



**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Sede Rosario - Campus Pellegrini**  
**Carrera: Licenciatura en Comercialización**

**Trabajo Final de Carrera Título:**

*“Plan de Marketing para posicionar un local de ropa infantil en la ciudad de Funes (E.C.)”*

**Alumno:** Erica Danisa Chaparro [ericadchaparro@gmail.com](mailto:ericadchaparro@gmail.com)

**Tutor de Contenidos:** Lic. Paulo Lanza

**Tutor Metodológico:** Mg. Lic. Ana MariaTrottini

**Diciembre 2015**

# Índice

	Página
<b>Resumen</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	5
<b><u>Capítulo I:</u></b>	
<b>Contexto de estudio y ámbito de actuación</b> .....	6
Enunciado de sus propósitos, principios y valores.....	10
Misión y Visión de la empresa .....	11
Factores críticos internos y externos de la empresa .....	11
Implicancia de los factores críticos en el desarrollo de la empresa.....	13
<b>Planteamiento del Problema</b> .....	15
Objetivos del trabajo .....	15
Abordaje metodológico .....	16
<b>Marco Teórico</b> .....	16
¿Qué es un plan de marketing?.....	17
¿Cómo se hace un plan de marketing? .....	17
Qué es el posicionamiento y cuál es su importancia .....	20
<b><u>Capítulo II:</u></b>	
<b>Análisis e interpretación de la problemática de la empresa</b> .....	23
Análisis PEST (político, económico, social y tecnológico) .....	23
Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter .....	25
Análisis del sector de indumentaria infantil .....	32

Mapa de posicionamiento.....	34
<b><u>Capítulo III:</u></b>	
<b>Propuestas de cambio para la empresa.....</b>	<b>36</b>
Segmentación del mercado.....	36
Generación del adecuado posicionamiento para la marca.....	38
Plan de acción.....	38
Control.....	47
Presupuesto de promoción.....	47
<b>Conclusión .....</b>	<b>48</b>
<b>Anexo I .....</b>	<b>49</b>
<b>Anexo II.....</b>	<b>50</b>
<b>Anexo III .....</b>	<b>51</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>52</b>

## **Resumen**

En el desarrollo del presente estudio de caso realizaremos un Plan de Marketing para lograr incrementar las ventas, fidelizar al cliente y mejorar el posicionamiento de marca de *The Baby Shop*, local comercial ubicado en el corazón de la ciudad de Funes.

Como se trata de una empresa recién instalada en la ciudad realizaremos un sondeo sobre su situación actual en el mercado, su mix de marketing, quiénes son sus competidores directos e indirectos, definiremos su mercado meta más conveniente y cómo lograr captarlo, repasando las fortalezas y oportunidades con las que cuentan así como también las amenazas y debilidades que presenta el entorno.

Una vez analizada su situación, le propondremos una serie de acciones de bajo presupuesto a llevar a cabo para alcanzar los objetivos planteados.

### **Palabras claves**

- Niños.
- Posicionamiento.
- Funes.
- Marketing.

## **Introducción**

En la vorágine de la creación de una empresa siempre hay aspectos que se descuidan y otros que concentran toda nuestra atención. Por tal motivo es importante que comprendamos, como emprendedores, lo primordial que es la planificación para comenzar a gestionar nuestra empresa de forma eficaz y eficiente.

Saber hacia dónde vamos y cómo haremos para llegar es fundamental para guiarnos en los momentos difíciles.

El plan de negocios es un instrumento básico de dirección, actúa como brújula para dirigir. Éste establece un compromiso con el accionar de la empresa, permite trazar las operaciones, la organización de las personas, los recursos materiales, las tareas que se llevarán a cabo, así como la forma en que serán medidos los resultados.

Además de la planificación estratégica, que abarca varios años, es indispensable un documento más específico y de corto plazo. Así la planeación estratégica de marketing de una empresa presupone el desarrollo de un Plan de Marketing.

The Baby Shop es un local comercial de indumentaria, calzado y accesorios de diseño para bebés y niños de entre 0 a 4 años, situado en la ciudad de Funes, provincia de Santa Fe, República Argentina.

The Baby Shop, como la mayoría de los emprendedores no cuenta con un departamento de marketing propio o la asesoría profesional externa y corre así el riesgo de fracasar en el intento de llevar la empresa a buen puerto.



De acuerdo con el COFECYT<sup>1</sup> (El Consejo Federal de Ciencia y Tecnología), la principal vulnerabilidad económica del sector es el hecho de que la demanda de sus productos es muy elástica al ingreso y como los mismos se destinan al mercado doméstico, la actividad termina estando fuertemente correlacionada con el ciclo de la economía y siendo altamente sensible ante variaciones en el poder adquisitivo de la población.

Es importante remarcar que la ventaja relativa local está en el diseño, la calidad y la diferenciación del producto, ya que los diseños originales se convirtieron en un elemento que identifica a la vestimenta argentina, logrando satisfacer la demanda del producto más básico hasta el de alta gama.

La tendencia de la moda es, en este contexto, uno de los principales determinantes. Su significado hace referencia a lo actual, a lo que se usa e interesa a una mayoría en un momento determinado. Aplicada a esta, es aquel atuendo, estilo, prenda, color o complemento, que se lleva por parte del grupo socialmente referente, que es el capaz de influir en los demás. Es algo cultural, expresa el espíritu del tiempo y es uno de los indicios más inmediatos de los cambios sociales, políticos, económicos y culturales.

Ahora bien, el mundo de la moda se encuentra en constante cambio, refleja estilos determinados y cada vez más personalizados que impactan, a su vez, en su elaboración, tanto en sus aspectos tecnológicos como humanos, tales como la organización, el diseño y la comercialización.

A raíz de los cambios sociales de los últimos 50 años, se modificaron las preferencias de los consumidores; esto llevó a que crezca la importancia de la diferenciación de productos y explotación de nuevos nichos de mercado.

El potencial de la demanda interna según la CIAI (Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria) sería para el segmento de bebés 1.305.000 personas; segmento de niños de 2 a 8 años: 4.820.000 personas, y segmento adolescente infantil, 9 a 14 años: 4.123.000 personas. La participación total del rubro en el gasto promedio de los hogares (incluye calzado, prendas de vestir y textiles para el hogar) en la Argentina es de 5,1%.

En cuanto al sector específico de actuación de la empresa, según el Indec la ciudad de Funes presentó un crecimiento poblacional pasando de 8.270 personas en 1991 a 23.281 personas en 2010, por tal motivo podemos confirmar que el sector se

---

<sup>1</sup> Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Consejo Federal de Ciencia y Tecnología. Disponible en [http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias\\_pdfs/caba/uia\\_indumentaria\\_08.pdf](http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias_pdfs/caba/uia_indumentaria_08.pdf). Fecha de captura 19 de agosto de 2015

encuentra en crecimiento. En cuanto a la estructura de la población el rango de edad comprendido entre 0 y 4 años tuvo un incremento pasando de 817 infantes en el año 1991 a 2005 niños en el 2010 (Ver Anexo I).

A través de la observación directa, vimos que la ciudad cuenta con una oferta variada de locales en este rubro, el sector es prometedor y hay poca presencia de locales donde la tendencia sea marcar la diferencia en moda infantil, dejando de esta forma un nicho de mercado sin satisfacer plenamente.

Competidores directos e indirectos de la empresa

Al detallar los competidores directos tenemos en cuenta la existencia de otros locales en la misma ciudad, los cuales en mayor o menor medida representan a la competencia real de sus productos, en calidad, diseño y precio.

Entre ellas se encuentran:

		
		
<p>Hipólito Yrigoyen esquina San José.</p>	<p>Av. Santa Fe 1758, Galería Funes Mall, local 2.</p>	<p>Av. Santa Fe 1758, Galería Funes Mall, local 10.</p>

También es necesario tener en cuenta otros locales que si bien, no comercializan en el mismo nicho de mercado, también ofrecen indumentaria infantil compitiendo con una mejor opción en cuanto a precio se refiere, no así en calidad, diseño y marca.

Ellas son:

<b>Hada Madrina</b>	<b>El MON Petit</b>	<b>El Roperito</b>
		
San José 1845	Santa Fe 1673	San José 1795

A continuación se muestra cómo se encuentran ubicados los principales competidores con respecto al local en estudio:



Finalmente no podemos dejar de tener presente a la ciudad de Rosario, en la cual se encuentra una gran variedad de comercios y shopping que cuenta con una amplia oferta de marcas que compiten con nosotros.

Las más destacadas son:

- Cheeky, Mimo & Co y Archie Reiton (que también se encuentran en la ciudad de Funes).
- Owoko
- Grisino

Además debemos considerar las tiendas virtuales, que representan una gran competencia, dado que los consumidores pueden adquirir gran variedad de productos y marcas de cualquier lugar del mundo. .

Por estos motivos este es el mercado objetivo que elegimos para la empresa.

### **Enunciado de sus propósitos, principios y valores**

#### **Propósito:**

Ser la primera opción de compra en indumentaria infantil de diseño de la ciudad, acompañando a los chicos en su crecimiento y ofreciéndoles lo que más les gusta en cada etapa.

#### **Principios:**

Atención personalizada, vocación de servicio y asesoramiento sobre las tendencias en indumentaria para el infante aplicando siempre los valores que se persiguen.

#### **Valores:**

- Ética: hacen lo moralmente correcto y bueno.
- Integridad: cumplen con rectitud.
- Compromiso: transforman promesas en realidad.
- Calidad: otorgan garantía total en los productos.
- Responsabilidad: cumplen con las exigencias y promesas.
- Respeto: brindan la mejor atención, el amor y el respeto que se merecen y se les debe dar a toda persona, y esperan lo mismo de los clientes y proveedores.

## **Misión y Visión de la empresa**



### **Misión**

Es la declaración fundamental, por la cual la empresa describe sus actividades y mercado de referencia, expresa su vocación básica y sus principios de dirección en materia de rendimiento económico y no económico y precisa sus valores.<sup>2</sup>

En la entrevista que tuvimos con el dueño de la empresa desarrollamos la siguiente conceptualización sobre la misión a seguir.

*Comercializar indumentaria de diseño exclusivo y alta calidad, que permita cubrir los deseos actuales y potenciales del mercado infantil de la ciudad de Funes y alrededores, brindándole a nuestros clientes las mejores opciones de compra, contando con un establecimiento que posee el mejor ambiente, comodidad y seguridad, obteniendo de esta manera su confianza y fidelidad; ofreciendo a la ciudad en la que tenemos presencia un estilo único de atención.*

### **Visión**

Conjuntamente con el propietario de la compañía definimos la visión a alcanzar.

