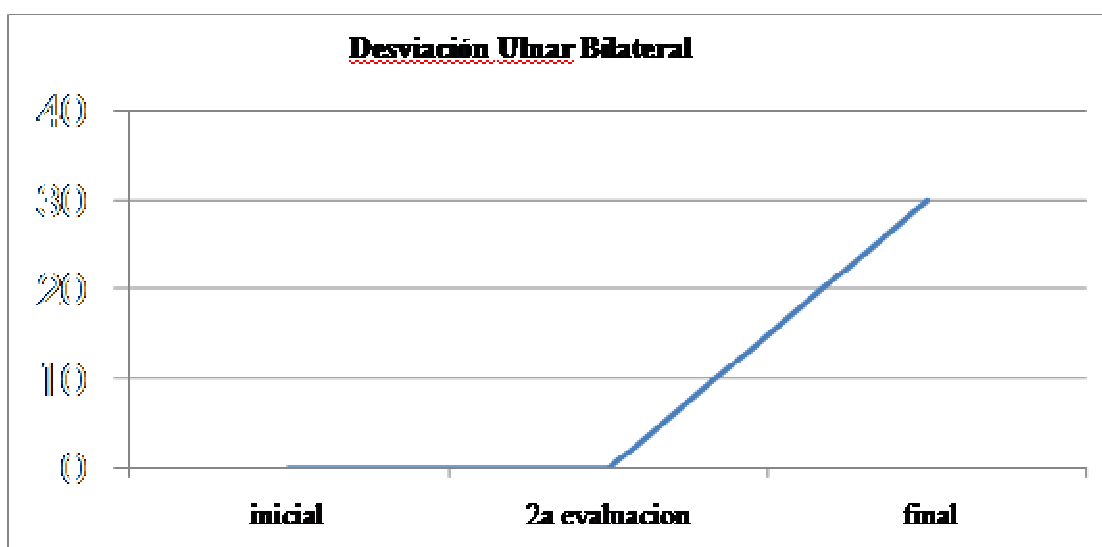
Después de fisioterapia		6		15		32		14	16,75
Después de apiterapia + fisioterapia		1		11		12		3	6,75

Movilidad articular: evaluada mediante goniometría, se encontró que en dos de los pacientes (paciente 2 y paciente 4) era normal mientras que los otros dos (paciente 1 y paciente 3) tenían limitaciones en el rango de movilidad, con fisioterapia aumentó en uno de los dos pacientes, mientras que en el otro se mantuvo igual; pero con la segunda intervención (apiterapia más fisioterapia), los rangos de movilidad aumentaron aún más, quedando en rangos amplios de movimiento en los dos casos. Dada la heterogeneidad de los características entre los pacientes, no se aplicaron pruebas estadísticas al no ser comparables entre sí.

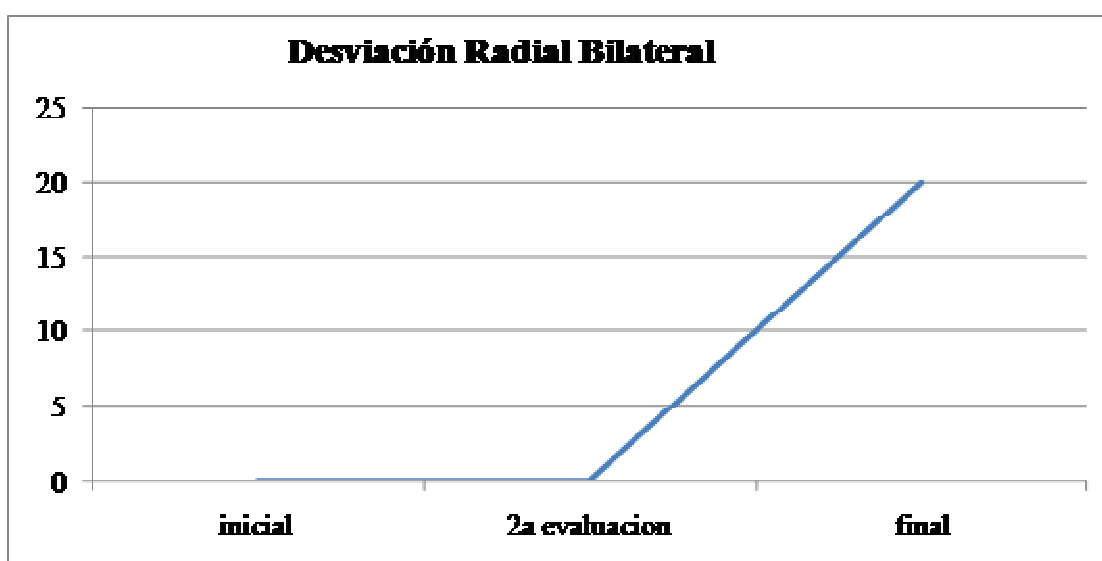
Gráfica No.3. MOVILIDAD ARTICULAR PACIENTE 1.



