

INDICE

Problema	2
Solución	2
Conclusiones Análisis macroentorno	3
Conclusiones Análisis microentorno	5
Determinación del segmento de negocio atractivo	7
Análisis de criterios cualitativos para la determinación del segmento	7
Análisis de criterios cuantitativos para la determinación del segmento.....	8
Oportunidad detectada	8
Objetivo y estrategia corporativa	10

Problema

Visión 101, es una empresa Argentina que lidera el mercado de accesorios de moda a través de las reconocidas marcas TodoModa e Isadora. En el caso de TodoModa, apunta al segmento de mujeres adolescentes, entre 12 y 20 años, y su negocio se basa en una alta rotación y un precio accesible. En el caso de Isadora, apunta al segmento de mujeres adultas entre 20 y 35 años, brindando una excelente relación calidad-precio. Hoy en día la empresa tiene 250 locales en Argentina, y 347 franquicias en otros países como Chile, México, Perú y EEUU.

El mayor objetivo de Visión 101 es acompañar a la mujer a lo largo de su vida, estando presente en cada etapa que atraviesa.

Ante la aparición del segmento de las “Tweens”¹ y la tendencia de las niñas a ser coquetas y estar a la moda, hemos detectado la existencia de pocas empresas dedicadas a ofrecer productos de moda y espacios exclusivos en los que se interactúe vivencialmente con dicho segmento.

Solución

Como respuesta a la oportunidad detectada en este nuevo segmento, y aprovechando la relación y expertise que la marca tiene con las mujeres, Visión 101, propone bajo la marca TodoModa un nuevo concepto de negocio basado en la apertura de un “TodoModa Store” en CABA, brindando un espacio exclusivo y una experiencia única para las tweens, logrando un fuerte vínculo desde temprana edad, fomentando la lealtad hacia las marcas y convirtiéndolas en potenciales clientes.

Este nuevo formato de negocio, conocido como “Tienda de experiencia” brindará diferentes servicios como peluquería, maquillaje, clases de baile, clases de dibujo, desfiles y otras recreaciones; en las que a su vez, puedan optar por adquirir los productos de los diferentes rubros que actualmente comercializa la marca, entre ellos: Pelo, Regalería, Textil, Marroquinería, Cosméticos y Bijou.

De todos modos, se realizará una investigación de mercado para definir los productos y servicios que se brindarán en dicho local, según las preferencias del target.

¹Se los denomina así por su característica de "Betweenes", entre la niñez y la adolescencia. Los tweens son niñas entre 8 y 12 años, que de forma prematura viven y piensan como adolescentes. Ellas saben lo que quieren, buscan divertirse, cuidar su apariencia, ser coquetas y estar a la moda junto a sus amigas.

Conclusiones Análisis Macroentorno

A través del Análisis PEST desarrollado de manera cualitativa y cuantitativa, hemos llegado a la conclusión de que nos encontramos frente a un escenario neutro, siendo este resultado levemente negativo. Esto se debe principalmente a la compensación que se genera entre las variables del entorno.

Al momento de evaluar el impacto de dichos factores en la actualidad macroeconómica, consideramos que los dos de mayor incidencia son los económicos y los socio-culturales. Seguidos a estos se encuentra el político-legal y con una menor relevancia, el factor tecnológico.²

Dentro del entorno económico hemos hallado un escenario muy inestable debido a la situación que actualmente está atravesando la Argentina. La inflación, la deuda externa, el cepo cambiario y el alto nivel de desempleo son factores que impactan en mayor medida al entorno.

A su vez, la inflación es el principal factor que afecta a la actividad económica del país ya que se encuentra por encima del 38% -en términos reales-.

Devaluación, suba de precios y de tasas, recortes abruptos en la financiación y las promociones, y una pérdida del poder adquisitivo de los salarios confluyen en un escenario dominado por la incertidumbre.³

Dentro del entorno socio-cultural hemos encontrado un escenario muy favorable que beneficia a la industria de la moda. El factor más relevante es el cambio en el estilo de vida de las mujeres y niñas de Argentina, que pueden generar grandes oportunidades de negocio. A su vez, las tendencias sociales cumplen un rol fundamental.⁴

² Ver ANEXO técnico – Página 3

³ Ver ANEXO técnico– Página 9 a 29

⁴ Ver ANEXO técnico – Página 30 a 43

Respecto al entorno político-legal, podemos llegar a la conclusión de que se encuentra en un escenario desfavorable. La principal razón es la restricción a las importaciones que rige en el país con el objetivo de fomentar la industria nacional, aunque actualmente esto condiciona el accionar de las empresas y de los consumidores.

A su vez, otro factor relevante es el Riesgo país, que se encuentra en alza debido a la reciente negociación llevada a cabo con los holdouts, que al no llegar a un acuerdo ha generado un impacto negativo en la economía argentina al entrar en “default”. Por ende, la actual situación del país es negativa internacionalmente.