*Ser una empresa de referencia, líder en comercialización de moda de diseño infantil, en continuo crecimiento, con presencia nacional, que se distinga por proporcionar una calidad de atención y servicio excelente para sus clientes.*

## **Factores críticos internos y externos de la empresa**

### **Análisis F.O.D.A**

Por medio de este análisis pretendemos determinar cuáles son los factores positivos y negativos que componen la estructura de la empresa para establecer la cohesión y el grado de interrelación entre los diversos sectores de la misma (marketing, recursos humanos, niveles gerenciales, finanzas, compras, investigación, producción y administración) que aseguren su buen desempeño.

---

<sup>2</sup> Lambin, Jean Jaques, 1996. Marketing Estratégico. Bogotá. Editorial McGraw Hill.

Del mismo modo se plantean los factores (clientes, proveedores, intermediarios, competidores, cuestiones socioculturales, político-legales, económicas, naturales-ecológicas y tecnológicas) que originan oportunidades y amenazas que el mercado dentro del cual se encuentra la empresa puede llegar a influir positiva o negativamente en el desarrollo y actividad de la misma, así como también en su equilibrio productivo y económico<sup>3</sup>.

<b>FORTALEZAS.</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mano de obra calificada fuertemente identificada con la cultura al trabajo.</li> <li>• Atención personalizada.</li> <li>• Capacidad de satisfacción al cliente.</li> <li>• Diversidad de productos infantiles de marcas prestigiosas.</li> <li>• Tienda especializada en niños de entre 0 a 4 años.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria textil en crecimiento a largo plazo.</li> <li>• Momento clave para fidelizar a los clientes.</li> <li>• Existencia de nichos de mercado cubiertos parcialmente.</li> <li>• Aumento del gusto de los consumidores por la tendencia de moda.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso estratégico no definido claramente.</li> <li>• Falta de posicionamiento del local comercial en la ciudad y alrededores.</li> <li>• Limitación creciente en capital humano y recursos financieros.</li> <li>• No realiza programas de difusión de marca.</li> <li>• Industria de productos rápidamente obsoletos por estacionalidad y tendencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permanente incertidumbre institucional argentina.</li> <li>• Condiciones actuales de contexto económico, social, político y legal.</li> <li>• Inestabilidad en el sector cambiario y financiero.</li> <li>• La alta competitividad influye afectando los márgenes de rentabilidad.</li> </ul>

<sup>3</sup> Lambin, Jean Jaques, op. cit., p. 11

## **Implicancia de los factores críticos en el desarrollo de la empresa**

### *Fortalezas (Interno)*

- Mano de obra calificada fuertemente identificada con la cultura al trabajo. El local es atendido por sus dueños, quienes trabajaron muchos años en relación de dependencia en el rubro y conocen técnicas de ventas y de generación de empatía con el cliente.
- Atención personalizada. El personal cuenta con los conocimientos y las capacidades para brindar asesoramiento en moda infantil, sabe escuchar las necesidades de los consumidores y recordar cuáles son sus preferencias.
- Capacidad de satisfacción al cliente. Se cumplen sus expectativas con productos de alta calidad, diseño y marca y además se brinda un excelente servicio.
- Diversidad de productos infantiles de marcas prestigiosas. El local posee mercadería variada y actual en las nuevas tendencias de la moda infantil.
- Tienda especializada en niños de entre 0 a 4 años. Los productos que se pueden adquirir y la ambientación del local están dirigidas a este segmento del mercado.

### *Oportunidades (Externo)*

- Industria textil en crecimiento a largo plazo. Se está promoviendo la industria argentina y se ponen trabas a la importación de productos que se fabrican en el país, lo que favorece al local que comercializa una marca nacional.
- Momento clave para fidelizar a los clientes. Son nuevos en el mercado y no poseen una cartera de clientes amplia, lo que propicia que se pueda generar lazos emocionales con el cliente haciendo que sea más difícil que se alejen de la empresa.
- Existencia de nichos de mercado cubiertos parcialmente. Actualmente en Funes no hay muchos locales que se dediquen a comercializar productos de diseño en indumentaria para chicos.
- Aumento del gusto de los consumidores por la tendencia de moda. Cada vez hay más personas adeptas al diseño y estilo, incorporándolos como componentes necesarios para su vida.

### Debilidades (Interno)

- Curso estratégico no definido claramente. La empresa no cuenta con un plan de marketing escrito a seguir, lo que hace que vaya tomando decisiones sobre la marcha sin tener una proyección de las mismas a largo plazo.
- Falta de posicionamiento del local comercial en la ciudad y alrededores. Es nuevo en la ciudad y no realizaron campañas de difusión del local.
- Limitación creciente en capital humano y recursos financieros. Al tratarse de un emprendimiento, el acceso a la financiación es limitado y los gastos iniciales de abrir un nuevo negocio son altos.
- No realiza programas de difusión de marca. No posee ni aplica programas de comunicación y publicidad.
- Industria de productos rápidamente obsoletos por estacionalidad y tendencia, la indumentaria cambia de una temporada a otra. Las telas, colores y diseños son distintos para las diferentes estaciones del año.

### Amenazas (Externo)

- Permanente incertidumbre institucional argentina. Las reglas de juego en el mercado argentino no son estables, generando una situación de incertidumbre.
- Condiciones actuales de contexto económico, social, político y legal. Argentina está atravesando una situación de desequilibrio en estos aspectos, además estamos transcurriendo un año electoral donde se desconoce qué nuevas medidas aplicará el nuevo gobierno.
- Inestabilidad en el sector cambiario y financiero. La devaluación del peso argentino afecta la capacidad de compra de la población, generando recortes en el consumo.
- La alta competitividad influye afectando los márgenes de rentabilidad, las barreras de ingreso y salida al sector son muy bajas, lo que propicia que la competencia sea intensiva.

## **Planteamiento del Problema**

La ciudad de Funes cuenta con una población de costumbres y hábitos tradicionales de compra, se trata de un público objetivo difícil, siendo ésta la principal barrera a superar, dado que el local comercial es nuevo en la ciudad.

A su vez, por la proximidad a la ciudad de Rosario, genera que muchos de los potenciales clientes elijan realizar sus compras en los locales rosarinos.

La galería donde se encuentra el local cuenta con un sitio web, una página de Facebook y posee buena ubicación geográfica.

Sin embargo es nueva y poco conocida en la ciudad, no cuenta con cartelería que publicite los locales o a la misma, para que pueda observarse a simple vista, esto dificulta aún más su difusión.



## **Objetivos de nuestra Investigación**

Nuestro objetivo general es desarrollar un plan de marketing para atraer a los clientes potenciales, lograr el conocimiento de la marca empresarial *The Baby Shop*, conseguir que los consumidores adquieran nuestros productos y vuelvan a comprar en el local, convirtiéndose de esta forma en clientes; o que quienes ya conocen la marca Old Bunch tengan conocimiento de que ahora la pueden obtener en Funes.

Nuestros objetivos específicos son los de establecer el plan de marketing a seguir para dar a conocer la marca organizacional y la que se comercializa para atraer nuevos clientes y fidelizar los actuales, definir el plan de operaciones a implementar e incrementar las ventas un 10% en un año.

Elegimos este caso porque se trata de una problemática que preocupa a muchas empresas, dado que están insertas en un mercado altamente competitivo y cambiante.

La importancia de este análisis se encuentra en que es una temática que preocupa a las compañías hoy día, las cuales buscan constantemente fidelizar a sus clientes así como también captar nuevos para poder crecer y mantenerse en el tiempo.

### **Abordaje metodológico**

Como metodología para el trabajo hemos utilizado las siguientes herramientas:

- Entrevistas con el dueño del local.
- Análisis de la información brindada por la empresa.
- Encuesta virtual a los compradores de indumentaria infantil.
- Análisis de página web de los competidores.
- Bibliografía especializada en el tema.
- Intuición empírica y conocimiento de expertos.

### **Marco Teórico**

En la actualidad las empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo. Para tener éxito en los mercados globales, cada vez más competitivos, deben realizar una excelente labor.

Los consumidores y compradores tienen ante sí numerosos proveedores que buscan satisfacer cualquiera de sus necesidades. La clave para una operación rentable de la empresa es el conocimiento y la satisfacción de los clientes con mejores ofertas competitivas.

Las compañías necesitan saber cómo adaptarse y responder a un mercado que cambia en forma continua. Es necesario conocer la forma de desarrollar y mantener una relación viable entre sus objetivos, recursos y oportunidades. Para alcanzar estos objetivos deben planificar sus acciones y plasmarlas por escrito y en la acción.

## **¿Qué es un plan de marketing?**

Para Philip Kotler, *el plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing*. Aquellas que desean mejorar la eficacia y la eficiencia de su comercialización tienen que aprender cómo generar e instrumentar planes sólidos de marketing.<sup>4</sup>

Según Luis Ángel Sanz de la Tajada, *el plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en un plazo previsto*.<sup>5</sup>

Consideramos la segunda definición de lo que es un plan de marketing y su alcance más completo y detallado.

Lo importante de la planificación no es el plan en sí, sino su proceso de desarrollo, porque conduce al equipo planificador a una reflexión estratégica, y ésta, a un conocimiento mucho más exhaustivo de la propia realidad de la empresa, sus potencialidades y debilidades, sus competidores, su entorno y sus clientes.

## **¿Cómo se hace un plan de marketing?**

Su realización requiere cierto esfuerzo y dedicación, pero sus beneficios hacen que valga la pena su desarrollo. Aun cuando no funcione completamente como habíamos previsto, el análisis realizado nos permite combatir mejor y más rápidamente cualquier imprevisto que pueda surgir.

No existe un formato o fórmula única de cómo elaborarlo y en la práctica, cada empresa u organización desarrollará el método, el esquema o la forma que mejor se ajuste a sus necesidades.

A nuestro criterio el que se ajusta mejor para el desarrollo del caso en estudio, **se** compone de las siguientes fases:

---

<sup>4</sup> Kotler, Philip, 2001. Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Octava Edición. México. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.

<sup>5</sup> Sainz, José María, 2012. El plan de marketing en la práctica. Diecisieteava Edición. Madrid. Esic Editorial.