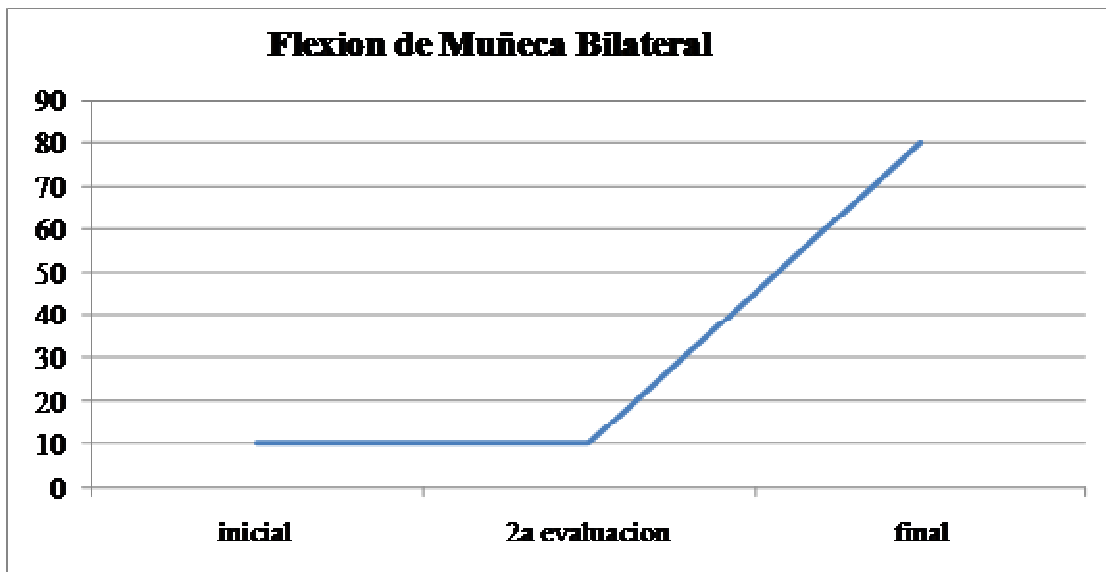
Gráfica No.4.1. MOVILIDAD ARTICULAR PACIENTE 3.



