

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

“El rol de las redes sociales y su repercusión en las decisiones estratégicas en las PYMES de indumentaria en Argentina”



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

- **Profesora: Welsh, Vanessa**

- **Alumnas:**
 - **Josspe, Camila L.U:1046849**
 - **Orellana, María Cecilia L.U:1045738**
 - **Pighin, Fiorella Noelia L.U:1046019**

- **Fecha: Julio 2017**

- **Lugar: Ciudad Autónoma de Buenos Aires**

AGRADECIMIENTOS

Nos gustaría que estas líneas sirvieran para expresar nuestro más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo de investigación, en especial a la profesora Vanessa Sandra Welsh, directora de esta investigación, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continua de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de este cuatrimestre. También, le queremos agradecer a los profesores Santiago Zuccherino y Jorge Washington Barrientos por la recomendación de libros que nos pudieron servir para realizar el marco teórico.

Por otro lado, queremos agradecerles a todas aquellas personas que nos dieron la posibilidad de hacerles las entrevistas. En especial a Susana Mónica Tedesco, fundadora de “*Think in Pink*” quien nos dejó realizarle una entrevista profunda para poder crear su bitácora. También a los dueños de las PYME: Micaela Liniado, Sofía Caputo, Agustina Bamonte, Alan Guelfand y Florencia Jana.

A su vez agradecerle por su tiempo al gerente de ventas de “Tukson”, Ariel Nicolás Feldman quien nos permitió realizarle una entrevista personal en su local.

Por último, lo que no quiere decir el menos importante un agradecimiento muy especial a nuestra familia y amigos que nos supieron comprender y alentar durante este proceso.

A todos ellos, MUCHAS GRACIAS.

RESUMEN

En un mundo globalizado, las PYMES han tenido que evolucionar y adaptarse a los cambios que ha sufrido el marketing desde sus inicios. Este avance, impactó en los medios a través de los cuales los consumidores buscan encontrar diferentes ofertas que satisfagan sus necesidades. Es así, como las distintas empresas han optado por diseñar estrategias de marketing a través de uno de los medios más utilizados por los mismos, las redes sociales.

Éstas ofrecen beneficios tanto para las PYMES como para los consumidores. En la actualidad, la estrategia de marketing focaliza a los consumidores en el centro.

Por este motivo, la utilización de redes sociales permite que los consumidores puedan expresar sus deseos y necesidades y las empresas llevar un seguimiento de estos para así tomar decisiones que logren aumentar tanto las ventas como su reputación en los medios.

Además, las redes sociales pueden ser un factor determinante para concretar o no la expansión del negocio, ya que a través de las mismas se pueden hacer conclusiones de la efectividad de las estrategias utilizadas por medio de los datos que brindan. Siempre y cuando sean procesados de una manera eficiente y eficaz.

PALABRAS CLAVES: PYMES, INDUMENTARIA, REDES SOCIALES, CAPTACIÓN Y RETENCIÓN, MARKETING, CONSUMIDORES, DECISIONES ESTRATÉGICAS.

INDICE

AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	6
MARCO TEORICO	9
CAPITULO 1: LAS PYMES DE INDUMENTARIA EN ARGENTINA	9
1.1 Conceptualización de PYME	9
1.2 El sector de indumentaria en la actualidad en Argentina.	10
CAPÍTULO 2: LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA DE CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES DE PYMES DE INDUMENTARIA EN ARGENTINA	13
2.1 Definición y caracterización de las redes sociales como herramienta para el marketing	15
2.2 Evolución de las herramientas de marketing para PYMES de indumentaria en argentina.	18
2.3 Herramientas publicitarias de cada red social.	21
2.4 Características de los consumidores modernos.	23
2.5 Retención y captación de clientes en las redes sociales.	28
2.6 Ventajas y desventajas de publicitar en cada red.	33
CAPITULO 3: INTEGRACIÓN DE LAS REDES SOCIALES EN LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA	37
3.1 Dirección estratégica en la actualidad.	38
3.2 Marca como decisión estratégica	41
3.3 Procesamiento de datos que brindan las redes sociales luego de la captación.	44
3.4 Formas de expansión que llevan al crecimiento de un negocio de indumentaria	49

METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN	54
CAPITULO N° 4: ANALISIS DE LA EMPRESA “THINK IN PINK”	58
4.1 Historia de la empresa	58
4.2 Redes sociales	60
4.3 Decisiones estratégicas	63
CAPITULO N°5: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS	64
5.1 Análisis de resultados de las encuestas.	64
5.2 Análisis de resultados de las entrevistas.	69
5.3 Análisis de resultados de la bitácora.	71
5.4 Análisis cruzado de los instrumentos y del marco teórico.	72
CONCLUSIONES	73
BIBLIOGRAFIA	73
ANEXOS	79
Anexo N°1: Encuestas	79
Anexo N°2: Entrevistas	81

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los grandes referentes del marketing como son Kotler (1988), Anderson (2007) y Scott (2010) entre otros, resaltan el papel primordial que han adquirido las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC's) en la forma de hacer negocios.

Internet ha ido modificando los hábitos de investigación de los consumidores antes de la compra en los puntos de venta tradicionales y *online*. Por este motivo, la existencia de innumerables ofertas de productos y servicios obligan a los potenciales compradores a asegurarse de su decisión haciendo una búsqueda detallada de las propuestas que se ajusten mejor a sus necesidades.

Actualmente, las nuevas formas de estrategia de *marketing online* están teniendo un gran impacto ya que Internet, el *social media*¹ y las nuevas tecnologías de comunicación son los que están cambiando las variables de comercialización. En este contexto, la empresa ya no tiene el control completo sobre la comunicación de sus marcas, sino que son los consumidores y sus conversaciones las que perfilan las imágenes de las marcas, qué comprar y cuánto pagar.

La aparición de dichos cambios tecnológicos y culturales impactó en la forma de hacer marketing. Según Kotler (2010), la primera etapa se denominó marketing 1.0, la misma marcaba la primacía del producto, luego el centro se movió hacia el consumidor, denominado marketing 2.0. Seguidamente evolucionó hacia el marketing 3.0, el cual sostuvo que la empresa no se concentra ya en el consumidor, sino en la persona². Por último, surge el 4.0, es decir, el marketing en una economía donde la conectividad es todo (Kotler 2016). Es la época de la investigación de mercados, las empresas van a tener que predecir lo que quiere el consumidor antes de que lo pida, y por eso es necesaria la investigación *online*³ y *offline*⁴.

Debido a la gran diversidad de consumidores racionales que existen, es necesario que las

¹ Social Media: Sitios web y programas de computadora que le permiten a las personas a comunicarse y compartir información en internet a través de computadoras o teléfonos móviles.

² Persona: Ser con poder de raciocinio que posee conciencia sobre sí mismo y que cuenta con su propia identidad.

³ Online: En línea

⁴ Offline: Fuera de línea

pequeñas y medianas empresas (PYMES) de indumentaria comiencen a incorporar la segmentación de sus publicaciones en las redes sociales como una decisión estratégica de gran importancia, ya que se debe comenzar a determinar qué tipo de seguidores poseen y dividirlos o segmentarlos de acuerdo a parámetros específicos, relacionados con las necesidades de la PYME y, sobre todo, con las del público objetivo.

Una vez logrado esto, es muy probable que la segmentación de la comunicación sea más sencilla y el mensaje que quiere promover la empresa se haga más comprensible consiguiendo así mejores resultados.

Esto deja en evidencia que ciertas herramientas de marketing han quedado obsoletas para la captación y mantenimiento de clientes, ya que, las redes sociales son una herramienta de gran utilidad para generar relaciones a largo plazo con los clientes, retenerlos y buscar reincidencia.

En este punto es importante estudiar a las redes sociales como una fuente de información que podrá ayudar a evaluar decisiones transversales para cumplir con las metas de la organización. Sin embargo, la misma debe trabajarse en conjunto con los objetivos estratégicos del negocio. La dirección estratégica incluye comprender la posición estratégica de la compañía, las elecciones estratégicas para el futuro y la conversión de la estrategia en acción. Después de decidir que es hora de crecer, lo primero que el empresario debe tener en mente es que además de oportunidades existen riesgos. El entorno se torna cada vez más dinámico e hipercompetitivo. Será habilidad de las organizaciones entender cómo utilizar sus competencias de cara a satisfacer las necesidades de este ambiente tan cambiante y demandante.

Las preguntas a responder en el trabajo de investigación se presentan a continuación:

¿Son las redes sociales una herramienta efectiva de comunicación de la dirección estratégica para la captación y retención de consumidores de PYMES de indumentaria en Argentina?

Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son las características propias de las redes sociales que hacen a la captación y retención de clientes de PYMES de indumentaria en Argentina?
- ¿Qué elementos de la dirección estratégica fortalecen a la captación y retención de los consumidores de PYMES de indumentaria en Argentina para lograr de esa manera su expansión?

Como objetivo principal se propuso el siguiente

- Identificar las redes sociales más utilizadas por las PYMES de indumentaria en Argentina para la captación y retención clientes y analizar las características, ventajas y desventajas para su dirección estratégica.

Asimismo como objetivos específicos se buscaron alcanzar los siguientes:

- Analizar las redes sociales y las herramientas de marketing que hacen a la captación y retención de clientes en PYMES de indumentaria en Argentina.
- Analizar casos donde se implementaron las redes sociales como estrategia para el crecimiento de las PYMES de indumentaria en Argentina.
- Enunciar las diferentes formas de expansión posibles una vez implementadas las técnicas de captación y retención en las PYMES de indumentaria en Argentina.

En relación a la metodología esta investigación es descriptiva, no experimental, con estudio de caso único, según lo de define Flyvbjerg (1996).

Esta investigación se estructura en cuatro capítulos. El primero se trata de definir las PYMES y su situación actual en Argentina. El segundo capítulo analiza las redes sociales como herramienta de captación y retención de clientes de PYMES de indumentaria en Argentina. El tercero tiene como objetivo describir la integración de las redes sociales en la dirección estratégica de la empresa y por último el cuarto capítulo se desarrolla la

metodología de investigación a través del estudio de campo basado en entrevistas, encuestas y bitácora del fundador.

MARCO TEORICO

CAPITULO 1: LAS PYMES DE INDUMENTARIA EN ARGENTINA

Este capítulo tiene como objetivo definir el significado de PYME y analizar en qué momento se encuentra en la actualidad el sector de indumentaria en Argentina.

En el primer subcapítulo se define a las PYMES como empresas pequeñas o medianas que existen en el mercado de un país y luego se analizan sus ventajas y desventajas.

Por otro lado, en el segundo subcapítulo se desarrolla la evolución del mercado de indumentaria en Argentina. En el análisis se puede ver que el crecimiento se dio principalmente por las ventas en internet y estas fueron posibles por las comunicaciones inalámbricas que provocaron el nacimiento de un usuario diferente, más exigente, ágil, informatizado, que pondera la experiencia, la libertad, la flexibilidad y la accesibilidad.

La industria de la indumentaria y el diseño en Argentina tienen un enorme poderío, con larga trayectoria y tiene la cualidad de haber apostado a la formación y especialización de diseñadores.

1.1 Conceptualización de PYME

PYME es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados

Para Ferrer y Tresierra (2009), una empresa es clasificada PYME si posee la mayoría de las siguientes características:

- No emiten valores negociables.
- Los propietarios no disponen de portafolios de inversión diversificados.
- La responsabilidad de los propietarios es ilimitada o inefectiva.
- La primera generación de propietarios son emprendedores y propensos al riesgo.
- No cuentan con un equipo gerencial completo para dirigir la empresa.
- Se enfrentan a costos de mercado elevados.

Es importante conocer las ventajas y desventajas que presentan las pequeñas y medianas empresas para poder considerar su estudio y así lo muestra Longenecker, en la figura N° 1.

Figura N° 1: Ventajas y Desventajas de las PYME.

Ventajas	Desventajas
Gran capacidad de generar empleo.	Les afectan con mayor facilidad los problemas del entorno económico.
Asimilan con facilidad tecnologías.	No pueden soportar periodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
Se establecen en diversas regiones.	Vulnerables a la fiscalización y control gubernamental.
Tienen gran flexibilidad para adaptarse al mercado cambiante.	Difícil acceso a las fuentes de financiamiento.
Poco personal lo que permite que el dueño conozca bien a sus empleados y pueda resolver problemas fácilmente.	Pocas posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas.
Mantienen una unidad de mando.	Se limita la libre competencia.
Venden artículos a precios competitivos.	Su administración no es especializada y por lo general la llevan a cabo los dueños.
Contacto directo con los consumidores.	Posible inexperiencia administrativa del dueño.

Fuente: Longenecker, J G M(2001), Administración de pequeñas empresas: Un enfoque emprendedor. Ciudad de México, México: Editores Internacional Thomson.

El valor agregado que tienen las PYME de indumentaria en Argentina son el diseño y la identidad. Al fin y al cabo sólo van a poder competir las marcas que tengan algo nuevo que decir, las que copian no podrán salir del mercado interno. Buenos Aires es un centro de compras muy importante para los brasileños, uruguayos, chilenos, paraguayos que vienen a buscar marcas argentinas.

1.2 El sector de indumentaria en la actualidad en Argentina.

En cuanto a la industria ha sido la de indumentaria la que ha tomado la delantera en los

nuevos canales de comercialización como el comercio electrónico, *showrooms*⁵, *outlets* y venta directa de fábrica, entre otros; mostrando también un importante crecimiento en los supermercados. Ha sido también este sector quién ha impulsado la aparición de actividades conexas como la de diseñadores de moda, la investigación química para la obtención de nuevos colores y el tratamiento de los tejidos, incentivando la creación de nuevos diseños y texturas, entre otras muchas acciones.

Por otro lado, el comercio electrónico de moda en el último año creció un 104% en Argentina, llegando a facturar \$1500 millones, según indico Cattanio, director de la comisión Indumentaria de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (C.A.C.E.) y aseguró que el rubro de indumentaria y calzado fue uno de los segmentos con mayor porcentaje de unidades vendidas.

La moda va ganando terreno en el mundo online y la tendencia va en aumento: se duplicó su consumo y es el rubro con mayor crecimiento registrado seguido por electrodomésticos con un 91%, electrónica con 81%, juegos y juguetes con 65,7 %, entre otros.

La evolución de las comunicaciones inalámbricas provocó el nacimiento de un usuario diferente, más exigente, ágil, informatizado, que pondera la experiencia, la libertad, la flexibilidad y la accesibilidad. A partir del perfil de estos nuevos usuarios, las empresas se fueron tornando al mundo móvil para volverse accesibles a ello.

“Las empresas están reconociendo el potencial que tienen los sitios móviles, no sólo porque los dispositivos móviles se están consolidando como un canal seguro de consumo sino también porque los usuarios han adoptado el hábito de búsqueda online previa a la compra, posicionándolo como una nueva oportunidad de mercado”, afirmó Cattanio (2015). En este sentido, la C.A.C.E reveló que el 15% del tráfico del comercio online pasa por dispositivos móviles y vaticinan que para el 2018 el porcentaje ascenderá al 47%.