## **Fase I: Análisis y diagnóstico de la situación**

- **Análisis Interno:** Nos ayuda a reflejar cuál es la situación interna de la empresa. Debemos realizar una autoevaluación en diversos temas tales como: el personal, procedimientos, productos o servicios, canales de venta. Aquí se detallan los productos o servicios que proporcionamos, es decir lo que hacemos y lo que vendemos, y también a quién y cómo lo hacemos.

Nos sirve para detectar nuestras fortalezas y debilidades, para poder actuar de la mejor forma posible para potenciar unas y atenuar las otras.

- **Análisis Externo:** Refleja cual es la situación a nivel de mercado. Trata diversos temas como hábitos y tendencias de consumo, competencia, canales de comercialización. Posteriormente, analizamos los factores más influyentes dentro de las condiciones generales que se dan para la pyme: tendencias de la demanda (¿Crece? ¿no crece? ¿Quién hace la compra?, ¿cómo?, ¿cuándo?), factores sociales y culturales de nuestros clientes, demografía del público objetivo, condiciones económicas y área geográfica de actuación, leyes, regulaciones y política que puedan influir en ella.

Sirve para detectar las principales amenazas y oportunidades que ofrece el entorno, desde el punto de vista comercial y de marketing. Para evaluar el entorno externo de la empresa es posible utilizar una herramienta llamada Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico).

*Analizar los competidores es clave a la hora de entender el mercado y nuestro negocio.*

- **Diagnóstico de la situación:** Supone una síntesis del análisis previo en el que se identifican las oportunidades y amenazas que presenta el entorno (que, por tanto, no son controlables), así como las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa (necesariamente controlables).

El análisis FODA es un elemento clave del plan de marketing, ya que nos permite sopesar cual es la posición competitiva y reflexionar sobre el camino a seguir y los objetivos a lograr. Suele ser muy enriquecedor complementarla con la matriz de posición competitiva, con el fin de estudiar el atractivo y posición del producto de la empresa.

Lo mismo que analizamos para los competidores, debemos analizarlo para el propio negocio. Tenemos que ser sinceros con nosotros mismos, tratando de conocer cuáles son los puntos débiles para ocultarlos a la competencia y mejorarlos en cuanto se pueda, y los fuertes, para explotarlos y potenciarlos en todo lo que se haga.

## **Fase II: Decisiones estratégicas de marketing**

- **Objetivos de marketing:** En esta etapa es donde necesitamos fijar los objetivos de marketing que deberá lograr la empresa, tendrán que ser concretos, realistas y alcanzables. Deben ser cuantitativos para que podamos hacerles un seguimiento, se referirán a aspectos como la participación de mercado, la rentabilidad o el volumen de ventas. También habrá objetivos que se enuncien de forma cualitativa y aunque no puedan seguirse de forma rigurosa sus avances, nos proporcionaran una guía. Los más significativos son los que hacen referencia a la notoriedad e imagen del producto, servicio o marca y cuestiones como fidelización de clientes.
- **Estrategias de marketing:** Una vez que establecimos los objetivos que queremos alcanzar, es necesario definir cómo los vamos a conseguir.

Necesitamos tomar decisiones estratégicas sobre nuestra de cartera de productos. Se trata de especificar los binomios producto-mercado con los que va a actuar la empresa.

Luego, definiremos la segmentación, es decir, los clientes a los que se va a dirigir la empresa y el posicionamiento, con qué atributos queremos que nos perciban. Debemos definir quiénes somos, porqué nos destacamos y porqué el consumidor nos elegirá. Finalmente, deberá definirse la estrategia funcional de marketing del producto, precio, comunicación y distribución.

## **Fase III: Decisiones operativas de marketing**

Uno de los mayores peligros de los planes que se hacen en una empresa, es que se conviertan en “elementos decorativos” de una estantería. Si no los llevamos a la práctica, su elaboración habrá constituido una pérdida de tiempo. Precisamente, esta fase, la de los planes de acción, es la que nos permite descender al terreno operativo y definir de forma concreta que vamos a poner en marcha para llevar la estrategia de marketing a la práctica y, así, alcanzar los objetivos que buscamos.

Es donde las agrupamos, el calendario, los responsables y los presupuestos de éstas diseñadas para alcanzar los objetivos previstos.

Debemos detallar las acciones de comercialización, modificaciones de precios o condiciones de pago, detallar los anuncios, los medios que se utilizarán. Esto debe salir como conclusión lógica de los puntos anteriores, porque las acciones deben ser coherentes con la estrategia general. Debemos, en todo momento, controlar que todo se ejecuta correctamente, corregir lo que no funciona y explotar más todavía lo que sí funciona.<sup>6</sup>

Gráfico N°1: Esquema básico del plan de marketing



Fuente: José María Sainz.

En nuestro caso de estudio nos abocamos a la problemática del posicionamiento de marca, por eso nos parece importante exponer algunos conceptos al respecto.

### Qué es el posicionamiento y cuál es su importancia

Acorde con lo escrito por **Philip Kotler**, *el posicionamiento consiste en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta.*

Ellos son distintos en cuanto a sus ubicaciones geográficas, recursos, preferencias, gustos, actitudes y prácticas de compra. Es por esto que es importante seleccionar el mercado objetivo, porque, dependiendo del mismo, el tipo de posicionamiento deseado va variar, es decir, que para nuestro producto va a ser distinto según hacia qué mercado nos enfoquemos.

<sup>6</sup> Sainz, José María, Op cit p. 17

Planear el que distinga a nuestros productos de las marcas de los de las marcas de la competencia y que nos otorgue mayores ventajas en el público objetivo.

Para posicionarlos, primero debemos identificar las posibles valuaciones de diferenciación que el cliente le proporciona a los productos, para luego proveérselas y así aventajar a la competencia, o para construir el de los productos de forma correcta.

Para ello tener en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar las posibles diferencias del producto, los servicios, el personal y las imágenes que podrían señalarse en relación con la competencia.
- Aplicar criterios para definir las diferencias más importantes.
- Indicar con eficacia al mercado deseado en qué se distinguen de su competidor.

Podemos buscarlo de siete formas distintas:

1. Por atributos. Por ejemplo Volvo se posiciona como el auto más seguro.
2. Por ventajas. Destaca el beneficio que proporciona un producto. Por ejemplo Ala ofrece el beneficio de la ropa más blanca, “blanco ala”
3. De uso y aplicación. Por ejemplo Gatorade es la mejor bebida isotónica para reponerte después de grandes esfuerzos deportivos.
4. Del usuario. Por ejemplo Johnson & Johnson Shampoo para bebés.
5. De competidores. Por ejemplo Pepsi se posiciona en contra de Coca Cola como lo joven, la nueva generación, lo nuevo en contra de lo clásico.
6. De categoría de producto. Por ejemplo la marca Honda no busca competir con Porsche (auto de lujo), sino que compite para posicionarse entre autos económicos como Toyota.
7. De calidad y precio. El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. Por ejemplo Rolex.

Analizar en cuál de estas siete formas nuestro producto encaja mejor y destacarla para lograr el posicionamiento deseado. Podemos elegir una o varias, pero en general es mejor optar por una, porque cuando optamos por varias podemos correr el riesgo de no convencer al público y no dejarlo bien sentado.

Evitar cometer estos cuatro errores:

1. Sub-posicionamiento: los clientes poseen una vaga idea de la marca o no saben nada de ella.

2. Sobre-posicionamiento: los consumidores asumen una imagen demasiado reducida de la marca.
3. Posicionamiento confuso: las personas tienen una imagen difusa de la marca.
4. Posicionamiento dudoso: al público le cuesta trabajo creer en la publicidad al confrontarla con las características, el precio y el fabricante.

Con todo esto podemos concluir que es importante que nuestra marca sea fácilmente identificable para ocupar ese lugar tanpreciado en la mente del consumidor, ser la que el público recuerda y adquiere cuando realiza sus compras. Eso es lo que queremos lograr.

Su importancia está en construir relaciones rentables con nuestros clientes potenciales. Construye para una marca o una organización una determinada imagen, la que puede ser modificada pero no fácilmente, por eso debemos crear uno apropiado inicialmente.

Es clave y central en la percepción y en la elección de las decisiones de los clientes y puede afectar la posición de la empresa.

Organiza la forma en que esta puede competir y cómo ser exitosa en un mercado cambiante y turbulento.

El resultado es la creación de valor para el cliente, el cual nos ayuda a diferenciarnos de la competencia sobre la base de los atributos importantes para ellos, orientarnos hacia el mercado correcto y desarrollar una identidad distintiva para el producto/marca en sus mentes. Así como también una percepción única.

Uno efectivo ayuda a guiar las estrategias de marketing, clarificar la esencia de la marca, determinar los objetivos que ayudan a llegar al consumidor y cómo hacerlo de una manera única.

El posicionamiento es una fuente de ventaja competitiva y actúa como un apoyo para la organización.<sup>7</sup>

Para concluir citamos una de las frases célebres de Philip Kotler.

***El posicionamiento debe basarse en lo que el cliente quiere y  
no en lo que las empresas creen que ellos quieren.***

---

<sup>7</sup> Kotler, Philip, Op cit p. 17

## **Capítulo II**

### **Análisis e interpretación de la problemática de la empresa**

The Baby Shop en la actualidad cuenta con todas las fuerzas y ganas que poseen los nuevos negocios, la frescura de una mirada nueva y una vocación de atención al cliente por parte de sus dueños para lograr posicionarse y aumentar sus ventas como lo hacen los locales de preferencia por los ciudadanos funenses.

Su problema es el de la mayoría de los emprendedores: no tienen un plan de marketing que les permita conocer el mercado, las preferencias de los consumidores, información sobre la competencia y un programa de comunicación.

La mayoría de los dueños de empresas creen que tienen el mejor producto y/o servicio y que todo el mundo se dará cuenta de ello, pero cuando tenemos un negocio nuevo debemos promocionarnos.

#### **Análisis PEST (político, económico, social y tecnológico)**

##### **Político/Económico**

The Baby Shop se ve afectada por la inestabilidad política-económica del país en que se encuentra.

Tras la grave crisis que condujo a Argentina a la quiebra en 2001-2002, la economía disfrutó de un crecimiento rápido, con un promedio de 8% anual de crecimiento en el PBI general, con períodos de ralentización seguidos de repuntes. La economía del país entró en recesión a principios de 2014, PBI anual de -1,7% según el FMI (Fondo Monetario Internacional), afectado por la baja del poder adquisitivo de los ciudadanos y de las exportaciones industriales.

La presidenta Cristina Fernández de Kirchner está transitando su último año de gobierno, implementó una política económica expansionista, que contribuyó al rápido crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) pero que provocó también desequilibrios

cada vez mayores, presiones inflacionarias y un deterioro de la administración de las finanzas públicas.