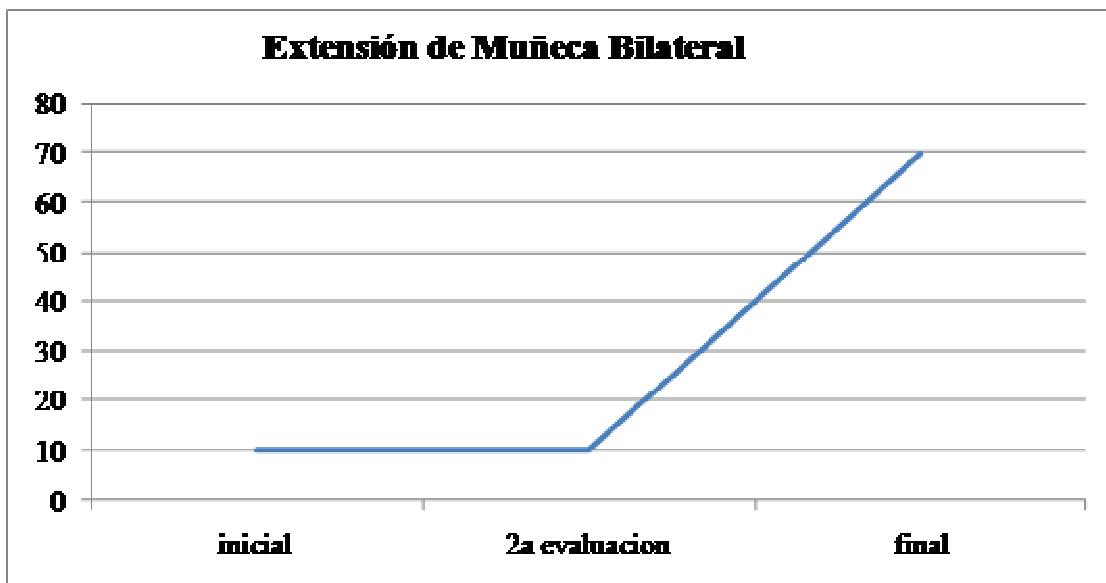
Gráfica No.4.2. MOVILIDAD ARTICULAR PACIENTE 3.



Gráfica No.4.3. MOVILIDAD ARTICULAR PACIENTE 3.



Gráfica No.4.4. MOVILIDAD ARTICULAR PACIENTE 3.



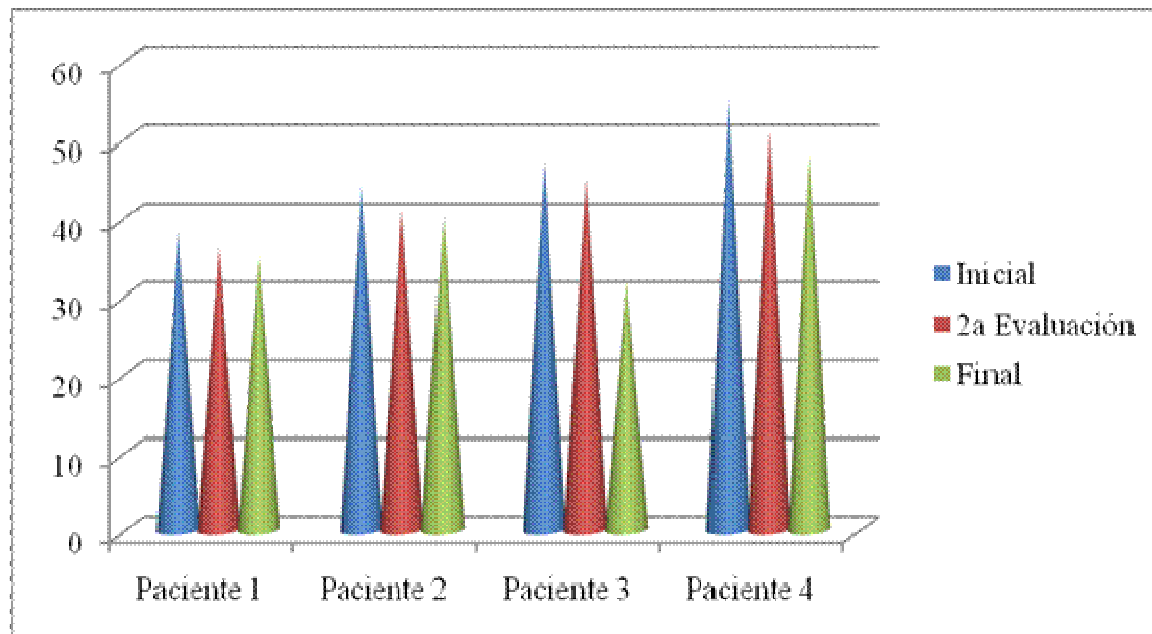
Forma de afrontar la enfermedad: Evaluados con El Arthritis Helplessness Index (AHI), que presentaron los pacientes; se encontró que después de la fisioterapia se presentaron mejorías en los cuatro pacientes y que luego de recibir el tratamiento con apiterapia y fisioterapia hubo una mejoría adicional con respecto al optimismo y esperanza frente a la patología.