El estudio de la C.A.C.E. muestra un aumento en la confianza de los argentinos a compartir sus datos personales en la web. La cantidad de personas que evitaban el comercio electrónico alegando desconfianza en el cuidado y seguridad de la información personal y bancaria decreció del 15% al 5% en el último semestre.

En este contexto, la financiación es el factor más importante al momento de concretar una

⁵ Showroom: Se trata de espacios abiertos en los que los diseñadores o fabricantes exponen sus nuevas colecciones con objeto de darlas a conocer a compradores y consumidores.

compra: 8 de cada 10 argentinos considera a la financiación en cuotas y con tarjeta de crédito, una de las cosas más importantes al momento de concretar una compra. En promedio, 6 de cada 8 compras realizadas fueron financiadas.

La opacidad en la información y la falta de un historial financiero limitan el acceso a las PYMES a las fuentes de financiación, siendo en muchos casos el acceso al mercado de capitales públicos relativamente costoso.

Durante los primeros años de constitución, los beneficios e indemnizaciones de los propietarios pueden ser postergados en procura de la estabilidad económica y financiera de la empresa.

Según Drescher (2017) quien es desde hace dos años el presidente de la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI), el sector de la indumentaria ha tenido altibajos pronunciados durante décadas, que golpearon mucho el desarrollo industrial y el mercado interno. No se han logrado tener políticas a largo plazo que puedan soportar esos vaivenes, por este motivo los empresarios argentinos siempre tuvieron que saltar algún tipo de inconveniente o sorpresas. Las últimas políticas macroeconómicas del país fueron muy distintas las unas de las otras por lo que, se necesitan planes a largo plazo como tienen países como China, Alemania o Estados Unidos.

La industria de la indumentaria y el diseño en Argentina tiene un enorme poderío, con larga trayectoria y tiene la cualidad de haber apostado a la formación y especialización de diseñadores. Las universidades han sido un actor fundamental a la hora de formar profesionales capaces y con autonomía. Pese a los altibajos de la economía, el sector ha resistido las numerosas caídas, hay potencial para que esto suceda pero también dificultad para lograr estabilizarse.

En general, en el mundo sobran prendas y faltan clientes. No es que va a haber más consumidores sino que las empresas que mejor hagan el trabajo se los sacarán a los otros. Las empresas con menos promesas de marca o sin capitales adecuados son las que se quedarán en el camino.

A nivel de *branding*⁶, argentina está muy bien posicionada. El *e-commerce*⁷ está creciendo a

⁶Branding: Es un anglicismo empleado en mercadotecnia que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca

⁷E-commerce: Electronic Commerce, lo que significa comercio electrónico, consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas.

pasos acelerados en el país, por ende, las empresas están volcándose a la *omnicanalidad*⁸ y a atender a los clientes que son más exigentes.

Como conclusión, puede decirse que la relevancia de la industria de la indumentaria es inobjetable desde cualquiera de los puntos de vista que se la tome. Sus características, fortalezas y debilidades muestran también claramente su potencialidad y sensibilidad frente a las coyunturas económicas.

La industria textil en Argentina ha ido cambiando a lo largo del tiempo como así también, las herramientas que se utilizan como estrategia de marketing, ya que las mismas se fueron adaptando a los cambios culturales, sociales y tecnológicos del mercado.

CAPÍTULO 2: LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA DE CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES DE PYMES DE INDUMENTARIA EN ARGENTINA

Este capítulo tiene como objetivo describir la evolución de las distintas herramientas del Marketing desde los principios del mismo hasta como este ha ido adaptándose a los distintos aspectos culturales, sociales y, principalmente, tecnológicos que resultaron ser puntos de inflexión en la forma de comunicarse y crear relaciones con los clientes.

Hoy en día los especialistas del marketing deben estar siempre adaptándose a los mercados dinámicos y competitivos, ya que las redes sociales y los consumidores son los que tienen el poder. Los consumidores modernos son hiperformados, porque cuando un cliente potencial llega al negocio, probablemente ya ha pasado horas investigando acerca del producto de su interés y ya ha estudiado la empresa, por esta razón es necesario que se lo motive a comprar y que sienta que tomó la decisión correcta. Los clientes van en busca de vendedores que los escuchen, los entiendan y los ayuden a tomar la decisión de compra.

El consumidor moderno ama las experiencias ya que no solamente buscan un producto de calidad, sino que quieren vivir completas experiencias de compra antes, durante y después de la compra de un producto y así como también que las empresas sean responsables con el

⁸Omnicanalidad: integración de todos los canales existentes en el mercado, de manera tal de generar caminos que se interrelacionen para que un cliente que inició una comunicación por una vía de interacción pueda continuarla por otra.

medio ambiente.

Otra tema importante a tratar es la relevancia de la retención y captación de clientes A través de las redes sociales, las marcas tienen que conocer su objetivo y cuál es el uso que se le dan a las redes sociales, para así luego preguntarse qué quieren comunicar, cómo se va a comunicar, a qué tipo de público se van a dirigir y en qué tipo de red social.

Como la mayoría de las PYMES de indumentaria no tienen los recursos como para invertir en mucha publicidad o marketing, gran parte de ellas utilizan las redes, ya que son medios gratuitos y están disponibles para cualquier persona con una computadora y acceso a internet. El potencial que éstas poseen para involucrar a tanta gente por un costo relativamente bajo hace que sean una herramienta ideal para organizaciones de este tipo. Más allá de que la calidad, el precio y la publicidad contribuyan al éxito de un negocio, la influencia social y el boca a boca constituyen elementos fundamentales para este propósito. Asimismo se estudian las características de las distintas redes sociales, sus herramientas y las ventajas y desventajas de las mismas. Las redes sociales, son medios sociales dinámicos que no necesitan un nodo central, en donde se trata de establecer lazos con otras personas que están situadas en espacios virtuales en los que solemos construir nuestra identidad de manera participativa y en los que podemos desarrollar proyectos y dirigirlos al mercado global a través de la conversación.

Entre las principales redes sociales a analizar se encuentran *Twitter*, que es una herramienta de información cuyas características principales son que tiene una gran agilidad, un gran alcance y respuesta rápida. *Facebook*, que permite conectar a las personas unas con otras o a las marcas con las personas e *Instagram* que permite compartir fotos de una manera simple y rápida. Cada red social tiene herramientas para que las marcas analicen los beneficios y alcance de sus publicaciones de forma rápida y de fácil acceso.

Utilizar las redes sociales como estrategia de marketing tiene tanto sus ventajas como desventajas. Las ventajas que se destacan son: una conexión con los usuarios más rápida, mayor interacción y dar a conocer la marca de forma global, así como también puede ser una desventaja si no son utilizadas correctamente o se da un mensaje erróneo.

2.1 Definición y caracterización de las redes sociales como herramienta para el marketing

Para una mejor comprensión resulta conveniente definir y delimitar qué es una red social, o qué es lo que se puede construir a partir de las definiciones de los demás autores, una definición que se adapte a lo que se considera por una red social para esta investigación.

Según Orihuela, subdirector del Laboratorio de Comunicación Multimedia, “las redes sociales son los nuevos espacios virtuales en los que nos relacionamos y en los que construimos nuestra identidad” (Orihuela, 2008, p.59). En algún punto esta definición se superpone con la de Flores quien define las redes sociales como “un punto, un lugar de encuentro, de reuniones de amigos o personas que tienen intereses comunes” (Flores, 2008, p.74). Sus puntos en común se deben a que ambos consideran a las redes sociales como un nuevo espacio en el cual nacen nuevos lazos entre personas de distintos ámbitos, sin embargo, cabe aclarar que el punto de vista de Flores quizás sea demasiado concreto y por sí sólo no termine de delimitar todos los rasgos de las redes sociales. Por otro lado hay autores que analizan a las redes sociales como una comunicación que parte del inicio de una conversación.

Rojas, (2006, p.104), por su parte, se refiere a las redes sociales como los “medios participativos en los que la información y, por extensión el periodismo, se define como una conversación” (Rojas, 2006, p.104). En sintonía con esta declaración tiene un común con Shirky (2002, p.22), uno de los pioneros y teóricos de los medios sociales quien indica que “en la comunicación, la audiencia se caracteriza por una relación unidireccional entre emisor y receptor, los miembros están conectados entre sí, no sólo a través de un nodo central: es un patrón de muchos a muchos”.

En total contraposición de estos últimos Christakis, y el profesor de la Universidad de California, Fowler, aseguran que una red social es un conjunto organizado de personas formado por dos tipos de elementos: seres humanos y conexiones entre ellos. (Christakis y Fowler, 2009). Estos autores analizan a las redes sociales más allá de la típica visión que es un medio de comunicación sino que se tienen en cuenta variables sociales y cómo éstas afectan a las conexiones entre seres humanos.

Fowler analiza cómo las redes sociales influyen en la forma en que se comportan las personas.

Las redes realmente suelen afectar de dos maneras:

1. **Conexión:** Afecta a la estructura, es decir a quien conocemos y a quien conocen los que conocemos.
2. **Contagio:** El efecto de contagio es el tender a copiar el comportamiento de aquellos con los que estamos conectados.

Tras realizar un análisis de las definiciones más significativas podríamos decir que las redes sociales, son medios sociales dinámicos que no necesitan un nodo central, en donde se trata de establecer lazos con otras personas que están situadas en espacios virtuales en los que se suele construir la identidad de manera participativa y en los que se puede desarrollar proyectos y dirigirlos al mercado global a través de la conversación.

Al ser las redes sociales una herramienta dentro de la estrategia de marketing, el contenido que se suba a éstas es la clave para que la marca sea conocida. Se deben focalizar en lo que son buenos y no en lo que está a la moda. Como es este caso, las PYMES de indumentaria de Argentina deben focalizarse en la ropa y no en frases motivacionales o videos de animación, ya que en general, los recursos con los que cuentan las PYMES son escasos.

2.1.1 Características de las redes sociales.

Las redes sociales pueden clasificarse en redes sociales personales, que agrupan a un conjunto de contactos y amigos con intereses en común, y redes sociales profesionales, redes que se centran más en la creación de contactos profesionales afines a cada usuario (Dans, 2009).

Una de las principales características de las redes sociales es la interacción, es decir lo que mueve a las redes sociales, lo que mejor plasma su carácter social.

Asimismo presentan otras características, las que tienen mayor o menor grado de presencia.

Las mismas se muestran en la figura N°2.

Figura N°2: Características de las redes sociales

Personalización	Tiempo real	Inteligencia colectiva	Lenguaje multimedia	Viralidad
------------------------	--------------------	-------------------------------	----------------------------	------------------

Los usuarios son capaces de ajustar las configuraciones del sitio.	Ofrecen la oportunidad de establecer relaciones con respuestas inmediatas, asegurando una interacción continua.	Es el usuario quien en comunidad propone, soluciona y da soporte a la misma.	El lenguaje de las redes sociales es el de Internet, en el que se usan los recursos audiovisuales y los enlaces para comunicar.	El sistema de redes de contactos hace fácil la propagación de contenidos, multiplicando exponencialmente su exhibición e influencia.
--	---	--	---	--

Fuente: Dans, E. (2009). Microblogging, Medios y Redes Sociales. Cuadernos de Comunicación, Evoca. 1. La revolución de la prensa digital.

Lo que permite que las marcas hagan un seguimiento de los momentos relevantes en la empresa, son las facilidades para compartir fotografías y videos a través de las redes. Así como también, la posibilidad de realizar la promoción de sus próximos lanzamientos utilizando las mismas.

Por otro lado, en la creación del contenido es fundamental mantener una coherencia y un alineamiento general que guíe los comentarios. Los más importantes son la tipografía y la paleta de colores. En cuanto a la tipografía, en todas las publicaciones se debe utilizar el mismo tipo de letra, eso es clave para que alguien pueda ver una gráfica de la marca sin el logo y aun así, saber que se trata de la misma. Por último, la paleta de colores debe estar pensada en los colores de la organización y mantenerlos a lo largo del tiempo.

Teniendo en cuenta estas características, se puede concluir que antes de que las redes sociales existieran, las marcas y tiendas de moda tenían miles de clientes. Hoy este número se multiplicó gracias a estas herramientas que les permiten no sólo dar a conocer sus oficios y productos, sino también tener un contacto más cercano con sus clientes.

2.2 Evolución de las herramientas de marketing para PYMES de indumentaria en argentina.

En el siglo actual, se debe entender el Marketing desde un sentido más amplio que el original. Según el Diccionario de la Real Academia Española (1992), esta disciplina es el “Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. Estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin”. La misma puede considerarse adecuada en tanto que en sus orígenes, la mercadotecnia se limitaba solamente a dar a conocer sus productos y concretar la venta. Sin embargo, con los años, el foco principal ha mutado a satisfacer las necesidades del cliente. Allí la empresa se dedicaba a escuchar qué demandaba el mercado y ofrecía un producto o servicio para saciar esa demanda. Es en este momento donde se considera más acertada y precisa la definición enunciada por Howard (1973, p.14), de la Universidad de Columbia, quien lo define como "el marketing es el proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa, 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor". En la misma, aparece el término ‘comunicar’ también utilizado por la *American Marketing Association (A.M.A.)* (2013)⁹ la cual sostiene que "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización”. Esto deja en evidencia la importancia que tiene el diálogo con los consumidores para poder entender qué necesitan y presentarles una solución acorde a sus requerimientos, teniendo en cuenta las posibilidades de la empresa. La creación de valor estará en las capacidades de la organización para poder establecer una relación consumidor-empresa a largo plazo. Kellner, Director General de Southwest Airlines, (2003, p.21) declara "No tenemos un departamento de mercadotecnia: tenemos un departamento de clientes". Estos dichos demuestran el pensamiento de una organización centrada en retener y fidelizar a sus consumidores.

El marketing ha ido adaptándose a los distintos aspectos culturales, sociales y,

⁹ Disponible en <http://www.marketing-dictionary.org/home> Recuperado el 15 de Mayo del 2017.

principalmente, tecnológicos que resultaron ser puntos de inflexión en la forma de comunicarse y crear relaciones con los clientes. El referente máximo en esta materia, Kotler (2010), plantea la evolución del marketing en cuatro etapas. Sus características distintivas se describen a continuación:

- Marketing 1.0: Surge en 1900 teniendo como fuerza posibilitadora la Revolución Industrial. El foco se centra en el producto, destacando su precio y calidad. Su objetivo final era posicionar el producto, dirigiéndose a la mente del cliente generando interés.

- Marketing 2.0: Se da como resultado de las nuevas tecnologías de información. La importancia se centra en el cliente y brindándole la atención necesaria. La idea es la fidelización por parte del consumidor con la compañía, luego de esfuerzos por generar una emoción en el mismo. La organización quiere ser vista como alguien cercana y fiable.