Asimismo, un parámetro que aumenta progresivamente es la corrupción en Argentina. Lo cual nos arroja un panorama desalentador, tanto para los accionistas nacionales como para los extranjeros; y produce una merma en el Índice de Confianza en el Gobierno.⁵

Por último, en cuanto al entorno tecnológico, la evolución de Internet y la tecnología móvil ha mejorado la forma de comunicarse en la actualidad; beneficiando de otra manera a las empresas y su vínculo con el cliente/prospecto.

Por otro lado, en los últimos años Argentina ha aumentado la inversión en I&D con el objeto de impulsar la innovación tecnológica, inclusiva y sustentable.⁶

En conclusión, si bien los factores políticos y económico-legales influyen negativamente en el análisis, el atractivo de las variables del entorno social y tecnológico logra compensar, arribando a un escenario neutro.

⁵ Ver ANEXO técnico – Página 4 a 9

⁶ Ver ANEXO técnico– Página 44 a 47

Conclusiones Análisis microentorno

En primera instancia realizamos un análisis de atractivo del sector de accesorios de moda en general, para evaluar la viabilidad de expandirnos sobre él. Debido a que el resultado fue positivo (sector atractivo) decidimos continuar la investigación, evaluando más específicamente el mercado al que nos queremos dirigir con el nuevo formato de negocio [“Tiendas de experiencia”].⁷

Luego de realizar ambos análisis, destacamos la mejora en el atractivo de la industria de tiendas de experiencia en relación a la de accesorios de moda. Esto se debe a la poca cantidad de empresas dedicadas a brindar servicios exclusivos y venta de productos de moda en un mismo lugar destinados al segmento Tweens, al que apuntaremos con la nueva propuesta. A su vez, este nuevo sector más específico presenta altas barreras de entrada, tales como grandes requerimientos de capital, efectos de experiencia, costo de cambio de parte de los clientes, entre otras; perjudicando así a las empresas con poco conocimiento del mercado, que quieran ingresar al sector.

En cuanto a los proveedores, en ambos análisis el resultado fue que su poder de negociación es bajo debido a la gran cantidad de oferta que hay en el mercado, la poca diferenciación entre los productos, y los volúmenes de compra elevados que realizan las empresas del sector. Es necesario aclarar que en el nuevo sector, los proveedores que se contraten para brindar servicio a los clientes se consideran de mayor importancia.

En cuanto a los compradores, también podemos ver que el poder de negociación es bajo en ambos análisis debido a la existencia de una gran cantidad de clientes indiferenciados. En el sector específico, a diferencia del general, las fuentes de suministro de alternativas son prácticamente nulas para el comprador ya que aparte de Barbie Store, no existe ninguna otra empresa ni producto sustituto que ofrezca el

⁷ Ver ANEXO técnico – Página 50 a 52

formato de “tienda de experiencia” tan completo. Esto representa un poder de negociación aún más bajo para el comprador, beneficiando así al sector.

En cuanto a los productos sustitutos, en ambos sectores hay una variada oferta; pero en el sector específico, esto no afecta en gran medida ya que el costo de cambio de los clientes es mayor debido a la fidelización que genera este formato.

Con respecto a la rivalidad entre competidores, podemos concluir que el sector general se encuentra muy saturado, debido a la existencia de una gran cantidad de locales que ofrecen accesorios de moda de manera indiferenciada. Mientras que en el sector específico de las tiendas de experiencia, se encuentra concentrado en un solo competidor, que hasta el momento ofrece ésta propuesta diferenciada para las niñas.

Luego de todo lo expuesto, arribamos a la conclusión de que el microentorno para realizar el nuevo proyecto es favorable.

Determinación del segmento de negocio atractivo

Análisis de criterios cualitativos para la determinación del segmento

Variables duras

Demográficas

- Nenas de entre 8 y 12 años, que forman el segmento de los “Tweens”
- Nivel socioeconómico C2 y C3
- Nivel educativo primario

Geográficas

- Residentes en CABA.

Variables blandas

Psicográficas

- Niñas pre adolescentes que ya no se entretienen con muñecas sino que comienzan a manifestar interés por cuidar su apariencia, y estar a la moda. Se caracterizan por ser curiosas, espontáneas, creativas, libres, activas, coquetas; y lo que más quieren es verse como los demás y sentirse parte. Estas niñas de forma prematura viven y piensan como adolescentes, y saben muy bien lo que quieren.

Estilo de vida

- Pasan mucho tiempo con su grupo de amigas. Consumen revistas sobre música, moda, y novedades del espectáculo. Miran programas juveniles, escuchan música del momento. Son fanáticas de los artistas top.

Situación de consumo

- Suelen consumir productos de moda cuando salen con amigas o sus madres de paseo, así como también en sus cumpleaños. Suelen organizar pijamas party, reuniones dónde juegan a disfrazarse, maquillarse, desfilan y sacarse muchas fotos que luego suben a las redes sociales.