Según el Banco Santander, el peso fue devaluado un 23% en el año 2014 y un 15% en lo que va del año 2015, el déficit presupuestario se elevó al 5% del PIB, la inflación para 2015 es estimada en más de 40%, la deuda pública sobrepasará 50% del PIB en 2016 y las reservas del país se agotaron.<sup>8</sup>

El Gobierno respondió a esta situación con una vuelta al proteccionismo (control de precios y el comercio), proponiendo una reducción de 45% de las importaciones de aquí al año 2020 para favorecer a las industrias locales.

El escenario económico argentino actual desde una óptica macro, posee una distorsión de precios relativos, principalmente en tarifas y tipos de cambio, elevada inflación, déficit fiscal, financiamiento con emisión monetaria, y cepo cambiario.

En cuanto al aspecto político, al estar en año de elecciones se vive una incertidumbre general acerca de cuáles pueden ser las nuevas políticas traídas por el gobierno que asuma el próximo año.

### **Socio-cultural**

La situación social del país es delicada: persiste el desempleo (en torno al 7%) y la desnutrición, y el 25% de la población vive por debajo del umbral de la pobreza. Las huelgas y manifestaciones se multiplicaron en 2014, denunciando la baja del poder adquisitivo y los escándalos relacionados con la corrupción.

Según la OIT (Organización Internacional del Trabajo), más de 45% de los trabajadores desempeñan sus labores en el mercado informal. Habría dos millones de pobres según las fuentes oficiales, aunque algunas instituciones privadas quintuplican esta cifra.

Una de las cuestiones sociales que más nos preocupa a los ciudadanos argentinos es la creciente violencia y delincuencia en todo el país. El cual nos afecta a todos de forma directa o indirecta.

A pesar de todas estas circunstancias por las que atraviesa el país, se ha observado el fenómeno social en el cual la moda es cada día más importante para las personas, es un factor crucial a la hora de buscar la diferenciación social y proporciona status a quien usa determinadas marcas y diseños exclusivos e innovadores.

---

<sup>8</sup>Banco Santander, S.A. 2015. Portal Santander Trade. Fecha de captura 09 de septiembre de 2015. Disponible en <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>.

En la sociedad moderna las personas adquieren ropa no sólo para satisfacer la necesidad de vestimenta, sino también para verse bien, sentirse admirado, ser aceptado socialmente, lo cual es un factor positivo a tener en cuenta desde un punto de vista psicográfico.

### **Tecnológico**

La restricción a las importaciones por las que está atravesando Argentina hace que importar maquinaria tecnológica así como materia prima no sea tan redituable como en otros momentos.

Particularmente el sector en que se encuentra el local comercial en estudio no se ve gravemente afectado por estas restricciones.

El gran desarrollo de las comunicaciones a través de internet ofrece una oportunidad para que las empresas puedan ampliar el reconocimiento de su marca, sabiendo aprovechar los buscadores, su página web, las redes sociales, el uso de publicidades en sitios concurridos por su mercado meta. Sin embargo, estas características pueden convertirse también en una amenaza cuando los competidores saben aprovecharla mejor o no se acompaña de un servicio acorde a la imagen difundida.

Además de contribuir al reconocimiento de la marca, las redes sociales junto con el avance en las tecnologías de la comunicación permitieron que las tiendas puedan estar en permanente contacto con sus clientes, pudiendo darles a conocer los nuevos productos y hacer promociones por el día o por determinadas franjas horarias, teniendo la certeza de que dicha comunicación será efectiva.

### **Modelo de las seis fuerzas competitivas de Porter**

Para formular una estrategia competitiva debemos relacionar la empresa con su medio ambiente. El aspecto clave de su entorno es el sector o sectores industriales en los cuales compete.

La situación de la competencia depende de cinco fuerzas básicas. La acción conjunta de estas determina la rentabilidad potencial en ese fragmento del mercado, que se mide en términos a largo plazo del capital invertido.

### Competidores en el sector industrial

Al analizarla tenemos en cuenta tanto la existencia de competencia directa e indirecta, las cuales influyen de manera distinta en el sector industrial en el que está inmersa la empresa. Se distinguen los siguientes competidores:

Los competidores directos existentes en el mercado son locales exclusivos de las marcas que se detallan a continuación:

		
Podemos observar sus vidrieras a continuación:		
		
Hipólito Yrigoyen esquina San José.	Av. Santa Fe 1758, Galería Funes Mall, local 2.	Av. Santa Fe 1758, Galería Funes Mall, local 10.

### Mimo & Co

Es un local de ropa, calzados, accesorios y perfumes para niños de entre 0 a 12 años. La atención por parte del personal es buena y siempre están dispuestos a ayudar. Las formas de pago disponible son efectivo, tarjeta de débito y crédito de varios bancos. Figura en la guía virtual de comercios de Funes y lo negativo es que no tiene presencia en redes sociales.

Los productos disponibles son los siguientes:



### **Cheeky**

Es un negocio de indumentaria, calzado y accesorios para bebés y niños de entre 0 a 12 años. Es atendido por sus dueños, brinda asesoramiento sobre productos y conveniencia de pago. Los medios de pago disponibles son efectivo, tarjetas de débito y crédito de varios bancos.

Algunas de las prendas que podemos encontrar son las que se muestran a continuación:



### **Archie Reiton**

Es una tienda de vestimenta infantil y accesorios para chicos de entre 3 meses a 12 años. Está ubicado en el centro comercial de Funes y posee buena atención al público. Aceptan efectivo, tarjetas débito y crédito de varios bancos.

La indumentaria disponible es:



Los competidores indirectos son:

Hada Madrina	El Mon Petit	El Roperito
		
San José 1845	Santa Fe 1673	San José 1795

**Hada Madrina**

Es un negocio de ropa para bebés y niños hasta el talle 14. Las vestimentas no poseen marca comercial y vende prendas fabricadas artesanalmente. Atención amable. El único medio de pago es en efectivo.

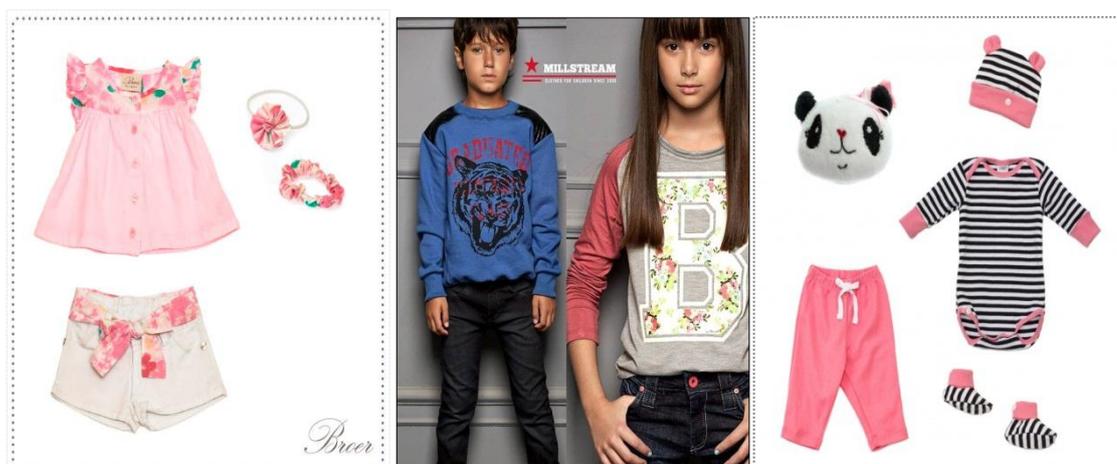
Las vestimentas que ofrecen son:



### **El Mon Petit**

Es una boutique de indumentaria, accesorios para bebés y niños de entre 0 a 12 años. Las marcas que podemos encontrar son Grisino, Millstream, Broer y Nucleo. Buena atención al público y predisposición a brindar asesoramiento.

Las prendas disponibles son:



### **El Roperito**

Es un local de vestimenta para bebés y niños de entre 0 a 18 años. Presenta un novedoso concepto de reciclaje de la indumentaria apuntando a un segmento que gusta de cuidar el medio ambiente y ofrecen diferentes marcas de renombre como ser Zara, Carter's, Gap, Kosiuko, Magdalena Esposito, Polo. El medio de pago disponible es el efectivo.

Podemos encontrar los siguientes productos:



También tenemos presente a las marcas más fuertes dentro del rubro, que se pueden adquirir en la ciudad de Rosario.

Las más destacadas son:

- Owoco
- Grisino

A continuación se encuentran ubicados los principales competidores con respecto al local en estudio:



### **Poder de negociación de los proveedores**

Existe un alto poder de negociación por parte de los proveedores, ya que al ser una empresa comercializadora de sus productos está sujeta a la variación en los precios y disponibilidad de los mismos. Es por esto que debemos realzar el servicio que se brinda, el asesoramiento sobre imagen y moda y contar con conocimiento específico de las preferencias de cada uno de nuestros clientes. Es decir, debemos tratar de aumentar las barreras soft, son las inversiones en sentido inmaterial que generan un vínculo emocional cliente - vendedor.

### **Amenaza de nuevos competidores**

Este sector tiene muy bajas barreras de entrada, ya que no requiere de alta tecnología, gran inversión y elevados conocimientos para ingresar al mismo, es decir que cualquier persona con una mínima inversión puede ingresar al mercado, lo que lo hace altamente competitivo e inestable.

### **Poder de negociación de los clientes**

No existe poder de negociación por parte del comprador. Se trata de compradores en el canal retail, los cuales no tienen influencia para incidir en el precio.

### **Amenaza de productos sustitutos**

La ropa genéricamente no tiene, sin embargo podemos considerar como sustituto a nuestro producto el acudir a una modista para que confeccione nuestras prendas a medida y según nuestras preferencias, también lo son los productos de segunda mano o las prendas que van pasando de los hermanos mayores a los menores o a algún familiar/amigo.