Gráfica No.5. EVOLUCION DEL LA FORMA DE AFRONTAR LA ENFERMEDAD EVALUADO CON LA AHI.

Promedio de cambio de las evaluaciones: Inicial: 46

2ª evaluación: 43,25

Final: 38,75



D. Investigación de Mercado

Formulario:

Investigación de Mercado						
Propósito: Lanzamiento de línea de cremas con base en Apiterapia						
Disclaimer: La información provista será confidencial y no será revelada.						
1)	Apellido y Nombre:					
2)	Sexo					
	Masculino	☐	Femenino	☐		
3)	Edad					
	15 a 18	☐				
	19 a 25	☐				
	26 a 34	☐				
	35 a 50	☐				
4)	Propiedades valoradas de la crema					
	Humectación	☐				
	Nutritiva	☐				
	Anti Arrugas	☐				
	Anti Age	☐				
	Exfoliante	☐				
	Suavizante	☐				
5)	Nivel Socio Económico					
a)	Auto	SI	☐	NO	☐	
b)	Vivienda Propia	SI	☐	NO	☐	
c)	Ingresos Mensuales	> 6000	☐	> 2000	☐	> 500
d)	Nivel de Estudios	Universitario completo	☐	Universitario incompleto	☐	Inferior
6)	Tipo de Comprador					
	Compro por la marca	SI	☐	NO	☐	
	Compro por precio	SI	☐	NO	☐	

Detalle de los nombres de los nombres de los encuestados:

Listado de Encuestados									
	Apellido	Nombre		Apellido	Nombre		Apellido	Nombre	
1	Gilli	Teresa	26	Santoro	Ivana	51	Ortiz	Fabiana	76
2	Otero	Daniel	27	Luque	Federico	52	Johnson	Martin	77
3	Lopez	Fernando	28	Miragaya	Jimena	53	Ballekian	Alejandro	78
4	Herts	Luis	29	Pizzagalli	Eduardo	54	Romero	Lucila	79
5	Mendez	María Eugenia	30	Santiago	Ana María	55	Ventura	María Victoria	80
6	Lopez Arriague	Juan Martin	31	Solveira	Diego	56	Finarelli	Natalia	81
7	Arriada	Juan Manuel	32	Schargorodsky	Diego	57	Kennedy	Barbara	82
8	Quiquinto	Diego	33	Onetti	Jorge	58	Bacas	Sofia	83
9	Sanchez	Diego	34	Perilli	Martin	59	Revol	Magdalena	84
10	Padin	Candela	35	Poplavsky	Adrian	60	Roveda	María Jimena	85
11	Moro	Mariana	36	Cristaldo	Omar	61	Roveda	Florencia	86
12	Porcelli	Mariana	37	Menendez	Omar	62	Sanchez	Gabriel	87
13	Porcelli	María Emilia	38	Chaves	María Gabriela	63	Rodriguez	Gustavo	88
14	Calamari	María Luisa	39	Francés	Alicia	64	Lo Presti	Cecilia	89
15	Porcelli	Luis	40	Sabathier	Luis	65	Acosta	Gustavo	90
16	Porcelli	Marina	41	Martinez	Emilio	66	Rodriguez	Lautaro	91
17	Simon	Mariano	42	Schauvinhold	Paula	67	Garrone	Camila	92
18	Valent	Pablo	43	Curcio	Ruth	68	Fariña	Lucila	93
19	Muñoz	Natalia	44	Fallas	Marcela	69	Gianetti	Roxana	94
20	Yannoni	Carla	45	La Torre	Mariano	70	Lopez	Etel	95
21	Lema Arias	Ana	46	Lliop	Ernesto	71	Gonzalez Ibars	Romina	96
22	Sciorra	Esteban	47	Villanueva	Marcela	72	Bonells	Florencia	97
23	Palacios	Anabel	48	Vargas	Rodrigo	73	Boaglio	Ezequiel	98
24	Geriola	Norma	49	Font	Julian	74	Gallino	Sebastian	99
25	Palacios	Alfredo	50	Arevalos	Roxana	75	Fallas	Marcela	100