- Marketing 3.0: Como consecuencia de *tecnología new waves*¹⁰, surge en el año 2010. El foco está en la satisfacción de necesidades en base a conciencia social y medioambiental por parte la organización. El objetivo es crear una comunidad en donde se destaquen sus valores y esa generación de empatía con la sociedad. La compañía tendrá una imagen responsable y reflexiva.

- Marketing 4.0: Como consecuencia de la conectividad. Internet ha generado que los modelos de negocios hayan sido “clonados” en diferentes regiones. Además, las barreras entre las industrias están desapareciendo dado que integración entre dos o tres categorías de negocios empieza a ser normal. Otro aspecto destacado es la innovación conectada. La corriente de innovaciones, que antes era vertical (de las empresas hacia el mercado) se ha vuelto horizontal. Hoy, la innovación nace en gran parte de estos sistemas horizontales, donde el mercado genera las ideas que luego son comercializadas por las grandes compañías. A su vez, el concepto de consumidor también dejó de ser vertical para horizontalizarse. En el pasado, los clientes eran influidos por las campañas masivas y las estrategias de marketing. Hoy tiene más valor lo que expresa otro usuario en una red social que la opinión de un experto. El marketing debe tener en cuenta el “factor F” (*Friends*¹¹, *families*¹², *Facebook fans*, *Twitterfollowers*¹³), que se ha vuelto más relevante y creíble que

¹⁰Tecnología new waves: Ordenador, móvil, Internet y social media

¹¹Friends: Significa amigos en inglés.

¹²Families: Significa familia en inglés.

¹³Followers: Significa seguidores en inglés.

muchos mensajes de marca. A partir de esto, se habla del consumidor social. Anteriormente la decisión de consumo era individual pero con la interconexión actual, la elección de una marca debe ser de “conformidad social” (Kotler 2016).

Internet y su tecnología computacional no es un fenómeno que permanezca estático sino que va variando continuamente y con gran rapidez. Berra (2003, p.22), el legendario *catcher* y administrador de los Yanquis de Nueva York, expresa “El futuro ya no será lo que solía ser”. Esto sintetiza los constates cambios a los que están expuestas las empresas y cómo éstas deben ser versátiles para poder adaptarse continuamente a las nuevas modificaciones que surge el entorno.

La auto publicación en *web* mediante los *blogs*¹⁴, redes sociales, entre otros, involucran a millones de usuarios de Internet. Es así como los mercadólogos los utilizan para desarrollar sus estrategias de marketing. Los autores Orense-Fuentes y Rojas-Orduña (2008), definen cinco tipos de estrategias en internet: de marca (equivalentes a anuncios pero en el canal electrónico), de permiso (basadas en correos electrónicos publicitarios enviados con el consentimiento del usuario), de resultados (basadas en los motores de búsqueda), virales (ideadas con la intención de que sea el internauta quien voluntariamente distribuya el mensaje), y finalmente, estrategias en medios sociales que tienen en cuenta el rol activo que juega el internauta en las comunidades existentes en internet. Actualmente, los medios sociales son aquellos que tomaron gran preponderancia por sobre otras variables. Las acciones de marketing llevadas a cabo en los mismos se conocen como *Social Media Marketing (SMM)*. Barefoot y Szabo (2010) definen al *SSM* como “el uso de los canales de medios sociales para promover a la compañía y sus productos”. El término medios sociales hace alusión a un grupo de aplicaciones que están basadas en Internet, que existen en la Web 2.0, plataforma para permitir a los usuarios de Internet de todo el mundo para interactuar, comunicarse y compartir ideas, contenidos, pensamientos, experiencias, perspectivas, información y relaciones.

Según Heggestuen y Danova (2013), las empresas que son activas en las plataformas de medios sociales son capaces de influir en los consumidores a gastar más anualmente en sus marcas que sus competidores. La utilización de sitios como *Instagram*, *Facebook* o *Twitter*

¹⁴ Blogs: Página web, generalmente de carácter personal, con una estructura cronológica que se actualiza regularmente y que se suele dedicar a tratar un tema concreto.

permite que las compañías interactúen y comuniquen de forma directa con los consumidores, y es una buena herramienta para probar nuevas ideas de productos y tener un *feedback*¹⁵ al instante.

2.3 Herramientas publicitarias de cada red social.

Los principales medios que favorecen la publicidad de marcas de indumentaria son: la red social *Twitter*, ya que es una herramienta de información cuyas características principales son que tiene una gran agilidad, un gran alcance y respuesta rápida. Lo importante es escribir el texto adecuado y sintetizar lo que se quiere transmitir en tan sólo 140 caracteres, ya que lo fundamental es la interacción.

Es sensacional para saber en tiempo real lo que la gente dice acerca de la marca, del negocio, de la industria, de las palabras claves que describen el producto o servicio. Tiene un buscador que permite monitorear las conversaciones en tiempo real. Se puede realizar la búsqueda de esas conversaciones y seguir a la persona que está hablando del negocio, haciendo clic en su nombre de usuario y comenzar una conversación con él o ella. Es fácil seguir a quien publica contenido interesante del sector y en la mayoría de los casos, lo seguirán de vuelta. Esta es una forma segura de conectar sin tener que enviar un email o llamar por teléfono.

El mayor error de las empresas al hacer su primer *tweet*¹⁶ es pensar que *Twitter* se trata de un canal para canalizar información

En lo que es comunicación de moda, una de las maneras más utilizadas del *Twitter* es el “*Live twitting*”, esto se da cuando algún referente transmite desde un lugar específico, como un desfile de moda para pocos, todo lo que va sucediendo en el mismo.

Por su parte, Orihuela (Mundo *Twitter*) (2011), explica cómo las organizaciones tuvieron que adaptarse a los nuevos estilos de comunicación. Antes, las organizaciones diseñaban un mensaje en torno a su propia identidad y el valor de su marca y con eso se dedicaban a captar a la opinión pública a través de medios masivos. En la actualidad las organizaciones están empezando a comprender y asimilar un estilo de comunicación con su público, interno y externo, que no tiene nada que ver o muy poco que ver con el estilo de

¹⁵Feedback: es la reacción, respuesta u opinión que nos da un interlocutor como retorno sobre un asunto determinado.

¹⁶Tweet: es una publicación o actualización de estado realizada en la plataforma de *Twitter*. Como tal, es un mensaje cuyo límite de extensión son 140 caracteres.

comunicación que ha gobernado hasta ahora.

En la actualidad están en un entorno en el cual los consumidores tienen una voz pública con la que pueden contestar, preguntar, interpelar y criticar.

Una red social que sobresale por sobre las demás es *Facebook*. La misma es gratuita y permite conectar a las personas unas con otras o a las marcas con las personas. Lo más positivo que tiene este sitio para las marcas de indumentaria es que es una de las aplicaciones en la que más puede generarse un *feedback* con los seguidores.

Facebook se puede utilizar como herramienta de marketing, ya sea pagando o gratis, si se promocionan las publicaciones la gente que decide darle *like*¹⁸ a la página ya sabe qué contenido hay en ella. Ésta es la clave a la hora de promocionar publicaciones e investigar cuáles son sus preferencias. Como dijo Zuckerberg, co-fundador de *Facebook* y jefe ejecutivo, “La pregunta no es ¿qué queremos saber de la gente?, sino ¿qué quiere saber las personas de ellas mismas?” (Noviembre 2011).

Esta red social proporciona estadísticas que miden el alcance, la frecuencia, la segmentación y el rendimiento de diferentes plataformas para comprender el modo en el que se puede conectar con el público y cómo optimizarlo, permiten comprender quién es el público más participativo.

En los últimos años surgió una red social, la cual pareciera ser, una de las favorables para publicitar indumentaria. Ésta es *Instagram* y permite compartir fotos de una manera simple, sencilla y rápida. Se destaca la capacidad de publicar una gran cantidad de fotos y videos de la ropa, pudiendo no solo ver las fotos sino también poder poner precios y sucursales en donde se puede conseguir la misma. Para poder acceder a la cuenta de la marca es necesario ser seguidor. Algo que es interesante es que a medida que aumentan los seguidores la cuenta se puede oficializar para dar mayor confianza y reputación como también, aparecer como sugerencia para los seguidores que ya hayan seguido alguna marca de indumentaria alguna vez.

Es la red social con más potencial de inversión actual, ya que esta plataforma crece un 23% por año, más del doble de crecimiento comparado con otras redes sociales. Sus ventajas son notables: es extremadamente fácil de usar, ya que para ser parte de ella, basta con la creación de una cuenta o también llamada perfil y a su vez, se logra obtener un gran

¹⁸Like: Significa que a alguien le gusta una publicación.

número de seguidores utilizándola.

Las *stories*¹⁹ pueden usarse como una buena estrategia, la autenticidad es muy valorada en redes sociales por eso las PYMES de indumentaria de Argentina deberían subir *stories* a *Instagram* mostrando un día de trabajo, nuevas prendas, *backstage*²⁰ de posibles sesiones de fotos y el día a día de la empresa. Por otro lado, en la parte del muro deberían dedicarse a subir fotos que pueden estar compuestas de prendas con un fondo blanco, mesa de madera *vintage* y va a estar acompañada de libros o accesorios además, pueden subir alguna grafica atractiva cada tanto agregándoles un *hashtag*²¹ para generar tendencia.

Otra forma interesante de promover el negocio es realizando concursos a través de esta aplicación, poniendo a interactuar a los diferentes clientes. Es importante que estos concursos sean creativos para que los clientes se motiven a participar en él, pidiéndoles que suban una foto del producto de alguna manera creativa o que pongan *like* y nombren a los amigos para sumar más chances. Se debe mencionar a los ganadores en la página del negocio; esto se realiza con el propósito de redirigir a todas esas personas siempre hacia ella o vía *Facebook* con un *link*²² a la página web de la empresa.

Por otro lado, es recomendable para este tipo de mercado moderno una frecuencia de posteos de 3 veces por día en redes como *Twitter*, *Instagram* o *Facebook* pero si se habla de *Snapchat*²³ las historias pueden usarse hasta 6 veces. Según Vaynerchuk (2008) CEO de la agencia VaynerMedia e inversor en *Uber*, *Snapchat* y *Twitter*, Hay 2 secretos en la redes sociales el primero es generar valor. El segundo es documentar.

Según Everson (2016), presidente de Shoutlet los jóvenes son un público muy codiciado sobre todo por su alto poder de compra. En particular de indumentaria ya que la mayoría de las marcas son dirigidas a un público joven por lo que, como conclusión las empresas no tienen otra opción que desarrollar estrategias de marketing de medios sociales, porque su público objetivo pasa mucho tiempo en línea, interactuando con amigos y familia y es más

¹⁹Stories: herramienta de *Instagram* que permite subir fotos y videos con una duración de 24 horas.

²⁰Backstage: bambalinas, espacios y aspectos del show que no ven los espectadores.

²¹Hashtag: se refiere a la palabra o la serie de palabras o caracteres alfanuméricos precedidos por el símbolo llamado numeral (#), usado en determinadas plataformas web de internet.

²²Link: elemento de un documento electrónico que permite acceder automáticamente a otro documento o a otra parte del mismo.

²³Snapchat: es una aplicación móvil en la que sus usuarios pueden compartir contenido de mensajería de cualquier tipo de imágenes y aplicaciones móviles multimedia.

probable que ingresen a las distintas plataformas.

2.4 Características de los consumidores modernos.

El consumidor actual es muy diferente al de hace apenas algunos años. Las formas de interacción y comunicación han cambiado ya que los mercados son altamente dinámicos y competitivos. La principal actividad que los usuarios realizan en internet pasó a ser el participar de comunidades y redes sociales, por ende el tiempo que pasan los mismos en páginas web o recibir y enviar emails empieza a decaer y las respuestas apuntan siempre al crecimiento de las redes sociales.

Según Dirube (2010), hay ventajas y desventajas de utilizar las redes sociales como canal social. Las ventajas son tres, cercanía con los consumidores, comunicación *friendly*²⁴ y personal y el boca a boca lo cual es fundamental. Por otro lado dos desventajas, el contacto continuo, ya que una *fanpage*²⁵ está abierta y disponible las 24 horas los 365 días del año y lleva a los consumidores a estar constantemente atentos, y el poco control en las comunicaciones (no se le puede decir a los usuarios “que decir”).

En la Figura N°3 se describen las características claves para ayudar a entender al consumidor moderno.

Figura N° 3: Características de los consumidores.

Características	Breve descripción
Hiperinformado	Investiga previamente el producto y la empresa de su interés.
Hiperconectado	Verifica en tiempo real a través del dispositivo móvil la información que se le proporcione.
Infiel	Facilidad de cambio ante diferentes

²⁴Friendly: Amigable, cordial.

²⁵Fanpage: Página web que ha sido diseñada por personas que desean emprender algún negocio a través de la redes.

	ofertas.
Amante de las experiencias	Pretende vivir completas experiencias de compra antes, durante y después de la compra de un producto.
Honestidad ante todo	Saben valorar la honestidad de la empresa.
Conexión emocional	Valoran aquellas empresas que trabajan con responsabilidad social y ambiental.
Controlador	El consumidor quiere sentir que tiene el control en el momento de la compra.
Impaciente	No quiere perder tiempo, desea soluciones rápidas y eficientes.

Fuente: Arancibia Silva, A. (24/05/2015) El Consumidor 4.0 Antisocialmente Sociable. Recuperado de <https://andressilvaarancibia.com>.

Cuando un cliente potencial llega al negocio, probablemente ya ha pasado horas investigando acerca del producto de su interés y ya ha estudiado la empresa, por esta razón es necesario que se lo motive a comprar y que sienta que tomó la decisión correcta. Se dice entonces, que un consumidor moderno es un consumidor hiperinformado.

Los clientes no van en busca de vendedores tradicionales que sólo reciten las características del producto sino que necesitan un asesor que los escuche, los entienda y los ayude a tomar la decisión de compra.

Según Arancibia (2015) es un consumidor hiperconectado aquel cliente que llega al punto de venta con su dispositivo móvil y se encarga de corroborar en tiempo real cualquier dato o información que se le proporcione. Mientras alguien lo está asesorando, él está buscando en internet, conversando con sus amigos y comparando los beneficios que se le ofrece con los beneficios que le ofrece la competencia.

Por otro lado, el consumidor es infiel principalmente se debe a que los mercados actuales son altamente competitivos. El consumidor moderno es considerado de dicha manera porque sabe que tiene poder y sabe que si la empresa no está dispuesta a conquistarlo y a valorarlo, habrá un negocio de la competencia que si lo hará.

A su vez el consumidor moderno ama las experiencias ya que no solamente buscan un producto de calidad, sino que quieren vivir completas experiencias de compra antes, durante y después de efectuar la misma. Según Klaric (2013) Vender no es mendigar; Vender no es obligar; Vender no es engañar... Vender es despertar emociones, deseos y sentimientos.