### **Competidores internos**

El poder de negociación de los empleados es bajo, el local es atendido exclusivamente por sus dueños, quienes presentan una predisposición a buscar el beneficio de la empresa, aplican sus conocimientos en ella y se sienten orgullosos de estar al frente del proyecto. Puede ser una amenaza a futuro si la compañía crece y

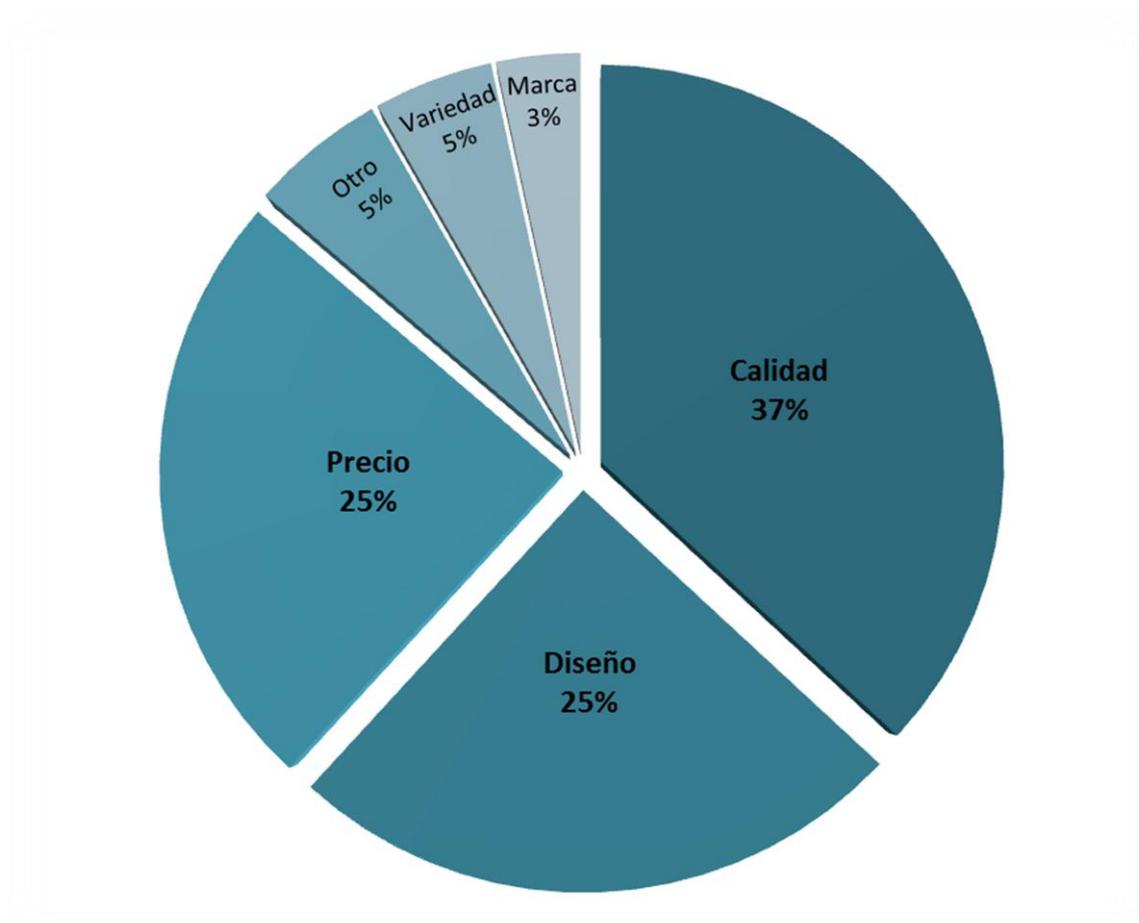
necesita contratar empleados quienes pueden no brindar la misma calidad de atención que brindan hoy día los propietarios.

### Análisis del sector de indumentaria infantil

#### Atributos buscados al momento de efectuar la compra de ropa infantil

Después de analizar los datos recabados en la encuesta que realizamos, la cual se puede observar en el Anexo I, detectamos que las principales características que buscan los compradores de vestimenta infantil a la hora de adquirirla son los que se muestran en el siguiente gráfico.

Gráfico N°2: Atributos buscados por los consumidores



Fuente: Elaboración del autor.

Claramente vemos que el atributo más buscado es la calidad de los productos seguido de forma pareja por el diseño y el precio.

Consideramos que la calidad de las prendas no es un factor menor, porque los usuarios de estas son los infantes quienes tienen una sensibilidad mayor en la piel en

relación con la de un adulto, es por este motivo que las telas y la confección debe ser de buena calidad para no dañarlos.

Los infantes de entre 0 a 4 años crecen muy rápido y la ropa les queda chica de un mes a otro, hay una gran mayoría de los padres que buscan prendas de precios bajos por la alta rotación que presentan éstas.

Muchas veces optan por comprar las que no contienen ninguna marca particular y sean más económicas para que los niños utilicen en su día a día o para determinadas actividades como ir al jardín de infantes, dado que serán sometidas a un gran desgaste y necesitaran un recambio frecuente.

En cuanto al diseño, en la actualidad existen muchos aficionados a la moda, quienes buscan diferenciarse a través de la vestimenta, la ropa para niños no es la excepción, hoy las madres valoran una estética diferencial, un diseño único y atractivo y por sobre todo les gusta que sus niños estén vestidos con las últimas tendencias presentadas en las pasarelas.

Otro factor importante es que los infantes cada día participan más en la elección de las prendas y lo que capta su atención es los colores y motivos novedosos.

### **Preferencia de marcas buscada por los consumidores**

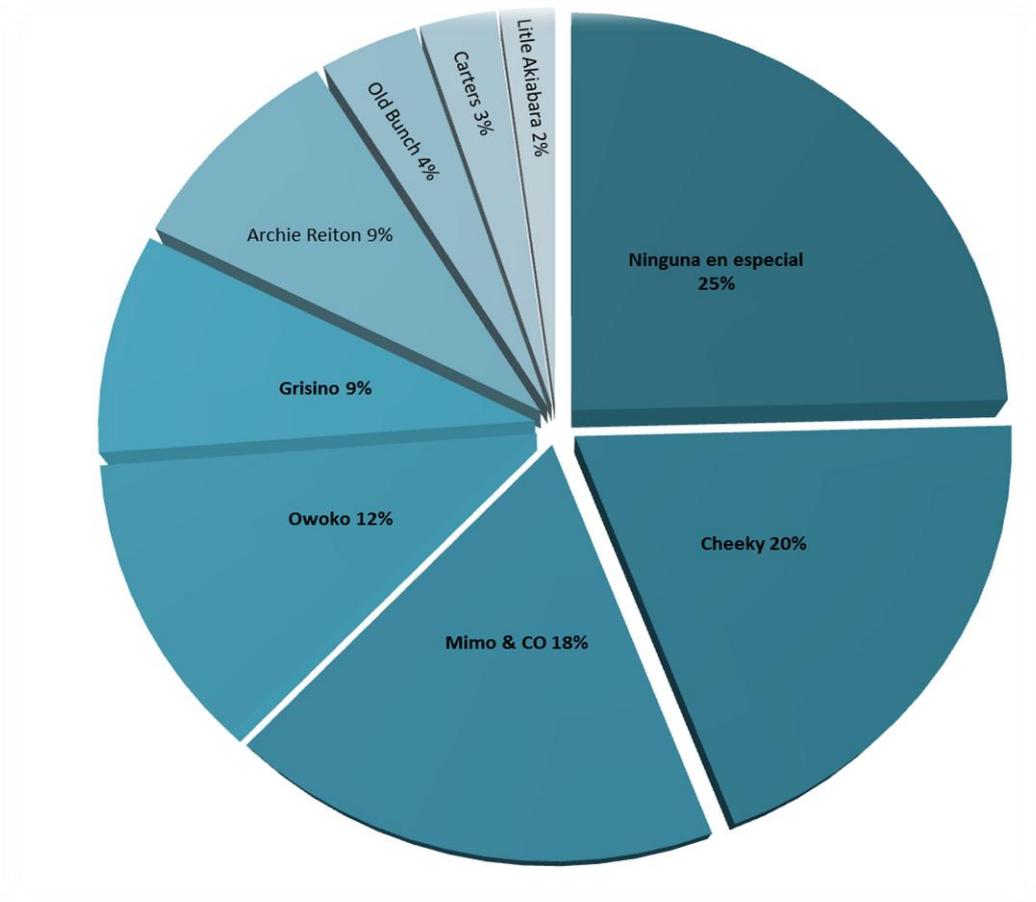
A través del análisis de los datos obtenidos detectamos que un gran porcentaje de los compradores de ropa infantil no posee una fidelización a una marca en particular. Esto nos proporciona una oportunidad de buscar posicionar y fidelizar la marca en esta porción del mercado, a través de la creación de lazos emocionales, lo cual se condice con la venta de tipo relacional.

Notamos lo bien ancladas en la mente del consumidor que se encuentran las marcas Cheeky y Mimo & Co, ya que un amplio porcentaje de los encuestados la eligen como su marca principal.

Otro dato interesante que obtuvimos es el rápido crecimiento y la buena imagen que alcanzó la marca Owoko, se trata de una marca nueva y novedosa por sus creativos y didácticos diseños.

En cuanto a la marca Old Bunch descubrimos que no es muy conocida, lo que representa un desafío para la empresa que está buscando posicionarla en este segmento de mercado.

Gráfico N°3: Marcas más compradas



Fuente: Elaboración del autor.

### Mapa de posicionamiento

En el gráfico n° 4 podemos observar qué percepción tienen los clientes actuales y potenciales de la marca Old Bunch y de sus principales competidores.