Comportamiento

- Suelen usar maquillajes para sentirse adolescentes, impresionar a sus amigas e imitar a sus ídolos.
- Tienen una gran influencia en el consumo ya que dentro del hogar poseen un gran poder de decisión.

Beneficios o ventajas buscadas

- Buscan divertirse siguiendo tendencias de moda
- Buscan productos fashion, coloridos, modernos y atractivos

Análisis de criterios cuantitativos para la determinación del segmento

En base al último Censo Nacional realizado por el INDEC estimamos la demanda. Para ello, nos basamos en la cantidad mujeres entre 8 y 12 años, que residen en CABA, lugar donde realizaremos la apertura del TM STORE; y luego le aplicamos el porcentaje correspondiente en función del ingreso del target al que apuntamos, NSE C2 y C3.

De esta forma nuestra demanda estimada es de 34.955 niñas.

Año 2010	
Población Argentina	40.518.951
Provincia de Buenos Aires	15.625.084
CABA	2.890.151
Porcentaje de Población de CABA en relación a la Provincia de Bs. As.	18,50%

CÁLCULO DE OPORTUNIDAD	
Población estimada 2010 según Indec	40.518.951
CABA	2.890.151
8 y 12 años	151.205
Mujeres	74.374
NSE C2 Y C3 (47%)	34.955

Fuente: CENSO 2010 Argentina. Disponible en <<http://www.censo2010.indec.gov.ar/>>

Oportunidad detectada

Luego de realizar todos los análisis pertinentes, encontramos como gran oportunidad la aparición del segmento de los tweens, el auge del consumo femenino, y la tendencia de las niñas a ser coquetas y estar a la moda, así como su creciente interés por los maquillajes y accesorios, imitando conductas de las más grandes.⁸

Asimismo, los cambios sociales detectados en el último tiempo en el país, generaron oportunidades para el sector ya que hoy en día los niños tienen una mayor influencia y poder de decisión en los hogares, mejor conocimiento del mercado y de las marcas existentes; representando para las empresas que quieran ingresar al sector no sólo un mercado presente, sino también y fundamentalmente un mercado futuro.⁹

Por otro lado, observamos que el formato de tienda de experiencia es innovador en nuestro país ya que en el mercado hallamos solamente un competidor, el Barbie Store, que si bien cuenta con muchas fortalezas y se apalanca en una marca fuerte, descubrimos una gran debilidad, al transmitir una imagen de perfección irreal en las niñas, que hace aún más atractiva la oportunidad detectada.¹⁰

Las fortalezas más importantes, en las cuales la empresa se apalancará para lograr aprovechar dicha oportunidad son su experiencia en la industria de accesorios de moda, su trayectoria de más de 20 años en el mercado cerca de la mujer y el know-how que posee gracias a las economías de escala, y asociaciones estratégicas que tiene en varios países del mundo¹¹. Por otro lado, otro de los puntos a destacar que favorece la decisión de invertir en el nuevo formato de negocio es la fuerza financiera de la empresa, ya que la misma cuenta con una línea de créditos disponibles en diversas entidades financieras, para futuras inversiones.¹²

⁸ Ver ANEXO técnico – Página 74

⁹ Ver ANEXO técnico – Página 38 a 43

¹⁰ Ver ANEXO técnico – Página 82 y 85

¹¹ Ver ANEXO técnico – Página 70 a 73

¹² Ver ANEXO técnico – Página 96

Objetivo y estrategia corporativa

Siguiendo el objetivo de la compañía de acompañar a la mujer a lo largo de toda su vida, y teniendo en cuenta la oportunidad detectada en un segmento al que no apuntamos actualmente, decidimos ofrecer un nuevo formato de negocio dirigido a las “Tweens”.

El objetivo de esta nueva propuesta es interactuar con las niñas desde una temprana edad, brindarles una experiencia única junto con sus madres y amigas, para establecer una conexión emocional con las mismas, aumentar así la imagen de marca de TodoModa, y convertirlas en futuras clientes.¹³

La estrategia corporativa que desarrollaremos para llevar a cabo el nuevo negocio es una **DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA**. Nos instalaremos en un nuevo sector, dirigiéndonos a un nuevo segmento; utilizando las mismas estrategias de comercialización que hasta el momento. Es decir, utilizaremos la misma estructura que da soporte a los locales actuales, y la distribución logística propia para el abastecimiento del “TM STORE”.

En cuanto a las estrategias genéricas, utilizaremos la **DIFERENCIACIÓN** ya que además de ofrecer los productos de moda diseñados específicamente para este target, brindaremos servicios distintivos creando una atmósfera que las niñas percibirán como única.

Esta estrategia permitirá a Visión 101 conseguir mayores beneficios, ya que se ampliará el target al que se dirige llegando a más clientes, y además las madres y las niñas estarán dispuestas a pagar precios mayores para vivir y compartir una experiencia única en un lugar lleno de entretenimiento, glamour y moda.

¹³ Ver ANEXO técnico– Página 100