Los consumidores están todo el tiempo conversando acerca de sus experiencias, sin importar que sean positivas o negativas. Si el cliente vivió una experiencia positiva de compra en el negocio, no dudará en compartirla con sus amigos, familiares y contactos; pero si la experiencia fue negativa, se encargará de difundirla en cuanto medio le sea permitido.

Según Berger (2013, p.14) “existen las epidemias sociales, siendo las instancias en las que productos, ideas y conductas se difunden a través de una población”. Comienzan con un pequeño grupo de individuos u organizaciones y se extienden a menudo de persona a persona casi como un virus.

El boca a boca es frecuente pero también importante. Las cosas que otros dicen y envían por correo electrónico o por mensaje de texto tienen un impacto significativo en lo que las personas piensan, leen, compran y hacen. El boca a boca es el principal factor detrás de entre el 20 y el 50% de todas las decisiones de compra.

Debido a la transmisión social, el consumidor moderno confía en las opiniones de experiencias de otros consumidores, aunque sean desconocidos por lo que la decisión de compra de un cliente potencial puede ser fuertemente influenciada por un comentario positivo o negativo en Internet. Existen directorios y plataformas que permiten a los usuarios dejar comentarios acerca de sus experiencias de compra; y allí millones de personas consultan antes de adquirir los productos. Un comentario negativo es capaz de hacer que una persona se abstenga de realizar una compra, de la misma manera que un comentario positivo es capaz de impulsar al cliente a comprar inmediatamente.

Los consumidores modernos saben apreciar la honestidad y están dispuestos a confiar en aquellas marcas que les brinden información útil y de valor a la hora de tomar decisiones de compra.

También es importante entender que el mercado actual está dispuesto a dejar de consumir marcas que pongan en riesgo el medio ambiente o que sean poco éticas. Por otra parte, las

prácticas de responsabilidad social y las políticas de sostenibilidad ambiental hacen que los usuarios se conecten emocionalmente con las marcas.

El consumidor quiere sentir que tiene el control en el momento de la compra y odia que el vendedor pretenda obligarlo a que compre como sea. Lo importante como empresa es despertar emociones, deseos y sentimientos que impulsen al cliente a tomar la decisión de compra.

El cliente no quiere perder tiempo, es conveniente asegurarse de entender realmente qué es lo que quiere el cliente para poder brindarle soluciones de manera eficiente. Según Godin, (2005) el marketing ya no se trata de las cosas que vendes, sino las historias que cuentas.

Por otro lado, dentro de la plataforma digital se pueden encontrar distintos perfiles de consumidores que presentan hábitos completamente distintos, un análisis de ellos permitirá descubrir como es el público objetivo y en función de ello adaptar las estrategias y acciones de marketing (Ver figura N°4).

Figura N°4: Perfiles de consumidores

Perfiles	No-shows ²⁶	Newcomers ²⁷	Onlookers ²⁸	Cliquers ²⁹	Mix-n-mingler ³⁰	Spark ³¹
	No utilizan ningún tipo de canal de social, quieren ser anónimos.	Tienen cuenta en una red social, pero rara vez publican algo. Siempre a través de su computadora de escritorio.	Son los típicos “ojeadores” que consumen diariamente información pero en ocasiones pueden	Son miembros activos de alguna red social, quienes la utilizan para tener mayor vínculo con sus familiares y amigos.	Se trata de un perfil de usuario activo, que interactúa en múltiples canales con un variado grupo de usuarios. Utiliza las	Utiliza las redes sociales a diario, está siempre conectado, aporta contenido y lo comparte en varios canales.

²⁶ No-Shows: Que está ausente.

²⁷ Newcomers: Recién llegados.

²⁸ Onlookers: Espectadores.

²⁹ Cliquers: Hacen Clic, es decir ingresan a una página web.

³⁰ Mix-n-mingler: Mezclar.

³¹ Spark: Son los que provocan, generan chispa.

			aportar algo desde su computadora o rara vez desde su <i>Smartphone</i> . ³²	Revisan sus perfiles sociales a diario.	redes sociales varias veces al día a través de su dispositivo móvil.	Utiliza <i>blogs</i> además de redes sociales a través de su dispositivo móvil.
Edad	Mayores de 65 años.	Casi 40 años	Alrededor de 36 años	50 años	No supera los 30 años.	Menos de 24 años.
Estado civil		Casados y con hijos.	Casados y con más de un hijo.	Casado y con hijos.	Casado y tiene familia.	Vive con su familia.

Fuente: Infografía desarrollada por AIMIA. (20/04/2017). Recuperado de www.aimia.com.

Para finalizar este análisis de los distintos perfiles de consumidores, el que más se relaciona con las PYMES de indumentaria son los “*Spark*” ya que son aquellos que están todo el tiempo conectados en las redes sociales y a los cuales más rápido se podrá influir para que compren el producto o bien lo hagan viral compartiéndolo.

También, es probable que los “*Mix-n-mingler*” accedan al mercado de la indumentaria a través de las redes sociales ya que utiliza varias veces el dispositivo móvil por lo que sería factible que ingresen a analizar con más detalle de que se trate debido a que son mayores en edad y más experimentados en las compras.

2.5 Retención y captación de clientes en las redes sociales.

Las redes sociales se han convertido, en los últimos años, en uno de los instrumentos más utilizados por el marketing para poder llegar a los consumidores. Es así como afirma AliMerali, Vp. (2012, p.9). ”Hay que construir confianza y relaciones por medio de las muchas herramientas y productos que son ofrecidos por las plataformas sociales de hoy”. Esto se da como consecuencia de los cambios que se fueron experimentando en las

³²Smartphone: teléfono inteligente

sociedades actuales. Un estudio de la ComScore muestra que, en Argentina, las redes sociales representan más de un cuarto del total del tiempo consumido online por los usuarios. La misma es la segunda actividad más popular teniendo como diferencia 27,8% menos de minutos totales.

El marketing tiene como una de sus funciones principales detectar los deseos de sus clientes y brindar un producto que se adapte a ellos. Asimismo, como ocurre con los bienes, no puede desentenderse de los hábitos y costumbres que los mismos poseen.

Rozziatano, gerente de servicios de MGInteractive, (2011, p. 4) sostiene que “El mercado local es muy interesante para las marcas, dado que Argentina es uno de los países que más usuarios de redes tiene”. Es por este motivo que todas las empresas buscan utilizar dicho canal para darse a conocer gracias a su gran repercusión.

Con esto se puede concluir que los canales y estrategias utilizados antiguamente para captar y retener a los clientes han cambiado, ya que, para las marcas no estar presentes en las redes sociales no representa una opción.

Es importante que las empresas evalúen previamente sus estrategias para que su aparición en los nuevos medios sea satisfactoria. Las marcas tienen que saber cuál es su objetivo y cuál el uso que se le dan a las redes sociales, para así luego preguntarse qué quieren comunicar, cómo se va a comunicar, a qué tipo de público se van a dirigir y en qué tipo de red social.

Las redes sociales proponen, gracias a la segmentación de los consumidores, una perspectiva más amplia de lo que se busca proyectar en la publicidad. Al hablar de consumidores o clientes se refiere a un término proveniente del griego antiguo y que hace alusión a la «persona que depende de». Esto podría traducirse en que los clientes son “aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer” (Barquero, 2007, p.1).

Las empresas deben utilizar las redes sociales para sus estrategias de comunicación y a su vez desarrollar acciones que generen un involucramiento de su público objetivo a través de *fan pages*³³, entre otros. La captación de los mismos puede entenderse, en el panorama actual, como “likes”. Éstos reflejan el interés o la atención que logró obtener la marca por

³³Fan pages: al ser traducido al español quiere decir página de fans, y no es otra cosa que una página web que ha sido diseñada por personas que desean emprender algún negocio a través de la red.

parte de los usuarios en las redes. Sin embargo, la cantidad de estos no pueden definirse como indicadores de éxito o fracaso dado que solo constituyen el primer paso.

El profesor de Marketing, Jonah Berger plantea la importancia de que el negocio tenga seguidores. A partir de los mismos expone la idea de las ‘epidemias sociales’ definida en el subcapítulo anterior. Esto pone en evidencia el papel que tienen las opiniones de las personas en la aceptación de una marca. Es allí donde la empresa empieza a perder el control de la imagen empresarial y empieza a construirse una paralela según las críticas expuestas por los consumidores.

Las redes sociales son ámbitos en donde la gente comparte opiniones. Este es el nuevo universo de los medios de contenido generado por usuarios, donde las marcas desempeñan un papel fundamental, ya que los consumidores comparten su entusiasmo acerca de su marca favorita a través de estas plataformas comentando sobre sus productos y servicios. Actualmente, todos aceptan las redes sociales como la ola del futuro. *Instagram, Facebook, Twitter* y otros canales son vistos como formas de cultivar seguidores y conseguir consumidores.

Sin embargo, es importante cómo ejecutarlo y en qué hacer foco. Berger (2013) establece los Seis Principios Del Contagio, estos son: Moneda Social, Disparadores, Emoción, Público, Valor Práctico e Historias. A continuación se definirán la idea de cada uno de ellos, los cuales se deben tener en cuenta para ejecutar las estrategias:

- Moneda Social: Para que las personas hablen, se deben diseñar mensajes que las ayuden a lograr esta impresión deseada. Se tiene que encontrar lo excepcional de la empresa y hacer que las personas se sientan como iniciados.

- Disparadores: Los disparadores son estímulos que llevan a pensar en cosas relacionadas. Las compañías deben diseñar productos e ideas que sean disparados a menos por el ambiente y crear nuevos disparadores vinculando los productos e ideas con claves que abundan en el ambiente. Lo que está en la cabeza pasa a la lengua.

- Emoción: Las cosas que generan emoción suelen compartirse, por eso se debe concentrar en los sentimientos, a veces hasta las emociones negativas puedes ser útiles.

- Público: Hacer las cosas más visibles las hace más fácil de imitar, lo que lleva a que sea más probable que se vuelvan populares. Las empresas deben hacer que los productos sean públicos. Se deben diseñar productos que se auto publiciten y creen un residuo de conducta

que perdure incluso después de que las personas hayan comprado el producto o apoyado la idea.

- Valor Práctico: La empresa debe comprender que hace que algo parezca un negocio particularmente bueno. Debe subrayar el increíble valor de lo que esta ofrece, en lo monetario y en otros aspectos. Además, de ofrecer el paquete de conocimiento y experiencia para que la gente pueda pasarlo fácilmente.

- Historias: Propone la idea de que hay que hacer algo más que contar una gran historia, mejor dicho, hacer una viralidad valiosa. Esto se traduce en que hay que lograr que nuestro mensaje sea tan integral para la narrativa que la gente no pueda contar la historia sin él.

Savia (2011, p. 6) añade que “las redes sociales, además, nos permiten lograr un intercambio de ideas, consejos, experiencias y anécdotas que nos ayudan a estar cada vez más cerca de los consumidores y así formar parte de sus vidas”. Esto expone que este medio es ideal para interactuar con los usuarios de manera de entender sus necesidades, requerimientos y exigencias para seguir manteniendo una relación con la marca. Es así como se le da un lugar de co-participación al usuario.

Las empresas, en la actualidad, utilizan estrategias como las que se describirán a continuación. En caso de que su propósito sea mejorar la imagen de la marca y el posicionamiento de la empresa en la mente de público, una buena estrategia es planificar y realizar videos virales que se distribuyan en plataformas. El objetivo será crear contenidos de calidad, que reflejen la identidad que se le quiere otorgar a la propuesta comercial. Además, es conveniente conectarse con usuarios influyentes o *influencers*,³⁴ que ayuden a ampliar el alcance del mensaje hacia el público objetivo. Al mismo tiempo, para impulsar la difusión de los contenidos, pueden utilizarse los botones sociales, que les permiten a las personas publicar las publicaciones de la empresa en sus redes sociales con sólo presionar un botón, y así darlo a conocer entre sus amigos. A su vez, es posible invitar a los seguidores de cierta red social a seguirte en las otras en las que se encuentra presente la empresa.

Para aumentar el tráfico *web*, se puede orientar la estrategia de *Social Media* a ofrecer contenidos atractivos que incluyan enlaces al sitio de la compañía. De esa forma, las redes

³⁴Influencers: es una persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto, y por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca.

sociales operan como un portal de ingreso de nuevos visitantes. La utilización de infografías permite resumir datos y presentarlos de una manera atractiva y didáctica, todo a la vez. Éstos ayudarán a brindarle a la audiencia un valor agregado. Además, se puede recurrir a las *TwitterCards*³⁵. Esta es la mejor manera de añadir atractivo visual a los *tweets*. Al implementar en cada una de las publicaciones de esa red social, se exhibirá una titulación, una imagen, unas líneas de texto y un enlace al artículo.

Para tener éxito con los contenidos que se publican, será fundamental mantenerlos siempre actualizados. Para esto es recomendable, en primer lugar, revisar las publicaciones en busca de aquellas que han recibido mayor aceptación por parte de la audiencia. Una vez identificadas, se debe aplicar las actualizaciones necesarias o re-publicarlos en las redes sociales.

Una gran estrategia para llegar a la audiencia en las redes sociales es participar de las conversaciones más populares del nicho del negocio. De acuerdo al sitio del que se trate, la empresa puede asegurarse de que sus publicaciones aparezcan vinculadas a determinados tópicos.

Para establecer un vínculo con los seguidores, es importante comportarse de manera interactiva y responsiva. Una forma sería responder a las menciones que reciba en *Twitter*, así como agradecer *likes* y comentarios en *Facebook*, y otros gestos de las personas en las demás redes sociales. La idea es mostrarse agradecido y cercano, dado que ello estimulará a la audiencia a seguir participando de las propuestas ofrecidas por la marca.

Si la empresa quiere desarrollar ventas *online*, una opción sería crear una tienda en *Facebook* con una aplicación gratuita y colocar los productos ofrecidos allí. La idea es redirigir el tráfico de las tiendas a la *web* y de la *web* a las tiendas. Sin embargo, el objetivo es que los clientes puedan llegar a la página para así aumentar las ventas. Se deberá comunicar ofertas y promociones de los productos en aquella plataforma con más alcance de seguidores en donde se pueda obtener una muy buena rentabilidad.

La organización de promociones y concursos por redes sociales constituyen una herramienta para homenajear a los seguidores y entretenerlos a la vez. Puede realizarse cuando la empresa crea conveniente o en ocasiones festivas. Estar presente en ocasiones

³⁵Twitter Cards: Denominada tarjetas de *Twitter* en español, son un formato enriquecido para los *tweets*, que permite a modo vista previa mostrar información multimedia del mismo con título, resumen, autor e imagen, lo que lo hace más atractivo a la vista del usuario.

especiales ayudará a la imagen de la compañía a lucir más humano ante la audiencia y favorecerá el que las personas asocien la marca con momentos felices.