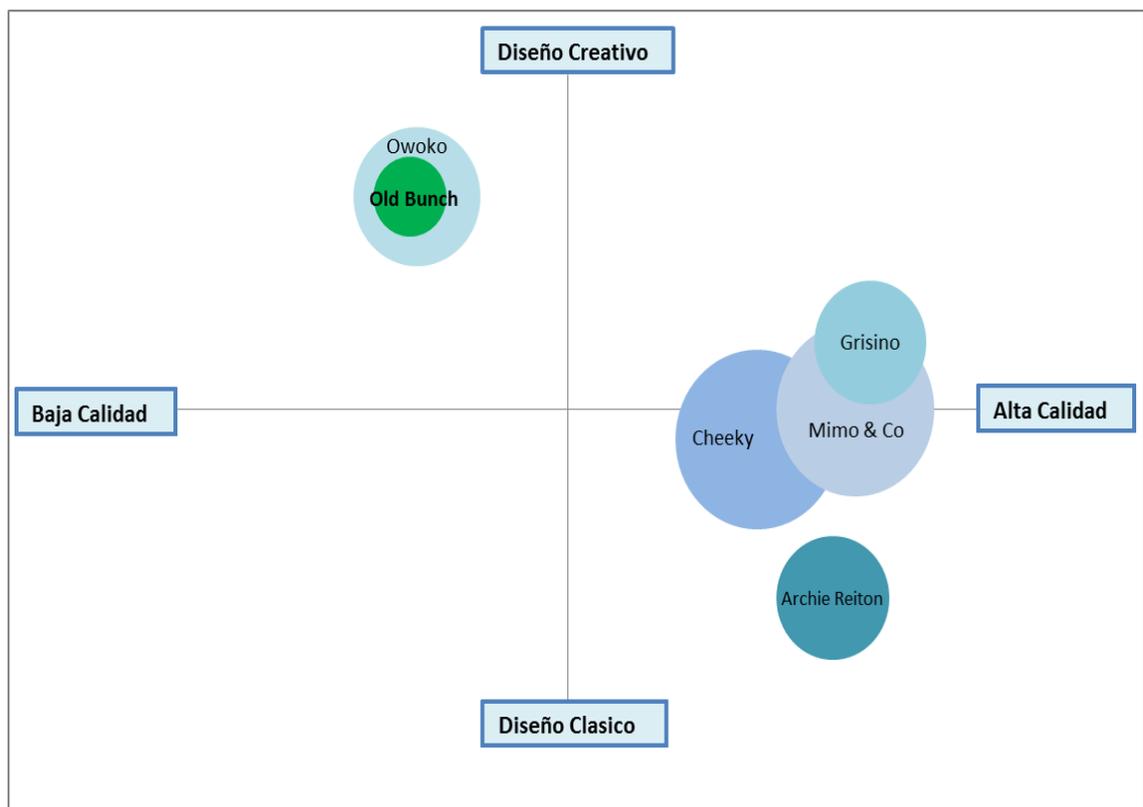
Evidenciamos una similitud en la apreciación que tienen los consumidores de Cheeky, Grisino y Mimo & Co, considerándolas de alta calidad pero de un diseño clásico y poco atractivo. Asimismo vemos que Archie Reiton no tiene una percepción clara por parte de los consumidores.

Owoko y Old Bunch son identificadas con un diseño innovador y creativo pero poseen una baja apreciación de calidad.

Quedó claramente a la vista que nuestro principal competidor es Owoko, dado que se enfoca al mismo nicho de mercado que la marca que comercializa la empresa que estamos analizando.

En conclusión, podemos decir, que el principal atractivo de Old Bunch es su diseño creativo e innovador y su principal debilidad es ser percibida con una baja calidad, siendo necesario reforzar la imagen de la marca en este atributo, ya que es uno de los más buscados al momento de efectuar la compra de indumentaria infantil.

Gráfico N°4: Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración del autor.

## **Capítulo III**

### **Propuestas de cambio para la empresa**

Para poder lograr los objetivos planteados proponemos implementar un planeamiento estratégico, debiendo establecer los pasos o fases necesarias, que son:

#### **Segmentación del mercado**

Es necesario profundizar el conocimiento sobre el mercado, diferenciando las necesidades de las personas para poder elegir cuál es la que mejor se adapta, con el fin de aggiornar la oferta y los esfuerzos de marketing a los requerimientos de este.

Considerando que la segmentación consiste en fragmentar el mercado en grupos con características, necesidades y preferencias semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno.<sup>9</sup>

Como el local se encuentra ubicado en una zona estratégica de Funes, orientado hacia un nivel socioeconómico alto, sugerimos implementar una segmentación basada en los siguientes puntos:

- **Geográfico:** Se toma la ciudad de Funes y sus alrededores.

La ciudad presentó un crecimiento poblacional en el periodo comprendido entre 1980 y 2010 del 237,9 por ciento, su participación en el aglomerado rosarino en 2010 fue del 1,9 por ciento de la población. En cuanto a la estructura de la población el rango de edad comprendido entre 0 y 4 años tuvo un incremento pasando de 817 infantes en el año 1991 a 2005 niños en el 2010<sup>10</sup>

Se trata de un sector en crecimiento, donde la población dejó de tener sus casas de fin de semana para pasar a habitarlas de forma permanente y donde

---

<sup>9</sup> Lambin, Jean Jaques, op. cit., p. 11.

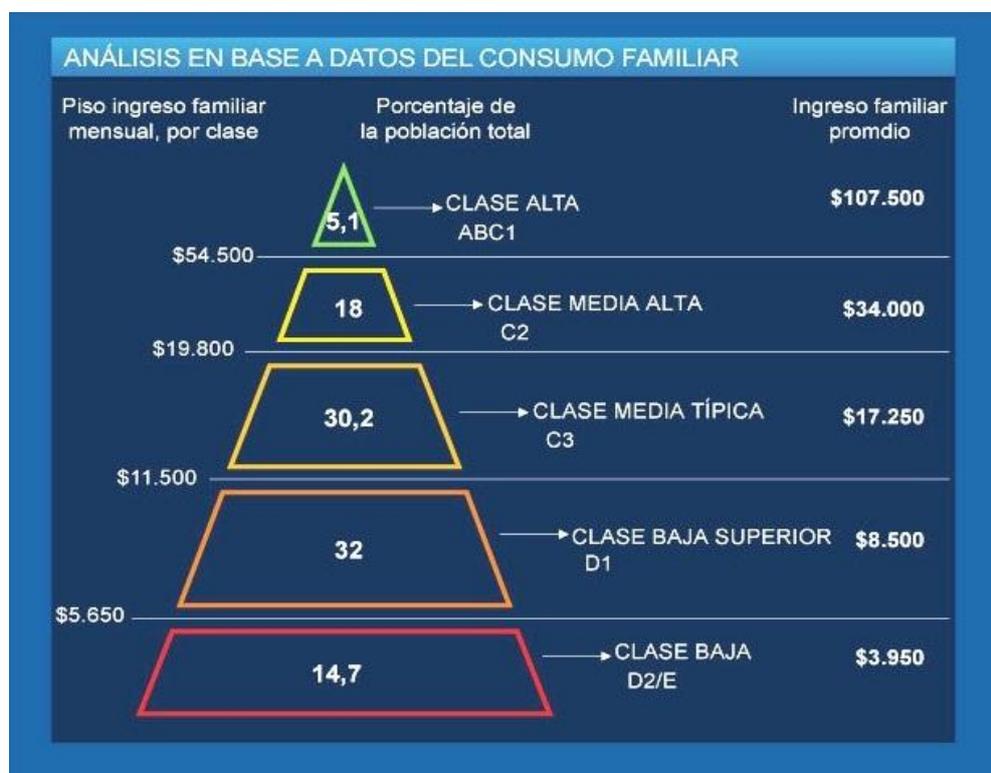
<sup>10</sup> Gobierno de Santa Fe. Secretaría de Planificación y Política Económica. Disponible en <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/179264/876067/file/Gran%20Rosario.pdf>

Fecha de captura 24 de septiembre de 2015.

cada vez más parejas jóvenes se mudan en busca de un lugar más tranquilo y seguro para ampliar su familia.

- **Demográficos:** Nos dirigimos a personas que tengan hijos o estén relacionados con niños de entre 0 a 4 años, ubicados en los estratos sociales que se encuentran en la punta de la pirámide, ABC1, C2 y C3 (se puede observar a los mismos en el gráfico abajo detallado)<sup>11</sup>. Pero especialmente a las madres, por ser las grandes consumidoras dentro de la sociedad y en particular en este segmento.

Gráfico N°5: Pirámide social argentina 2015.



Fuente: El blog de José Rubén Sentís.

Uno de los principales desafíos para las marcas de indumentaria para niños es el comunicar eficientemente sus atributos y principales características diferenciales a los adultos que los rodean. Por este motivo es indispensable que conozcamos el segmento del mercado al que vamos a dirigir nuestros esfuerzos de marketing para elegir cuál es el posicionamiento adecuado para la empresa.

<sup>11</sup>Portal iProfesional. Emprendimientos Corporativos S.A. <http://www.iprofesional.com/notas/204121-Ser-clase-media-hoy-en-Argentina-cunto-se-debe-ganar-y-los-lmites-de-la-movilidad-social-ascendente>  
Fecha de captura 24 de septiembre de 2015.

## **Generación del adecuado posicionamiento para la marca**

Según la encuesta realizada, los consumidores de ropa infantil buscan como principal atributo la calidad, y un gran porcentaje de ellos se inclina por un diseño creativo, innovador y con estilo y es a este nicho al que está dirigida la empresa.

Se debe destacar la percepción lograda como una marca que tiene productos de buen diseño, modelos novedosos y de gran atractivo para los usuarios. Pero se debe trabajar para revertir la percepción de baja calidad que tienen los productos ya que es el principal factor por el cual las personas deciden adquirir el producto.

## **Plan de acción**

Considerando los objetivos que se pretenden alcanzar y contando con un presupuesto acotado sugerimos realizar acciones de bajo presupuesto, pero tendientes a crear lazos emocionales con los compradores de indumentaria infantil, principalmente dirigidos a las madres, que según varios estudios son las principales compradoras de este segmento del mercado.

Se proponen las siguientes tácticas basadas en el marketing mix: las cuales se detallan a continuación.

## **Producto**

El producto es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrecerá al mercado meta. Las decisiones incluyen la definición del mismo en tres niveles: central, real y aumentado.<sup>12</sup>



<sup>12</sup> Kotler, Philip, Op cit p. 17

### Producto central

Se refiere a lo que realmente busca el cliente al comprarlo, es decir, el conjunto de beneficios esenciales que el mismo le proporcionará para resolver determinado problema o satisfacer una necesidad.

En nuestro caso la empresa no ofrece prendas para simplemente cubrir la necesidad de vestimenta, sino que buscará proporcionar a los clientes la posibilidad de sentirse emocionados y llenos de ternura al ver a los niños bellamente vestidos y con mucho estilo.

De acuerdo con las clasificaciones del producto básico, éstos pertenecen a la categoría de bienes de consumo y, dentro de ella, a la de comparación, es decir, los que los clientes comparan durante el proceso de compra en términos de calidad, precio, diseño, variedad, suavidad y practicidad.

### Producto real

Contiene el conjunto de atributos que desean los consumidores y lo diferencian de la competencia. Éste está conformado por:

- Atributos: Estarán compuestos por diferentes tipos de ropa infantil desde remeras en la versión mangas cortas y largas, ranitas, enteritos, camisas, pantalones, bodies, camperas, zapatos, accesorios. Se ofrece variedad en diseños, talles, colores, diferentes telas, con el fin de cubrir una amplia gama de gustos y preferencias.