Bibliografía

- Dr Hugo Aguirre, “Apiterapia y Antioxidantes”, Publicado en SADA
<http://www.sada.org.ar/Articulos/Apiterapia/antioxidantes.htm>
- Dr. Julio Cesar Diaz: “Obtención de veneno puro de abejas para la elaboración de apitoxina inyectable”, Publicado en Noticias Apícolas
<http://www.noticiasapicolas.com.ar/apitoxina-pura.htm>
- Nestor Perez Alonso, “Cosmética y Cuidado Personal”
<http://www.emprendedoresnews.com/empresas/economia/cosmetica-y-cuidado-personal.html>
- Cherbuliez Th. 2002. La medicina por las abejas. Tratado de Apiterapia. Ed. Standing Comisión of Apitherapy- Apimondia. CD-ROM.
- Raquel Amalia Velez Tobar, Betty Katherin Cabrera Andrade, Francisco Bohorquez Gongora, Universidad del Cauca, Facultad de Ciencias de la Salud, “Apiterapia como modalidad terapéutica complementaria a la fisioterapia en pacientes con artritis reumatoide” http://www.efisioterapia.net/articulos/leer.php?id_texto=480
- Valenzuela, Leslier; Torres, Eduardo; “Gestión empresarial orientada al valor del cliente como fuente de ventaja competitiva. Propuesta de un modelo explicativo” Estudios Gerenciales, Vol. 24, Núm. 109, octubre-diciembre, 2008, pp. 65-86 Universidad ICESI Colombia
- Natalia Martínez de Cestafe; “DOCUMENTO DE TRABAJO NEBRIJA 2006/017 El mercado de la cosmética de lujo: la relación entre la marca y la distribución selectiva en Alemania; Jean Monnet European Studies Centre Universidad Antonio de Nebrija
- Campuzano, S. (2003): El universo del lujo. Madrid: McGraw-Hill.
- Van Horne, J., Wachowicz, J.; “Fundamentos de administración financiera”, Décima Edición, Prentice Hall, 1998.
- Menguzzato y Renau. “La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del management”. Editorial del Ministerio de Educación Superior. Abril 1997.

- Reyes, M.; “Las estrategias financieras de la empresa”. Material preliminar para un libro de texto en fase de preparación. Universidad de la Habana. 2008.
- Hervias, Diego y Mogni, Fernando, “El auge de la apicultura en la Argentina: breve introducción al tema” Facultad de Agronomía; Universidad de Buenos Aires. 2010
- James C. Van Horne, John M. Wachowicz, “Fundamentos de Administración Financiera”. Pearson Education, 2003
- Sapag Chain, Nassir y Sapag Chain, Reinaldo, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, Ed. Mc Graw Hill, Chile, 2000 4° Edición
- Sapetnitzky, C. y otros, “Administración Financiera de las Organizaciones”, Ed. Macchi, Buenos Aires, 2000 1° Edición
- Lopez Dumrauf, G.” Finanzas Corporativas”, Ed. Guía, Buenos Aires, 2003 1° Edición
- Macario, A., “Evaluación de Proyectos y Costo de Capital”, Ed. IAEF, Buenos Aires, 1988 1° Edición
- Marcel, A. e Ibáñez, D, “ El Control de Gestión en la Administración Financiera Moderna”, Ed. IAEF, Buenos Aires, 1987 1° Edición
- Sbdar, M., “Diagnóstico Financiero”, Ed. Temas, Buenos Aires, 2001 1° Edición
- Verchik, Ana “Mercado de Capitales.” Tomos I y II, Ed. Macchi, Buenos Aires, 1993 1° Edición

- Pascale, Ricardo, “Decisiones Financieras”, Ed. Macchi, Buenos Aires, 1998 3° Edición
- Informes estadísticos de la Camara Argentina de Cosmetología, 2006 al 2011
- Gestión y Costos . Ed La Ley 2009 . Jorge Peralta , Faranda Oscar y otros .