Otro punto importante, es la implementación de un servicio de atención al cliente, donde un equipo real de personas se dedica exclusivamente a dar soporte a los clientes y convertir quejas y solicitudes de baja en nuevas oportunidades de negocio.

Para combinar las acciones en las redes con el punto de venta físico de la empresa, una alternativa posible sería desarrollar un espacio en el que se invite a los clientes a probarse la ropa y compartir las imágenes en *Facebook* para que sus amigos les den su opinión, o simplemente para que vean lo que se están comprando.

En la actualidad, más que nunca, es fundamental que la empresa cuente con estrategias efectivas de fidelización de clientes. Por lo que, como conclusión la única estrategia sostenible en los mercados actuales, es enfocarse en ser diferente y único. Si los clientes entienden que la propuesta de valor es realmente diferente a la de la competencia y atractiva para ellos, no dudarán en buscar a la compañía una y otra vez. Es clave escuchar a los usuarios, entenderlos y mejorar la propuesta de valor de acuerdo a sus necesidades y deseos.

2.6 Ventajas y desventajas de publicitar en cada red.

Hoy en día las redes sociales son consideradas una forma efectiva de hacer publicidad pero si no se enfocan en las redes que más atraen a los consumidores pueden llegar a ser fracaso. La publicidad aparece mientras se navega por las redes sociales. Ese es un punto a favor, no es disruptiva y no es molesta. Esto es algo que se puede ver en redes sociales como *Facebook, Instagram o Twitter*.

Facebook por su parte ofrece herramientas para mejorar las publicaciones, una de ellas son las estadísticas que permiten saber cuál ha sido el alcance de sus *post*,³⁶ monitoreando el número de ‘Me Gusta’, ‘Comentarios’ y ‘Compartir’ que han recibido. *Facebook* también ofrece una herramienta analítica muy versátil que, si se usa de forma correcta, puede mostrar información muy útil, como cuál es el mejor tipo de post o los mejores días para publicar contenido, segmentación de los seguidores por edad y sexo, cuántos de ellos

³⁶ Post: Texto escrito que se publica en Internet, en espacios como foros, *blogs* o redes sociales.

interaccionan con el contenido y cuántos usuarios dejaron de seguir la página.

Las pestañas de página tienen un lugar primordial ya que pueden tener gran cantidad de aplicaciones distintas unidas, como por ejemplo: mostrar el muro de *Twitter* o de *Instagram*, descargar archivos e incluir formularios o sorteos.

Por otro lado, *Facebook* permite programar las publicaciones por adelantado y segmentar el alcance de los mismos permitiendo ser editados estos *posts* más adelante, antes de que sean finalmente publicados. También están los *hashtag* que si se emplean correctamente pueden ser un buen sistema para atraer visitas al contenido usando temas que la página comparte con otras marcas y usuarios en *Facebook*. Además, incluir un mismo *hashtag* en cada una de las publicaciones es un sistema para que los seguidores encuentren publicaciones anteriores y así mantener un nivel de interacción dentro de la misma página.

Otra gran herramienta es la métrica de alcance de esta red social es que muestra el alcance que corresponde al número de fans de la página que han visto una publicación determinada pero sólo registra las vistas que se produjeron directamente.

Luego está la métrica de interacción que muestra el número de personas que hacen clic en cualquier lugar de la publicación, eso significa hacer clic en “Me gusta”, “comentar” o “compartir”. Además, está la métrica de porcentaje clics, la cual dirá el número de personas que han hecho clic en un enlace del contenido, que ha visto el vídeo o que han visto una versión ampliada de la foto. Por último, se explica la métrica de comentarios negativos que cuenta el número de usuarios a los que realmente no les gustó el contenido o el hecho de que apareciese en la página de inicio.

Otra red social es *Instagram* y tiene un *blog* creado solo para que las empresas se mantengan actualizadas con lo que acontece en la red social. Es importante que las empresas se mantengan al tanto de las tendencias y posibles cambios en el uso de la aplicación.

Instagram permite interactuar con los clientes de una forma más ágil mezclando las fotos de la marca con imágenes divertidas. No se debe publicar contenido sin calidad solo para mantener el perfil actualizado, las imágenes publicadas deben fortalecer la marca y crear conexiones con la audiencia. Tener un calendario puede ser una buena idea y medir resultados para saber qué momentos de publicación y tipos de contenidos fueron más interesantes para los seguidores.

Esta plataforma es similar a *Facebook* ya que también permite ver estadísticas de una publicación y revisar las impresiones, el alcance y la interacción. La interacción incluye el número total de usuarios con una cuenta de *Instagram* que comentaron la publicación o indicaron que les gusta. Si se promociona una publicación, también se puede ver las estadísticas de la publicación original y de la versión promocionada.

Además, las *stories* se clasifican automáticamente por orden cronológico para reflejar mejor cómo interactúan las personas con el contenido. Las estadísticas de las *stories* están disponibles durante los 14 días siguientes a su creación.

Twitter por su parte, al solo permitir 140 caracteres por *tweet* o imágenes, se debe procurar que en ese espacio el mensaje quede completo y comprensible. *Twitter* es muy similar tanto a *Facebook* como a *Instagram*, la principal herramienta para ver el éxito de la publicación son los *hashtags*. Otros usuarios pueden utilizar el mismo *hashtag* y así se agrupan las publicaciones para que usuarios interesados en el tema puedan luego buscarlo y tal vez contribuir al tema. La ventaja es la rapidez en búsqueda de información que permite encontrar las publicaciones que se buscan más rápidamente. Al ser utilizada correctamente, se puede encontrar el tema deseado con prontitud y dejar ver el alcance de las publicaciones. Por otro lado, los *hashtags* ayudan a que el contenido que se publique sea leído por más personas y tenga un mayor alcance. En caso de no tener protegida la cuenta, cualquier usuario que busque el *hashtag* que se utilizó puede encontrar la publicación o leerla.

A su vez, deben ser bien utilizadas porque un mal uso redundante e innecesario de los *hashtags* dificulta y entorpece la búsqueda de información.

Para realizar un mejor análisis a continuación se pueden ver en la Figura N° 5 las ventajas y desventajas de las redes sociales vistas desde la óptica de una empresa y según lo que se expuso serán los potenciales beneficios y problemas a los que tendrá que enfrentarse la misma en función de la utilización que haga de ellas.

Figura N° 5: Ventajas y desventajas de las redes sociales

Ventajas	Desventajas
Mantener una buena conexión con los clientes.	Resistencia del usuario a la publicidad mediante una red social.

Los usuarios colocan cierta información sobre ellos entonces las empresas pueden conocerlos mejor.	Conllevar un gran esfuerzo porque necesitan ser actualizados constantemente.
Permiten una segmentación más efectiva	El anunciante tiene escaso poder sobre la publicidad porque no controla la plataforma empleada para su lanzamiento.
Permite una mayor visibilidad del negocio y promoción de la web.	Hay un escaso alcance si los clientes no usan las redes sociales
Controlar la inversión publicitaria en Internet en todo momento	Deberán ser administradas por profesionales
Son accesibles tanto a grandes empresas como a pymes.	Críticas negativas
La marca puede llegar a un público global, sin fronteras.	Los errores quedan expuestos a todo el mundo
Acceder a este mercado global es mucho más económico	La competencia se entera de las estrategias y las puede copiar.
Anulan barreras temporales y geográficas	

Fuente: Elaboración propia

Finalmente se puede concluir que las redes sociales son una gran herramienta para realizar publicidad y así lograr y retener clientes. Sin embargo, si no son utilizadas de la forma correcta pueden llevar al fracaso.

CAPITULO 3: INTEGRACIÓN DE LAS REDES SOCIALES EN LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

En este capítulo se analiza cómo las decisiones estratégicas influyen en la captación y retención de clientes a través de las redes sociales.

Para empezar es conveniente definir la dirección estratégica en la actualidad, una de las definiciones más interesantes es la de Johnson y Scholes (2001, p.14), quienes la definen como que “la dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas”. A contraposición de esta definición hay otros autores que la definen y que se verán a lo largo del subcapítulo.

Además, se explica el procedimiento básico para que luego de un análisis del entorno sea factible continuar con el desarrollo de la dirección estratégica.

En el segundo subcapítulo, se muestra la relevancia que tiene el *Branding* según AEBRAND (Asociación Española de Empresas de *Branding*, 2012), al definirse tal como la gestión inteligente, estratégica y creativa de todos aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles) y que contribuyen a la construcción de una promesa y de una experiencia de marca distintiva, relevante, completa y sostenible en el tiempo. A través del mismo, puede lograrse posicionamiento, mantenimiento, recordación y reconocimiento dado que permite que se mantenga o se cree una coherencia entre la identidad que desea proyectar la empresa de la marca y la imagen que perciba el mercado.

En el tercer subcapítulo, se habla del procesamiento de datos a través de las redes sociales, ya que hoy en día existen herramientas que permiten medir el impacto de una acción en las mismas teniendo como base las conversaciones que se generan sobre las marcas.

Por último, se describe las formas de crecimiento que conllevan a la expansión de un negocio de indumentaria. Según Canals (2000), se entiende por crecimiento, la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela.

En conclusión, la toma de decisiones a nivel estratégico es una herramienta que, si es bien utilizada puede, brindarle el éxito a la empresa.

Conocer como anteponerse a problemas propios de proyectos puede hacer la diferencia y ser un factor crítico de éxito.

3.1 Dirección estratégica en la actualidad.

En el contexto actual todas las empresas, independientemente de su tamaño o sector, no pueden mantenerse ajenas a los cambios que se están produciendo por eso necesitan tomar

decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo teniendo en cuenta cuatro puntos fundamentales: la estrategia, las estructuras, la cultura y las personas.

Se puede empezar definiendo a la dirección estratégica como “el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajustes correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados” (Thompson y Strickland, 2004, p.6)

Johnson y Scholes (2001, p.14), por su parte, definen que “la dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas”.

Cuando surgió el concepto de estrategia, también apareció el concepto de planificación estratégica que dio paso para el surgimiento de la dirección estratégica. La planificación estratégica ha potenciado el desarrollo de estrategias en relación y frente al entorno y estrategias competitivas, es decir, que permiten a la empresa mantener y mejorar de forma duradera su posición frente a los competidores, por eso la dirección estratégica aparece con el objetivo de abarcar la totalidad del problema estratégico, en donde la fase de formulación de la estrategia empresarial recoge básicamente el planteamiento de la planificación estratégica, si bien ampliando el alcance del análisis desde las variables duras (técnico-económicas) hasta las variables blandas (socio-político-culturales).

En la dirección estratégica se deben definir y perfilar los cuatro componentes básicos de toda estrategia lo que se identifica con cuatro actividades. En primero lugar, el ámbito o campo de actividad. El mismo pretende delimitar el campo de actuación de la empresa, es decir, la amplitud y características de su relación productiva con el entorno socioeconómico, definiéndolos en términos de producto y en términos de mercado. También es importante tener una visión dinámica de este aspecto, ver cómo se piensa que va a evolucionar esta cartera de actividades, combinando la opción actual y la nueva y analizando tres dimensiones que pueden definir una actividad o nicho de mercado: mercados, tecnologías y necesidades.

Por otro lado, se distinguen las capacidades o competencias distintivas. Aquí se incluyen los recursos y las habilidades presentes y potenciales que posee y domina la empresa. Las

competencias o capacidades son las que hacen que la empresa sea capaz de obtener determinados resultados a partir de sus activos materiales y financieros. En tercer lugar, se encuentran las ventajas competitivas. Son las características que la empresa puede y debe desarrollar para obtener y/o reforzar una posición de ventaja frente a sus competidores. La empresa en un entorno competitivo no sólo debe ser capaz de trabajar en una actividad determinada, sino que debe intentar hacerlo mejor que los otros que participan en esa misma actividad.

Por último, la sinergia implica la explotación de interrelaciones entre distintas actividades, recursos, habilidades, unidades organizativas de la empresa para conseguir que el conjunto permita crear más valor que el que se va a derivar de una actuación separada de dichos elementos o partes, y que debe resultar del equilibrio entre el entorno de la actividad, las competencias distintivas y las ventajas competitivas. Sería erróneo estudiar los tres elementos anteriores de una forma independiente.

Una vez obtenidos estos datos se debe realizar un análisis del entorno para continuar con el desarrollo de la dirección estratégica. Se debe seguir un orden lógico, una después de otra, de modo que los diferentes elementos aporten información constante a los demás a lo largo del proceso.

Se deberá empezar con un análisis del entorno para determinar el conjunto de amenazas y oportunidades que el entorno ofrece a la empresa, así como los puntos fuertes y débiles de la misma. Esto permite a la dirección hacer una evaluación de la situación para que, una vez definidos los objetivos, finalidades y metas de la empresa, se pueda formular la estrategia más adecuada.

El análisis estratégico estudia tres elementos que determinan el espacio estratégico en el que se desarrolla la empresa, estos elementos son la definición de las finalidades y misiones de la empresa, el análisis externo y el análisis interno.

- La definición de las finalidades y misiones generales de la empresa (misión y objetivos) pretende dar coherencia a toda la actuación empresarial y al propio proceso de dirección estratégica.
- El análisis externo pretende identificar el conjunto de amenazas y oportunidades que caracterizan el entorno en el que está inmersa empresa.
- El análisis interno trata de determinar y evaluar los factores que conforman los puntos

fuertes y débiles de la empresa para realizar un diagnóstico interno de la organización.

Luego se debe formular una estrategia y debido al entorno cambiante de los negocios la empresa debe diseñar diferentes alternativas posibles para conseguir su misión y objetivos definidos en función del contexto marcado por el análisis interno y el análisis externo.

Para seleccionar aquellas opciones que la empresa debe seguir no puede escoger sólo una estrategia o varias que sean la acertada o la errónea, ya que cualquier estrategia presenta, ciertas ventajas y desventajas.

Es fundamental para el éxito de la empresa la implementación de la estrategia exitosa. Ésta es la etapa de acción, dentro del proceso de gestión estratégica. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual de la empresa, una nueva estructura debe ser instalada en el comienzo de esta etapa. Todo el mundo dentro de la organización debe tener claro cuáles son sus responsabilidades y deberes, y cómo eso encaja con el objetivo general. Además, los recursos o la financiación de la empresa se deben asegurar en este momento. Una vez que la financiación esté en su lugar y los empleados listos, hay que ejecutar el plan.

Por último, se debe evaluar y controlar las acciones, las cuales incluyen medidas de desempeño, la revisión constante de los problemas internos y externos para así realizar las acciones correctivas cuando sea necesario y determinar su progreso mediante la medición de los resultados reales en comparación con el plan.