- Calidad: La calidad de los productos está garantizada. Son productos con terminaciones prolijas, fabricados con telas de primera calidad y buena confección.
- Marca: El nombre del local es The Baby Shop, las prendas que se venden llevan la marca del fabricante, la cual se llama Old Bunch. La empresa se dedica a la reventa en el canal retail, y no al diseño y fabricación de líneas de ropa propias. Además, la empresa considera que la comercialización de una marca que ya tienen una trayectoria en el mercado puede contribuir a atraer clientes al local.



- Presentación y empaque: Debido a que en la mayoría de los casos los compradores necesitan observar y probarle la ropa a los niños antes de comprarla, no es conveniente utilizar ningún tipo de envoltorio que entorpezca la visibilidad y la fluidez del trabajo del vendedor. Por tal motivo aconsejamos no utilizar envase primario y exhibir las prendas en percheros, estantes y maniqués.

Sí consideramos necesario utilizar un envase secundario que facilite el transporte del producto luego de ser adquirido por el cliente. Dicho envase está constituido por bolsas de papel. Estas son impresas con el nombre y el logo de la empresa, dirección, teléfono, nombre de identificación en las redes sociales y página web.

Además se utilizarán otros rótulos de identificación de la tienda, etiquetas para los productos, stickers cierra bolsas y tarjetas para personalizar en caso que el cliente compre para hacer un regalo. Dichos rótulos contendrán el logo con el nombre de la empresa y la dirección, además de las inscripciones específicas que hagan falta.

### Producto aumentado

El producto aumentado se refiere a los servicios y beneficios adicionales que se agregan al producto central y real.

Se ofrecen básicamente tres servicios de apoyo: crédito, asesoramiento personalizado y atención de consultas a través de Internet y la personalización en la presentación de artículos comprados para regalo.

En cuanto al primero, existen distintas modalidades de pago y los clientes pueden abonar con tarjetas de diferentes entidades bancarias.

Respecto del segundo, los consumidores pueden hacer llegar sus consultas sobre los productos y servicios del local a través de la página web y las distintas redes sociales en las cuales la empresa tiene presencia. Como adicional se publican consejos sobre moda infantil, nuevas tendencias y los avances de temporada.

Por último, a la persona que compre una prenda para regalar se le ofrece la posibilidad de personalizar la bolsa del obsequio con una tarjeta especial para la ocasión.



### Precio

Las decisiones de fijación de precios son afectadas tanto por factores internos como externos del entorno. Los costos de los productos establecen un límite inferior del mismo; las percepciones de los consumidores en cuanto al valor del producto establecen el límite superior. La empresa debe considerar también otros factores como el de los competidores para encontrar el mejor entre esos dos extremos.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Kotler, Philip, Op cit p. 17

En nuestro caso la empresa analizada establecerá el precio utilizando la lista oficial que proporciona la empresa Old Bunch para la indumentaria y para el calzado el listado que brinda la firma Beb's. De esta forma proporcionan los mismos precios que los locales ubicados en la ciudad de Rosario, permitiéndoles estar en igualdad de condiciones competitivas y evitar que los compradores se trasladen en busca de un precio más bajo.

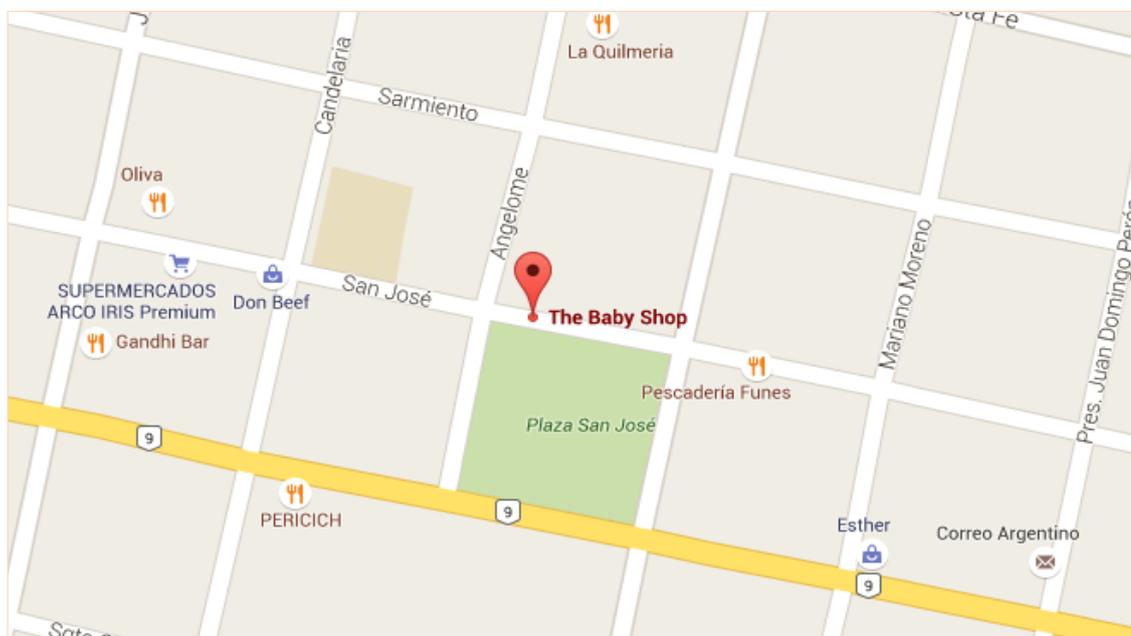
### **Distribución**

En esta sección se definen los canales de venta que utiliza la empresa para poner los productos y servicios a disposición de los consumidores.

La empresa utilizará el canal de marketing directo, vendiendo a los consumidores en el propio comercio sin que existan intermediarios. Dado que la empresa se dedica a la reventa minorista, será el último eslabón del canal entre los fabricantes y los consumidores.

El local está situado en la Galería Paseo Victoria, Calle San José 1672, Funes. Es de fácil acceso desde el centro de la ciudad.

### **Mapa con su ubicación**



Además de poder adquirir los productos por el método tradicional, las personas podrán comprarlos en el comercio electrónico, al cual pueden acceder a través de la página web del local o desde su enlace en la página de Facebook y la mercadería les

será entregada en su hogar dentro de las 72hs. Para esto se utiliza el móvil de la empresa para entregas en zonas aledañas a Funes y para el resto se terceriza este servicio.

El almacenamiento de la mercadería se realiza íntegramente en el local comercial.

### **Promoción**

La mezcla de promoción de la empresa es la combinación específica de herramientas de comunicación que utiliza la empresa para alcanzar los objetivos de marketing y lograr, en última instancia, convencer a los clientes meta de comprar los productos de la empresa. Las principales herramientas de ésta son la publicidad, las ventas personales, la promoción de ventas, las relaciones públicas y el marketing directo.<sup>14</sup>

A continuación se especifican algunos aspectos básicos referidos al proceso comunicacional de la empresa bajo análisis y luego se define la mezcla de promoción.

### **Identificación del público meta**

El primer paso en el desarrollo de la mezcla de promoción consiste en determinar el público meta al que se intentará llegar. El público objetivo puede ser compradores potenciales o usuarios actuales, aquellos que toman la decisión de compra, o los que influyen en ella y puede estar constituido, por individuos, grupos, público especial o general, el cual afecta enormemente en la decisión del comunicador ya que impacta enormemente en el qué, cómo, cuándo y dónde se dirá.<sup>15</sup>

La estrategia de la empresa se enfocará en atraer a nuevos compradores. Las características específicas de éstos las mencionamos cuando hablamos de segmentación del público objetivo. A grandes rasgos podemos mencionar que nos enfocamos a los padres y personas relacionadas con niños de entre 0 a 4 años con nivel socio-económico medio alto y que se encuentren ubicados en la ciudad de Funes y alrededores.

### **Determinación de los objetivos de la comunicación**

Una vez definido el primer paso, debemos determinar cuál es la respuesta que deseamos obtener. Si bien la respuesta final en la mayoría de los casos es la compra, ésta es el resultado de un proceso de toma de decisiones por la que atraviesan los clientes. En el caso bajo análisis, como se trata de un local comercial que hace muy

---

<sup>14</sup> Kotler, Philip, Op cit p. 17

<sup>15</sup> Universidad Dr. Jose Matias Delgado <http://promocionyturismo.galeon.com/productos2058802.html>

Fecha de captura 28 de octubre de 2015.

pocos meses que se encuentra en el mercado, el primer paso es crear conciencia y conocimiento del mismo en el público objetivo. Comenzaremos sugiriendo a los propietarios una campaña de marketing orientada a crear familiaridad con la marca, tratando de generar curiosidad en los clientes potenciales para que se informen sobre los productos que se venden y la ubicación. Y de esta forma hagan efectiva la compra ya sea llegando hasta el local o a través del e-commerce.

### Elección del mensaje

Los mensajes comunicacionales a transmitir serán sencillos y estarán orientados a resaltar la grata experiencia de compra que experimentará el cliente en la tienda, no sólo porque encontrará variedad de prendas que reflejan las últimas tendencias en moda infantil, sino por la ambientación del lugar y la excelente atención del personal. Los mensajes serán verbales y no verbales a través de fotografías y videos.

### Selección de los medios de difusión

Dado que se trata de un proyecto de dimensiones pequeñas, hemos optado por recomendar la utilización de medios de difusión simples y económicos a través de Internet que permitan, en primera instancia, publicar información sobre la empresa y sus productos y posibiliten la interacción directa con los clientes actuales y potenciales de manera que estos puedan realizar consultas y tener una retroalimentación casi inmediata.

Recomendamos abrir una cuenta de Instagram, Twitter y Pinterest para lograr que más gente conozca el local de ropa para niños ya que son redes sociales que se encuentran en auge y la cantidad de suscriptores crece día a día. Además generan notoriedad y ayudan a la difusión.

Para optimizar la comunicación con el cliente se les sugerirán algunos cambios en la página web para hacerla más atractiva, los cuales se detallan a continuación:

- Que las imágenes de la ropa exhibida gire a 360° y permita hacer acercamientos para observar la textura de las telas usadas para la confección de los productos.
- Aclarar las condiciones de envío, costo según la distancia y promocionar envío gratis para volúmenes altos de compra, por ejemplo para montos iguales o superiores a \$600. Aclarar la condición de devolución de productos y a cargo de quien son los costos de envío por este motivo.
- Poner de forma visible y clara cuáles son los medios de pago que se pueden utilizar y las tarjetas de crédito que se aceptan.