El monitoreo de cuestiones internas y externas también les permitirá reaccionar a cualquier cambio sustancial en tu entorno empresarial. Si se determina que la estrategia no se mueve y que la empresa no se dirige hacia la meta debe haber una toma acciones correctivas urgente pero si esas medidas no tienen éxito, a continuación, deben repetir el proceso de gestión estratégica, debido a que los problemas internos y externos están en constante evolución y los datos obtenidos en esta etapa se deben conservar para ayudar a cualquier estrategia futura.

3.2 Marca como decisión estratégica

Tal como fue definida por Kotler (2001, p.404), la marca “es un nombre, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo propósito es designar los bienes o servicios de un fabricante o grupo de fabricantes, y diferenciarlos del resto de los productos y servicios de otros competidores”. Esta interpretación demuestra la importancia que la misma representa tanto para las PYMES como para los consumidores. La diferenciación de los productos y

servicios de la competencia resulta fundamental para una empresa. Es así como la misma puede construir una identidad que la represente y la identifique ante los consumidores. Pero además, desde el punto de vista del cliente, permite distinguir de forma rápida las ofertas y garantizarle una calidad comparable en el momento de reiterarse la compra a la misma. Por ello, la marca es considerada como un atributo primordial del producto dado que su percepción permite establecer importantes distinciones en cuanto a su posicionamiento en el mercado. Asimismo, afirma King (2003, p.39) “un producto es algo que se elabora en una fábrica, mientras que la marca es aquello que compran los consumidores”. Dichas palabras pueden traducirse en que el cliente compra una estructura intangible, es decir, un sentimiento, una idea, una sensación hacia esa empresa.

Es por eso que una definición más completa del término ‘marca’ sería la enunciada por Arnold (1993, p.343), el cual la denomina “como la personalidad identidad de un producto, gama de productos o de una organización, derivada de la percepción del consumidor respecto a los atributos”. Allí puede reafirmarse que la marca es algo que excede al producto o servicio en sí, se nutre del producto original pero sin embargo, traspasa sus valores e identidad en nuevos productos.

Es en este momento que se empieza a entender que la creación de una marca fuerte va a constituir un capital realmente valioso para la empresa. Sería necesario para este propósito establecer un conjunto de estrategias con el objetivo de crear, mantener y generar un valor a partir de las mismas.

El *branding* se convirtió entonces en un método para consolidar las marcas. Dicho término hace alusión a la disciplina encargada de la creación y gestión de marcas. Según AE BRAND (Asociación Española de Empresas de *Branding*, 2012), el *branding* es la gestión inteligente, estratégica y creativa de todos aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles) y que contribuyen a la construcción de una promesa y de una experiencia de marca distintiva, relevante, completa y sostenible en el tiempo”. Tal como expresa Gobé (2001, p.13) hablar de *branding* es hablar de una conexión emocional con las personas en sus vidas diarias. Solo cuando un producto o servicio establece amablemente un diálogo emocional con el consumidor, ése producto o servicio califica para ser considerado una marca.

Temporal y Lee (2003) presentan tres tipos de *branding*. El de producto: el que se aplica

cuando una compañía decide que el producto puede mantenerse por sí solo y se le puede dejar expuesto al éxito o al fracaso sin apoyo de la marca corporativa o del nombre de la compañía; el corporativo, el cual se aplica a la marca corporativa para que ocupe un lugar preponderante y se traslada toda su identidad a sus productos; y por último el de soporte, se aplica para que cada producto posea su propia marca y a su vez utilice o se apoye en el nombre de la marca corporativa. Puede verse aquí que a través del mismo, puede lograrse posicionamiento, mantenimiento, recordación y reconocimiento dado que permite que se mantenga o se cree una coherencia entre la identidad que desea proyectar la empresa de su marca y la imagen que perciba el mercado.

Resulta fundamental entonces, comenzar a trabajar en la construcción del concepto y la gestión de la marca. Esta construcción se estructura en tres niveles según el Modelo *MasterBrand* (Figura N°6). El primero conocido como infraestructura, posteriormente el de estructura y, por último, el de superestructura. El primer nivel es la infraestructura en la cual la marca se fundamenta. En ella se coordinan la identidad institucional³⁷, la cultura organizacional³⁸ y la estrategia corporativa³⁹.

El segundo nivel es la estructura instrumental para la gestión de la marca, donde se incluye el proyecto de *branding*, las investigaciones pertinentes, el plan estratégico de acción, la administración financiera de la marca, el plan de marketing y los manuales de gestión y de aplicaciones. Este nivel es el paso de la empresa a la marca y de la concepción a la acción.

El tercer nivel es la superestructura, la gran plataforma de los contactos de la marca con el público. Es allí donde se producen todos los elementos perceptibles y las experiencias que vinculan a la marca con los consumidores, el mercado y la sociedad. Ellos son la plataforma de expresión y comunicación de la marca, la marca verbal y visual, el diseño de productos y servicios, el diseño ambiental, la comunicación interna, la comunicación y relaciones externas y la web y la gestión 2.0.

Figura N°6: Representación gráfica del Modelo *MasterBrand*

³⁷ Identidad Institucional: Espíritu de la empresa, que será inyectado en todo el proyecto de la marca.

³⁸ Cultura organizacional: Expresión de la identidad, el modo de ser y hacer de la empresa a través de la Visión, la Misión y los Valores que guían sus decisiones y su conducta.

³⁹ Estrategia Corporativa: Estrategia general del negocio, a la cual se integrará la estrategia particular de la marca.

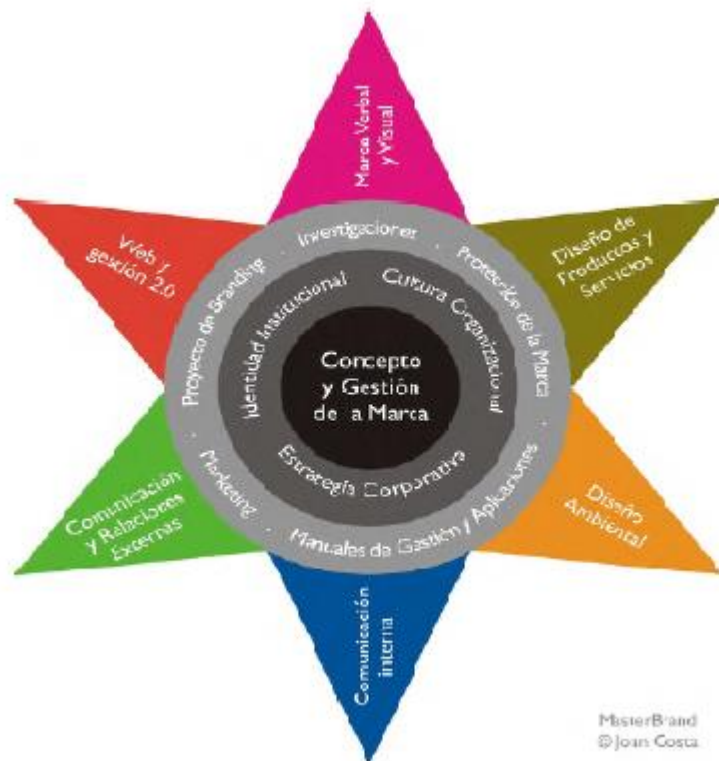


Figura N°6: Costa, J.(2012). Construcción y gestión estratégica de la marca: Modelo MasterBrand. *Revista Luciérnaga*, p.22.

Este modelo constituye un sistema que funciona tras la existencia de unas leyes fundamentales de estructura, que son regidas por la personalidad identitaria, la cultura de la empresa y la estrategia general del negocio.

3.3 Procesamiento de datos que brindan las redes sociales luego de la captación.

Salvatori (2010) sostiene que a primera vista parece sencillo entrar a este mundo pero cuestiones como la mejor forma de ingresar y cómo medir el impacto aún son importantes y no siempre resueltas.

Quizá la parte más compleja de las redes sociales sea saber escuchar a los seguidores y tomar acciones en concordancia con esas opiniones. Si se trata de una acción integral en redes donde se mide que es lo que la gente dice y opina sobre una marca o categoría, la medición se basa en términos de cómo después de la intervención en estos espacios, las opiniones fueron cambiando.

Lo más simple es la medición del antes y después respecto a los comentarios negativos y positivos. Si se está midiendo una acción puntual en redes se va a medir la capacidad que tuvo la acción respecto a la cantidad de gente que participó y la calidad de la participación.

Las redes sociales son un entorno útil para establecer contactos comerciales. Permiten realizar búsquedas y promocionar las actividades en las que la empresa está embarcada.

Para quienes buscan tráfico tal vez el *Page Rank*⁴⁰ sea lo más valioso y para quienes miden *branding* la cantidad de seguidores en *Twitter* y *Facebook*, sería lo conveniente.

Twitter tiene la ventaja de que uno se puede contactar con los demás sin necesidad de aceptación previa, se pueden hacer búsquedas por palabras clave y así contactarse con personas que comparten las mismas áreas y preferencias.

En el caso de *Facebook* se puede medir las impresiones que tiene un anuncio, los clics que tuvo, la cantidad de seguidores que hay en una página y la cantidad de interacciones de sus usuarios.

Krikorian (2010) expresa que no todas las redes tienen las facilidades para integrar una marca como lo tiene *Facebook* con los *fan pages* que integran contenidos externos y las aplicaciones.

Sin duda la situación más dura en redes sociales es tener un espiral de *feedback* negativo, es decir proponer algo a los seguidores, tener un rechazo contundente y no poder manejar la situación

Para Abaroa (2010), director general de Havas Digital las plataformas sociales no deben ser islas. Conectar múltiples plataformas en un centro neurálgico desde y hacia el sitio de la marca puede ayudar a conducir a los usuarios a través de la red.

Svatetz (2016), socio fundador de Quakmedia, explicó que en todas las redes sociales es posible medir el retorno de la inversión y esta es una de las ventajas de la publicidad *online* donde se sabe que pasa antes durante y después de cada clic.

En cambio, Llorente (2016) afirma que se pueden medir impresiones, vistas e interacciones pero esos indicadores no son suficientes para medir el retorno. La herramienta más efectiva son los estudios pre y post campaña al igual que en medios tradicionales. De todas formas en medios digitales se puede conocer el alcance, el interés y la percepción de las campañas con mayor precisión y velocidad que en medios tradicionales, especialmente en las redes

⁴⁰ Page Rank: Es un valor numérico que representa la popularidad que una página web tiene en Internet.

sociales.

Una de las principales ventajas del procesamiento de datos es la amplitud de las interacciones entre los participantes, ya que puede ser documentada al capturar, desde la frecuencia de comunicación hasta el contenido de los mensajes, el perfil de los usuarios y su nivel de su actividad en los medios sociales.

Con las nuevas tecnologías y las redes sociales, la publicidad está en el apogeo de la segmentación de audiencia. Cualquier actividad realizada en la web es útil para la recolección de información (datos personales, de navegación, comportamentales, imágenes, creaciones, etc.)

Dentro de esta área temática de estudio, pueden identificarse como agentes intervinientes a los usuarios de las redes sociales, quienes proveen la información y cuya privacidad corre riesgo, a las empresas productoras de publicidad (tanto las empresas de publicidad, agencias de marketing digital o las mismas empresas que quieren publicitar sus productos), que tienen acceso a la información de los usuarios y capacidad de manejo de la misma para sus fines, y, finalmente, a las empresas de redes sociales en general, quienes recolectan y proveen la información sobre los usuarios para fines comerciales.

Según Williams (1992 p.185) “una red social, al ser tecnología, está necesariamente ligada, de forma compleja y variable, a otras relaciones e instituciones sociales, si bien un invento técnico particular y aislado puede considerarse, e interpretarse temporalmente, como de carácter autónomo”.

Entonces, las redes sociales recolectan la información y las empresas de marketing lo procesan, lo analizan y lo manejan para sus propósitos.

Sobre invasión a la privacidad de los usuarios con la recopilación de datos, las redes sociales tienen la precaución de explicar, con antelación a la creación de la cuenta, la forma en que serán utilizados los datos.

El hecho de que para registrarse uno deba, obligatoriamente, ingresar sus datos (nombre, apellido, fecha de nacimiento, sexo y correo electrónico) y aceptar los términos de condiciones forma parte de la estructura digital de la red social. El hecho de que la recolección de datos se genere de forma implícita (a través del seguimiento de *cookies* y las páginas recorridas) está determinado por la estructura o naturaleza del ciber-espacio. Como afirma Lessig (1998 p.4) “el código, el mercado, las normas y la ley, combinados, regulan

la conducta en el ciber-espacio, de la misma forma que la arquitectura, el mercado, las normas y la ley regulan la conducta en el espacio real”.

La naturaleza o arquitectura del ciber-espacio determina la conducta de los usuarios, ya que no pueden acceder al servicio sin poner sus datos y hacer clic en el botón de “Regístrate”. Y al hacerlo estarían aceptando, inevitablemente, las condiciones y compromisos de *Facebook* por imposición de la estructura digital de la página web. La estructura o naturaleza del ciber-espacio también regula la conducta de las redes sociales ya que, a partir de ella, tienen acceso a la información de los usuarios y encuentran un negocio de publicidad en ello. Y, finalmente, la estructura del ciber-espacio también determina la conducta de las empresas de publicidad ya que no pueden elegir la forma en que publicarán su publicidad, sino que lo hacen de acuerdo a lo que le ofrece la red social y evalúan respecto a ello.

3.3.1 Herramientas que se utilizan para el procesamiento de datos.

Las herramientas han ido evolucionando y volviéndose más sofisticadas y parte de este progreso lo protagoniza la recolección de datos y su uso estratégico. La clave está en cómo analizar los datos y convertirlos en información útil.

Hoy en día existen herramientas que permiten medir el impacto de una acción en redes sociales en base a las conversaciones que se generan sobre las marcas. Cantidad, calidad y sentido de esas menciones ya no pueden quedar afuera de un reporte.

Lo que hay que tener en cuenta es cuál es el objetivo que se persigue y evaluarlo en torno a las métricas que mejor lo representan y de acuerdo a la inversión y esfuerzo que se puso tanto en medios como en recursos para implementar la estrategia.

La reputación de la empresa, la efectividad de una campaña publicitaria, la aceptación de un producto recién lanzado o la confianza de los clientes hacia la marca se pueden analizar en base a los datos recabados de los medios de comunicación social. Para hacerlo, los negocios cuentan con tres herramientas, todas las cuales tienen su base en el procesamiento de datos procedentes del *social media*. Se trata de:

1. *Reporting*: datos estadísticos como la distribución de la audiencia, número de impresiones, número de *likes*, número de seguidores, interacciones desde dispositivos móviles o las respuestas de los usuarios (por ejemplo, clics o *retweets*) son valiosos

indicadores que pueden desglosarse en diferentes dimensiones como:

- Ubicación del usuario.
- Hora del día de la interacción.
- Tipo de navegador empleado.
- Idioma utilizado.

La creación de informes especializados que aporten un punto de vista relevante es el primer paso para la toma de acción.

2. Análisis: los tipos de análisis de contenido que se pueden hacer a partir de ellos abarcan la identificación de palabras clave, el seguimiento de los mensajes que se refieren a productos específicos o a la marca corporativa, la monitorización de los niveles de confianza del cliente en base a referencias positivas o negativas a la empresa y la detección de problemas que podrían representar una amenaza para la reputación y los ingresos del negocio. En estos análisis:

- Se mezclan las herramientas y técnicas de análisis de texto emergente con enfoques más tradicionales de información.
- Se busca la contextualización.
- No sólo se presta atención a la mecánica de las interacciones de medios sociales, como el número de seguidores, sino al modo en que el contenido de esas interacciones podría afectar a la percepción de la empresa, al rendimiento corporativo y a la sostenibilidad del negocio.

3. Modelado: el examen de las características de las entidades individuales dentro de las redes sociales y cómo están conectados entre sí es el eslabón más alto de la cadena que empieza con el procesamiento de datos procedentes del social media. Estos modelos permiten mejorar la comprensión del cliente, sus hábitos y motivaciones. Se basan en:

- Correlaciones: cruzando datos sobre las personas seguidoras de una cuenta (como su sexo, edad, ubicación, idioma) con otro tipo de información como su nivel de ingresos o predisposición a la compra de determinados tipos de productos.
- Segmentación: la información obtenida permite que las empresas creen perfiles de usuario tipo de los que se conocen sus motivaciones, vinculaciones, aspiraciones, etc.
- Modelado: estos perfiles, a nivel individual o agregado, pueden analizarse en base a sus posibles acciones en respuesta a determinados tipos de mensajes o promociones.

Cada una de estas diferentes partes del proceso de análisis de medios sociales que comienza con el procesamiento de datos proporciona una percepción empresarial más completa que aumenta la eficacia de cualquier estrategia de medios sociales. Su misión es señalar el camino hacia las oportunidades para mejorar los enfoques estratégicos y tácticos, resultando en más ingresos y mayores perspectivas de futuro.

Además de las herramientas nativas que ofrece cada plataforma gratuita o pagas disponibles en el mercado, la alianza entre los medios y *partners*⁴² estratégicos de investigación permiten analizar desde el impacto de la comunicación digital en términos de *Brand Equity*⁴³ hasta como trazar y medir objetivos de participación de mercado. Por ejemplo, es posible medir la atención que tuvo frente a un mensaje y el impacto en cada uno de los indicadores.

Las redes sociales recopilan los datos para la financiación de sus instalaciones y servicios a través de la entrega de esos datos a las empresas de publicidad.

Siri (2011) plantea una distinción entre la información gratuita y libre y aquella por la cual hay que pagar un precio en dinero o en datos personales. Las redes sociales entran en la segunda categoría.

Para concluir se puede decir que, no debe catalogarse a los servicios de *Facebook, Twitter o Instagram* como gratuitos, ya que los datos de los usuarios son los que financian, en definitiva, estos servicios.

3.4 Formas de expansión que llevan al crecimiento de un negocio de indumentaria

Según Kotler (2014) en su libro desarrolla las ocho mejores formas de crecimiento para una empresa. Actualmente, las empresas conviven en un mundo de lento crecimiento, y ante esto, no deben permanecer inmóviles, sino que por el contrario deben establecer acciones estratégicas y operativas dentro de dos alternativas: reducir los costos o crecer, siendo la opción del crecimiento la más inteligente para ganar en cuota de mercado.

Las ocho formas de crecimiento son las siguientes:

- 1) Crecer aumentando la cuota de mercado

Ganar cuota de mercado es asegurarse conseguir una posición de liderazgo dentro de un sector buscando convertirse en la referencia de los competidores.

⁴²Partners: Significa socios en inglés.

⁴³ Brand Equity: Es el valor de una marca.

Existen tres acciones estratégicas que pueden ser incluidas en el plan para ganar cuota de mercado:

La primera sería realizar un análisis FODA⁴⁴ para tener en cuenta las fortalezas y debilidades como empresa. La segunda, mejorar las capacidades financieras y de marketing. Esto es siempre útil, ya que al mejorar la capacidad financiera existirán más oportunidades de inversión en nuevas estrategias de promoción. Por último sería conveniente analizar de nuevo el *Marketing Mix*⁴⁵ y mejorarlo buscando nuevos segmentos de clientes y nuevos elementos de valor para ellos.

2) Crecer fomentando el compromiso de clientes y demás *stakeholders*⁴⁶

Según Kotler, sobran productos y escasean los clientes, por ello, es esencial buscar el compromiso con los clientes. La mejor forma para conseguir esto es conocer muy bien cuál es el segmento de clientes, y conocer los valores que los caracterizan, para después, comunicar y transmitir esos valores desde la propia reputación empresarial. Otra forma es mejorar la expectativa y la satisfacción que el cliente esperaba de los productos de la empresa.

Por mencionar algunas acciones operativas a implantar están el hecho de ofrecer una gran atención al cliente o asesoramiento, esto se debe a que hay que hacer clientes fieles creando la sensación de comunidad. Por otro lado, se debe prestar especial atención a los empleados ya que tienen que estar motivados y comprometidos con la marca para que sean verdaderos embajadores de los valores de la empresa.

3) Crecer desarrollando una marca potente

La marca es la reputación de las empresas y esto sólo se consigue esforzándose por hacer las cosas bien.

Una buena marca puede ayudar a hacer crecer la empresa al permitir fijar un margen más alto a los productos. Además, permite acceder con más facilidad a los canales de distribución, y por último, permitirá lanzar nuevos productos con más facilidad.

4) Crecer innovando

⁴⁴FODA: Es el estudio de la situación de una empresa a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

⁴⁵Marketing Mix: Es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción.

⁴⁶Stakeholders: Refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa.

Innovación no es sólo lanzar nuevos productos, sino también crear nuevos procesos internos o nuevos canales de venta.

5) Crecer a través de la expansión

Los productos, en el mismo instante de ser lanzados al mercado, ya tienen escrita su fecha de caducidad. Por ese mismo motivo, una buena forma de crecer es buscar la diversificación de mercados o productos, tal y como dice la matriz de Ansoff.

6) Crecer a través de fusiones, adquisiciones y alianzas

Una opción es buscar asociarse con otras empresas para lograr mejores ventajas competitivas, o para entrar en otros mercados, pero hay que ser cuidadoso con los socios que se eligen para formar parte de la empresa, ya que un gran número de adquisiciones fracasan por no lograr las expectativas pactadas.

7) Crecer a través de la RSC (Responsabilidad Social Corporativa)

Al principio de la creación de una empresa no es preocupante la Responsabilidad Social Corporativa ya que está centrada en la venta diaria, pero llega un momento en que los clientes se preguntan sobre el impacto de los diferentes productos en la salud, medio ambiente y la sociedad en general.

Entre las estrategias operativas que se pueden desarrollar para crecer en base a la responsabilidad social corporativa están: promoción de una causa, marketing social corporativo, voluntaria doy otros.

8) Crecer a través de colaboraciones con la administración

El hecho de trabajar para la administración pública siempre es una oportunidad de crecimiento, sobre todo, cuando ya se tiene cierta trayectoria empresarial con la que acreditar solvencia técnica y económica.

Algunos autores han planteado definiciones del término crecimiento; entre ellos Cardona y Cano (2005, p. 24), quienes expresan que “el crecimiento es un proceso intangible que depende de elementos tangibles (acumulación de capital físico y humano), y sobre todo de una adecuada organización y estructura interna”. Para Penrose (1962), el crecimiento se caracteriza por la acción compleja de las modificaciones internas que desembocan en un aumento de las dimensiones y cambios en las características de los objetos sometidos a tal proceso.

En el caso de las empresas, la acumulación de capital físico y humano y el aumento en las

dimensiones reflejan cambios que se evidencian después de una mayor aceptación de los productos de la organización en el entorno, pero como se percibe sobre todo en la primera definición, para estos autores, el crecimiento es un proceso que se genera de adentro hacia afuera; la adecuada disposición de los recursos internos permite que la organización logre un posicionamiento externo que le permita crecer.

Según Canals (2000), se entiende por crecimiento a la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela. Relacionado con este autor, Ansoff (1990) además de entender el crecimiento como la expansión hacia nuevos mercados tiene en cuenta la dimensión producto, describiendo en su matriz "Mercado-Producto" (Figura N° 7) cuatro caminos básicos para plantear esto, tomando siempre como punto de partida la combinación de productos y mercados que definen a una empresa.

Las compañías en crecimiento se expanden en nuevos mercados y segmentos de mercado, nuevas regiones, incluso nuevos países. Para Charan (2004), el crecimiento permite que una empresa logre conseguir a los mejores empleados y los conserve, por lo que, las capacidades, habilidades y competencias del personal se podrían constituir en fuente de ventaja competitiva.

Según Blázquez, Dorta y Verona (2006), el crecimiento empresarial depende de diversos factores que pueden ser internos o externos. Entre los factores internos están la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, y entre los factores externos se pueden mencionar algunos relativos al entorno sectorial (competidores, clientes y proveedores), lo que otros autores llaman "entorno específico", y otros de nivel superior o macroentorno (la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a los créditos y el apoyo gubernamental), que forma parte de lo que se conoce como entorno general.

Figura N°7: Matriz de Mercado-Producto



Fuente: Ansoff, I (1990) ¿Qué es la estrategia de la empresa? La empresa, dirección y administración. VOL II.

Relacionando la matriz que se muestra en la Figura N° 7 con las PYMES de indumentaria, la forma de crecimiento que podría resultar favorable depende del negocio y de las características del mercado que se quiere atraer. Muchas veces tomar una decisión de mucho riesgo puede llevar al fracaso del negocio, por lo que se debe analizar en profundidad las distintas opciones.

Una opción conveniente para el tipo de PYME que se analiza podría ser realizar franquicias, ya que el esquema de franquicias permite crecer a través de una red de emprendedores que, replican el negocio. Las ventajas que hacen atractiva esta opción son las siguientes:

Ventaja 1: Es una manera rápida de lograr mayor cobertura geográfica, abriendo locales en otros barrios o ciudades.

Ventaja 2: La inversión la hace otro, o al menos es compartida. El franquiciado es quien realiza gran parte de la inversión inicial de su nuevo comercio.

Ventaja 3: Se trabaja con gente local que conoce bien las características y necesidades de su mercado. Incluso, en muchos casos, puede elegirse entre varios candidatos.

Ventaja 4: Quienes están a cargo de cada local franquiciado son emprendedores motivados, por lo que llevarán adelante el local con más empeño que un encargado contratado.

Por las características del sector de indumentaria, las decisiones que se toman son a grandes escalas por los que las repercusiones pueden afectar en gran medida a la empresa. A diferencia de otras industrias, la gestión es difícil e implica un gran desafío a superar y resolver. La toma de decisiones a nivel estratégico es una herramienta que, si es bien utilizada puede, brindarle el éxito a la empresa.

Conocer como anteponerse a problemas propios de proyectos puede hacer la diferencia y ser un factor crítico de éxito. Y justamente el *management*⁴⁷ es una cuestión esencial a la hora de entender cómo lidiar con los desafíos propios de pequeñas y medianas empresas.

METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es descriptiva, de diseño no experimental con estudio de caso único y etnográfico en profundidad.

Best (1988) define a la investigación descriptiva como aquella que minuciosamente interpreta lo que es. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen, procesos en marcha, efectos que se siente o tendencias que se desarrollan.

La investigación descriptiva concierne a cómo lo que es o lo que existe se relaciona con algún hecho precedente que haya influido o afectado una condición o hecho presente.

En cuanto al tipo de estudio, dicho trabajo de investigación se ha desarrollado bajo el estudio de casos intenso longitudinal, el cual analiza detalladamente un solo caso o un mínimo limitado de casos típicos. El análisis es detallado y completo, anotando cambios, desarrollo o crecimiento en su ciclo vital.

Se puede afirmar que es una investigación etnográfica ya que describe eventos que tienen lugar en la vida de un grupo, con especial énfasis en las estructuras sociales y la conducta de los sujetos como pertenecientes a un grupo. La investigación etnográfica se utiliza como una denominación condensada que denota las investigaciones conocidas como etnografía, investigación cualitativa, estudio de casos, investigación de campo o investigación antropológica (Smith 1979).

⁴⁷ Management: Técnica de dirección y gestión de empresas.

Para el estudio de campo del siguiente trabajo, se utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos.

El método cualitativo centra su interés en la descripción de los hechos observados para luego interpretarlos y comprenderlos dentro del contexto global que se produce con el fin de explicar los fenómenos. Dentro de este enfoque se pueden incluir las entrevistas realizadas a diferentes PYMES de indumentaria ubicadas en Argentina y la bitácora realizada al fundador de “*Think in Pink*”.

En cambio, el método cuantitativo recoge la información mediante cuestiones cerradas que se plantean a los sujetos de forma idéntica y homogénea lo que permite la cuantificación y un tratamiento estadístico. Dentro de este enfoque se encuentran las encuestas realizada a los consumidores.

Tal como expresan Graner y otros (1956) Denzin (1970), es conveniente utilizar para este fin dos o más métodos que converjan en las mismas operaciones cuyo resultado será el fortalecimiento.

La triangulación o modelo multimodal es la convergencia o fusión de los enfoques de investigación cualitativo y cuantitativo. Es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un problema de investigación. Dicha unión o integración añade profundidad al estudio y agrega una perspectiva más completa de lo que se está investigando, además de colaborar para aislar el sesgo.

Este método presenta ventajas que fueron enumeradas por Cook y Reichardt (1986). Entre ellas se encuentran:

1. Posibilita la atención a los objetivos múltiples que pueden darse en una misma investigación
2. Se vigorizan mutuamente brindando puntos de vista y percepciones que ninguno de los dos podría ofrecer por separado
3. Contrastando resultados posiblemente divergentes y obligando a replanteamientos o razonamientos depurados.

Denzin (1970) describe cuatro tipos de triangulación: la metodológica, la de datos, la de investigadores y, por último, la de teorías, las cuales se describen a continuación.

- 1) Triangulación de datos: Se considera el punto de vista de los distintos grupos que conforman la realidad del objeto de estudio
- 2) Triangulación de investigador: Consiste en el uso de varios observadores para un mismo objeto con el objetivo de compensar el sesgo potencial derivado del análisis de los datos desde una única perspectiva.
- 3) Triangulación teórica: Se utilizan múltiples perspectivas en relación a un mismo objeto
- 4) Triangulación metodológica: Combinación de varios métodos de recolección y análisis de datos para acercarse a la realidad investigada

El método elegido es la triangulación metodológica porque para la recolección y análisis de la información se utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos.

Al definir dicha investigación como un caso único, se analizó la empresa “*Think in Pink*” para poder conocer su funcionamiento en cuanto a las técnicas empleadas para la captación y retención de clientes a través del uso de redes sociales. Asimismo, se observó el crecimiento que logró obtener debido al impacto de tomar decisiones estratégicas adecuadas para el tipo de procesamiento de datos que brindan las plataformas sociales.