- Crear un acceso directo al video del local comercial que se encuentra publicado en YouTube.

En la página de Facebook se recomienda no poner las prendas sueltas, es conveniente armar ideas de cómo combinar los distintos modelos y prendas. De esta forma se invita a los clientes a interactuar con la empresa eligiendo cuál de todas las combinaciones es su favorita. Y esto nos va permitiendo conocer sus gustos y preferencias a la hora de reponer la mercadería en el local.

### Mezcla de promoción

Se detallan a continuación algunos instrumentos de promoción que pueden ser de utilidad:

- Publicidad. Como mencionamos con anterioridad, utilizaremos principalmente las redes sociales por ser gratuitas y de gran alcance.
- Marketing directo. El uso de redes sociales facilitará el contacto con los clientes y permitirá construir relaciones con ellos.

Registrar el correo electrónico y datos personales de los compradores y sus hijos para poder enviarles descuentos exclusivos, información sobre los productos, saludos por su cumpleaños o días festivos y además crear una base de datos de nuestros clientes.

Invitarlos a que nos envíen fotos de sus hijos usando la ropa que compraron en el local para compartir sus hermosos momentos y publicar las mismas en las redes sociales.



Cuando un cliente realiza una compra por primera vez llamarlo para preguntarle si le gustó, como le quedó la ropa al niño, y cuál fue su experiencia.

- Promoción de ventas. Proporcionar descuentos con distintas entidades bancarias, y financiación en cuotas por determinados lapsos, liquidaciones de fin de temporada y descuentos especiales para determinadas prendas.

Incitar a realizar marketing de boca en boca: si una amiga te nombra cuando realiza una compra en nuestro local en tu próxima compra te llevas un regalo sorpresa.

- Relaciones públicas. Es necesario trabajar para crear reconocimiento de la Galería Paseo Victoria y de esta forma aumentar el tránsito de personas por el lugar, lo cual beneficiará a todos los locales que se encuentran allí.

Organizar un evento para conmemorar alguna fecha en especial, como ser la fecha de inauguración de la galería, o para la época navideña organizar un festejo al que se invite a todos los clientes a participar de un brindis y se le regalen descuentos en los locales de la galería.

### *Hacer más atractivo el local comercial*

La vidriera es una importante herramienta de comunicación, refleja el estilo, lo que es y lo que se vende en el local. Es considerada el vendedor número uno, vende sin descanso y su mensaje debe ser captado por todos en un espacio de tiempo muy reducido.

Según María Emilia Fidalgo la vidriera determina cerca del 70 por ciento de las visitas al interior del comercio y el 23 por ciento de las ventas. Si se le concede a esta una misión tan importante, es necesario el diseño, montado y mantenimiento, con conocimientos artísticos y de merchandising visual, para poder establecer una perfecta comunicación del contenido, qué decir y cómo decirlo.<sup>16</sup>

Es conveniente que antes de empezar a armarla tengamos en claro cuál es el concepto que queremos transmitir. El atributo sobresaliente que tiene la marca que comercializa el local es el diseño, por lo que sugerimos que éste sea el que se destaque.

Proponemos armarla contando una historia a través de la ropa para trasladar a las personas que la observen hacia el lugar que nosotros deseemos llevarlos y de esta forma captar su atención. Los colores, iluminación y armonía son factores esenciales. Se recomienda tematizarlas de acuerdo a las festividades y fechas especiales y renovarla cada dos semanas para poder ir rotando los productos en exposición, destacando los ingresos de mercadería y los productos más novedosos.

---

<sup>16</sup> Apertura.com <http://www.apertura.com/columnistas/Ocho-claves-para-armar-una-vidriera-20130522-0001.html>. Fecha de captura 31 de octubre de 2015.

Recomendamos a los dueños tomar un curso de armado y diseño de vidriera para adquirir los conocimientos básicos. De esta forma podrán elaborarla con creatividad, armonía y distinguirse de la competencia, sin necesidad de contratar a un vidrierista.

### **Control**

Para realizar un control de los métodos de difusión a implementar y ver si ésta cumplió con los objetivos planeados, se tomará al comenzar la misma, una referencia del monto total de las ventas antes, y finalizada la aplicación de todas las acciones a realizar se verificará si éste monto sufrió alguna modificación y allí se verá la incidencia del trabajo realizado.

Evaluaremos mediante un cuestionario que realizaremos a las personas que acuden al local y de forma on line si están conformes con los productos y servicio para verificar si el cliente se encuentra satisfecho. Además se les consultará como se enteraron del local para corroborar cuáles medios de difusión tienen mayor alcance.

Se analizará a través de Facebook cómo aumentan y/o disminuyen la cantidad de likes, los días y horarios en los que las personas se conectan y la cantidad de tiempo que las personas pasan en la página. Estos datos proporcionarán las herramientas para conocer en qué momentos conviene publicitar para llegar a la mayor cantidad posible de público.

### **Presupuesto de promoción**

La mayoría de las acciones propuestas son gratuitas, dado que ninguno de los medios en redes sociales les cobra a las empresas para tener presencia en ellos.

Los servicios de un diseñador web para que realice las modificaciones propuestas a la página de la empresa son de \$3.000.

Se requiere una inversión total de \$3.000 para la campaña de promoción y difusión.

## **Conclusión**

Después de realizar este trabajo de campo llegamos a varias conclusiones, podemos decir que fue una experiencia enriquecedora desde varios puntos de vista.

No es necesario invertir grandes sumas de dinero para realizar la difusión de una marca, los avances tecnológicos en comunicación hoy día hacen esta tarea más sencilla.

Detectamos que The Baby Shop se encuentra ubicada en un sector en crecimiento, lo que representa un amplio público a quien satisfacer, ya que su producto es de consumo masivo y cuenta con las herramientas de calidad, diseño y variedad para lograrlo.

El plan que se ofrece es para captar a los ciudadanos funenses que están buscando una oferta distinta en indumentaria infantil sin tener que trasladarse a la ciudad de Rosario.

Las herramientas de comunicación y difusión que propusimos utilizar requieren realizar una mínima inversión, con la cual se predice se obtendrán grandes logros en los objetivos planteados para posicionar la marca The Baby Shop.

## **Anexo I**

Datos disponibles Censo año 2010 en:

<http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/Estructura-de-Gobierno/Ministerios/Economia/Secretaria-de-Planificacion-y-Politica-Economica/Direccion-Provincial-del-Instituto-Provincial-de-Estadistica-y-Censos-de-la-Provincia-de-Santa-Fe/ESTADISTICAS/Censos/Poblacion/Censo-Nacional-de-Poblacion-y-Vivienda-2010/Por-Fraccion-y-Radio-Censal/Poblacion/Poblacion-segun-Censo-Nacional-de-Poblacion-2010-por-fraccion-y-radio-de-los-departamentos-de-la-provincia-de-Santa-Fe>

Datos extraídos Censo 1991 de:

<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/Estructura-de-Gobierno/Ministerios/Economia/Secretaria-de-Planificacion-y-Politica-Economica/Direccion-Provincial-del-Instituto-Provincial-de-Estadistica-y-Censos-de-la-Provincia-de-Santa-Fe/ESTADISTICAS/Censos/Poblacion/Censo-Nacional-de-Poblacion-y-Vivienda-1991/Estadisticas/Poblacion/Estructura-de-la-Poblacion-segun-Censo-Nacional-de-Poblacion-y-Vivienda-1991.-Provincia-de-santa-Fe>

## Anexo II

### Modelo de encuesta



### Encuesta de Ropa Infantil

\*Obligatorio

¿Ud. compra ropa para niños? \*

Si  
 No

¿Cuál es la marca que habitualmente compra? \*

Seleccione las 2 características que más valora a la hora de comprar \*

Calidad  
 Precio  
 Diseño  
 Marca  
 Variedad  
 Otro:

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.

100%: has terminado.

Con la tecnología de  Google Forms

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.  
[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

## **Anexo III**

### **Índice de gráficos**

	Página
<b><u>Gráfico N° 1:</u></b> Esquema básico de plan de marketing .....	20
<b><u>Gráfico N° 2:</u></b> Atributos buscados por los consumidores.....	32
<b><u>Gráfico N° 3:</u></b> Marcas más compradas .....	34
<b><u>Gráfico N° 4:</u></b> Mapa de posicionamiento .....	35
<b><u>Gráfico N° 5:</u></b> Pirámide Social Argentina 2015 .....	37

## **Bibliografía**

### **Libros**

- Dei, Daniel H. 2006. La Tesis. Como orientarse en su elaboración. Segunda Edición. Argentina. Prometeo Libros.
- Kotler, Philip. 2001. Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Octava Edición. México. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.
- Lambin, Jean Jaques. 1996. Marketing Estratégico. Bogotá. Editorial McGraw Hill.
- Porter, Michael. 2006. Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Trigésimo sexta. México. Editorial Cecsca.
- Sabino, Carlos A. 1998. Como Hacer una Tesis. Edición Ampliada. Argentina. Lumen Humanitas.
- Sainz, José María. 2012. El plan de marketing en la práctica. Diecisieteava Edición. Madrid. ESIC Editorial.
- Scavone, Graciela M. 2002. Como se escribe una tesis. Primera Edición. Argentina. FEDYE (Fondo Editorial de Derecho y Economía).

### **Material consultado en internet**

- Apertura.com <http://www.apertura.com/columnistas/Ocho-claves-para-armar-una-vidriera-20130522-0001.html>. Fecha de captura 31 de octubre de 2015.
- Banco Santander, S.A. 2015. Portal Santander Trade. Disponible en <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>. Fecha de captura 09 de septiembre de 2015.
- Gobierno de Santa Fe. Secretaría de Planificación y Política Económica. Disponible en <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/179264/87607/file/Gran%20Rosario.pdf>. Fecha de captura 24 de septiembre de 2015.

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. COFECYT. Disponible en [http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias\\_pdfs/caba/uia\\_indumentaria\\_08.pdf](http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias_pdfs/caba/uia_indumentaria_08.pdf).

Fecha de captura 19 de agosto de 2015.

Portal iProfesional. Emprendimientos Corporativos S.A. Disponible en <http://www.iprofesional.com/notas/204121-Ser-clase-media-hoy-en-Argentina-cunto-se-debe-ganar-y-los-lmites-de-la-movilidad-social-ascendente> Fecha de

captura 24 de septiembre de 2015.

Universidad Dr. Jose Matias Delgado. Fecha de captura 28 de octubre de 2015. Dis. en <http://promocionyturismo.galeon.com/productos2058802.html>