En relación a los instrumentos de investigación utilizados las encuestas se realizaron a través de formularios de Google, las cuales estaban integradas por once preguntas. La recolección se realizó durante los días 11 al 24 de mayo del 2017. Las respuestas obtenidas fueron 116, sin embargo se tomaron en cuenta 110 que pertenecen a habitantes de la República Argentina. Las seis restantes se descartaron por ser geográficamente diferentes. Ver anexo N°1.

En segundo lugar, se realizaron seis entrevistas integradas por seis preguntas. Las tres primeras ayudaron a indagar sobre los medios utilizados para la promoción de la marca, la frecuencia de uso y los beneficios observados a partir de la utilización de las mismas, vinculado a los temas desarrollados en el Capítulo 2. Las restantes se relacionan con las herramientas utilizadas para el procesamiento de datos que brindan las distintas plataformas sociales, para conocer si las mismas son consideradas para la toma de decisiones estratégicas de la PYME como a su vez quien es el encargado de definirlas y cuáles son las medidas que se toman para decidir su futura expansión. Ver anexo N°2.

Cinco de las entrevistas fueron enviadas por mail a distintas PYMES de indumentaria en

Argentina siendo las siguientes empresas “*Ylovers*”, “*SofiCaputo*”, “*ChanaCloths*”, “*Genaro*” y “*Tienda Leona*”. Mientras que una de ellas se realizó personalmente a la empresa “*Tukson*”.

- A la empresa “*Ylovers*”, la cual se dedica a la venta minorista y mayorista de indumentaria femenina en sus dos locales en el barrio de Palermo y Recoleta en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se la envió el día 9 de mayo del 2017 siendo respondida el día 10 de mayo del 2017 por Micaela Liniado, dueña y creadora de la marca.
- A la empresa “*SofiCaputo*”, dedicada a la venta de indumentaria femenina distribuido en cuatro locales en los barrios de Recoleta, San Isidro, Castelar y en la provincia de La Rioja. La entrevista fue enviada el día 9 de mayo del 2017 y fue respondida el día 31 de mayo del 2017 por Sofía Caputo, quien es fundadora y directora creativa de la empresa.
- “*Chana Cloths*”, empresa dedicada a la venta de indumentaria femenina y carteras en su *showroom* ubicado en el barrio de Caballito. La entrevista fue enviada el día 10 de mayo del 2017 y fue respondida el día 11 de mayo del 2017 por Agustina Bamonte, dueña del local.
- “*Genaro*”, empresa dedicada a la venta mayorista y minorista de indumentaria masculina en su local ubicado en el barrio de Flores. La entrevista fue enviada el día 5 de junio del 2017 y fue respondida el mismo día por Alan Guelfand, dueño del local.
- “*Tienda Leona*”, PYME dedicada a la venta de indumentaria femenina en *showroom* ubicado en el barrio de Devoto. La entrevista fue enviada el día 10 de mayo del 2017 y fue respondida el día 14 de mayo del 2017 por Florencia Jana, dueña de la empresa.
- “*Tukson*”, empresa dedicada a la venta mayorista de indumentaria masculina en sus dos locales ubicados en el barrio de Flores. La entrevista fue a Ariel Nicolás Feldman, Gerente de Ventas, realizada el día 18 de mayo de 2017 en el local ubicado en Bogotá 3038.

Por último, se realizó la bitácora a Susana Mónica Tedesco, fundadora del local de indumentaria femenina, “*Think in Pink*”. La empresa cuenta con dos locales ubicados en el

barrio de Lugano, Capital Federal. Ver anexo N°3.

CAPITULO N° 4: ANALISIS DE LA EMPRESA “THINK IN PINK”

4.1 Historia de la empresa

“*Think In Pink*” (TIP), es una PYME perteneciente a la industria de la indumentaria y femenina en Argentina. La misma fue fundada en el año 2014 por Susana Tedesco, junto a sus dos hijos. Con la idea de llevar a cabo un emprendimiento propio, complementándose con su gusto por la moda, definieron roles y tareas particulares. Uno se encargaría de la compra de la mercadería, otro de la venta al público en el local, y otro del seguimiento de las redes sociales: publicación de contenido y respuestas a las inquietudes de los clientes. En conjunto son quienes toman las decisiones decisivas sobre el futuro de la empresa.

La marca comenzó con la venta de sus productos en su primer local ubicado en la calle Martiano Leguizamón, en el barrio de Lugano. Para darlo a conocer, decidieron crear una página en *Facebook* y otro perfil en *Instagram*. La idea era promocionar la marca como así también la ubicación de su local al no ser tan concurrida. A través de las redes sociales, se publicó contenido referente a la marca como también fotos de los productos ofrecidos. Estas dos redes, componen las herramientas a través de las cuales la empresa realiza sus estrategias de marketing.

Un año después de la inauguración de su primer negocio, realizaron la apertura de su segundo local a la calle gracias al éxito que obtuvieron y al grado de concurrencia de clientes. Esta vez ubicado en el barrio de Lugano pero en otro de los centros comerciales que el mismo posee.

Por el momento, no cuenta con tienda online ni envíos aunque en los próximos meses se brindarán dichos servicios como producto de la gran demanda de sus clientes.

Con tan solo 3 años de funcionamiento, la empresa cuenta con dos locales como puntos de venta y con una gran cantidad de seguidores. Hoy en día⁴⁸, posee 35.200 seguidores en su perfil de *Instagram* y 7.329 seguidores en su *fan page* de *Facebook*. Como puede

⁴⁸ Al día 7 de Junio del 2017

observarse, la marca tiene popularidad en las redes sociales.

La empresa apunta a un público objetivo de mujeres entre los 16 y los 23 años edad. Sin embargo, muchas de las clientas no se limitan a este rango de edad. Esto se da ya que el local se provee de mercadería variada. “Nuestro objetivo es ofrecerle al cliente una gran variedad de prendas. Esto hace referencia a que abarcamos todo tipo de indumentaria que una persona puede utilizar en diferentes momentos del día: desde ir a la facultad o al trabajo, como así salir de noche a una cena o a bailar con sus amigas (Entrevista TIP 2017).”

Además, sumaron la venta de accesorios para poder ofrecerles a los clientes un *look* completo, sin la necesidad de dirigirse a otro local para completar su *outfit*.⁵⁰ Entre los accesorios que se encuentran disponibles se pueden nombrar: sombreros, collares, pulseras, tobilleras, pañuelos, bufandas, carteras, medias, etc. En los meses de verano, se incorporó la venta de mallas con el mismo propósito, la comodidad para el cliente de adquirir todo en un mismo lugar.

Cabe destacar, que el target elegido muchas veces no posee ingresos propios, es por eso que la empresa se focaliza en brindar buenos precios. “Entendemos que es una edad en la que las chicas quieren comprarse ropa para cada ocasión especial que tienen, por eso, pensamos en el rol fundamental que tienen los padres al momento de concretar la venta. Comprar un *outfit* completo cada viernes o sábado implica un gasto considerable. Es por dicho motivo, que intentamos ofrecer lo último en mercadería pero a precios accesibles de manera de dejar satisfechos tanto a las chicas como a los padres (Entrevista TIP 2017)”.

Es evidente como la marca procura mantener una relación de equilibrio entre el precio y la calidad. Sin embargo, no deja de lado el diseño del *packaging*.⁵² Cada temporada elabora diseños propios para plasmar en sus bolsas. “Creemos que este aspecto es fundamental, ya que muchas veces, la presentación dice mucho. Nos esforzamos en crear algo nuevo cada colección, nutriéndonos de lo que se usa y los colores de la temporada, pero nunca apartándonos del color que nos representa: el rosa. La reacción de las clientas nos pone muy contentos, vemos que es algo a lo que le dan importancia. (Entrevista TIP 2017)”.

⁵⁰Outfit: Conjunto completo de ropa.

⁵²Packaging: Empaque, envase o embalaje de un producto.

4.2 Redes sociales

Desde el inicio del negocio, las redes sociales jugaron un papel fundamental como herramienta de marketing y publicidad. Éstas representan la única herramienta que utiliza la marca TIP, surge de las observaciones realizadas en los últimos meses (marzo a junio 2017). El objetivo inicial de las mismas era establecer un primer contacto con sus clientes y generar un boca en boca de la nueva marca existente.

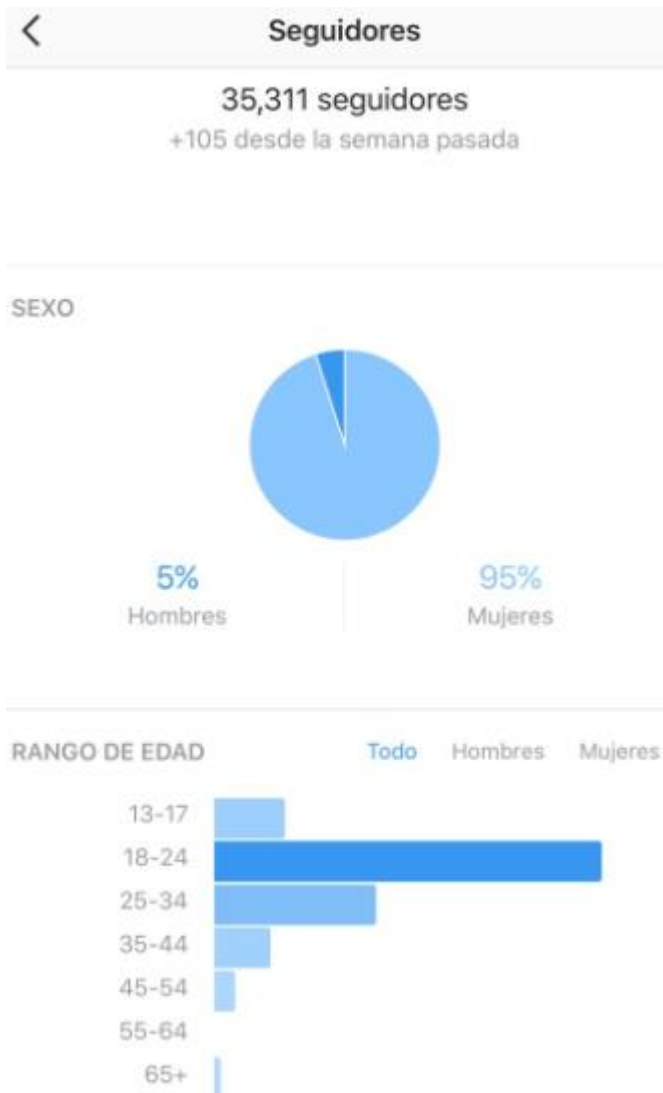
Para lograr este propósito, se crearon dos perfiles de la empresa, uno en *Facebook* y otro en *Instagram*. Es importante resaltar que el costo invertido en esta área desde sus comienzos es de \$0. No se realizaron promociones de publicaciones ni de la página en ninguna de las dos redes sociales. En este caso, la empresa no lo ha considerado relevante, ya que no cuenta por el momento, con envíos a otras localidades del país. Sin embargo, se ha utilizado la estrategia de los sorteos y canjes con figuras públicas para así conseguir seguidores.

El contenido de las publicaciones en ambas plataformas son las mismas y se publican en el mismo horario. En general, se tratan de diferentes *outfits* para distintas ocasiones del día o anuncios que la empresa quiere hacerle a sus seguidores.

Todos los contenidos se editan y personalizan de manera de resultar más amenos para el público objetivo. La utilización de un lenguaje apropiado y característico de la red social, es fundamental para poder entablar una relación con los consumidores. La empresa ha logrado esto mismo dado que la mayoría de sus seguidores pertenecen al *target*⁵³ elegido. Esto puede verse en la figura N°8, obtenida a partir de una estadística de su perfil en la red social *Instagram*.

Figura N°8: Seguidores de la marca

⁵³Target: Objetivo, persona o cosa a la que se dirige una acción.



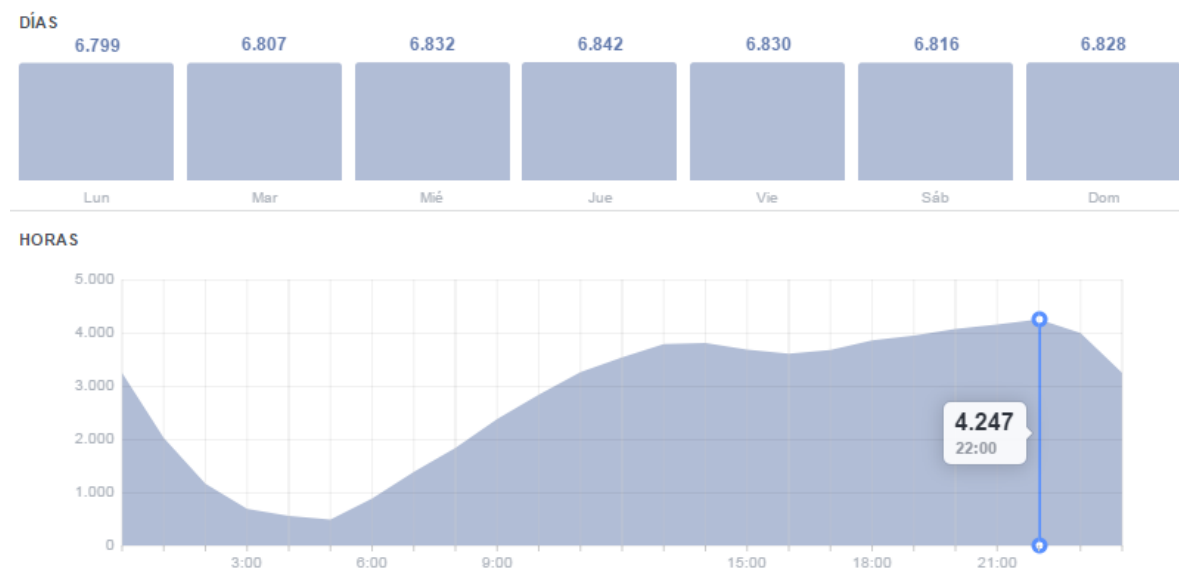
Fuente: Estadística de la red social *Instagram* al día 10 de Junio del año 2017

Todas las semanas la marca sube a las distintas redes las nuevas prendas que se encontrarán disponibles en sus locales. Las mismas se combinan de manera de ofrecerle al cliente, en una sola foto, la posibilidad de adquirir un *outfit* ya armado. La empresa ha observado que de esta manera, las clientas tienden a consumir todo el conjunto en vez de una prenda en particular. A su vez, el impacto visual que se genera en la promoción, es mayor que aquel producido ante prendas individuales pero principalmente, beneficia al consumidor dado que tiene una opción que se encuentra combinada con los últimos lanzamientos. En todas las fotos, se incluyen también los distintos accesorios que se venden en las sucursales tanto como sombreros, collares, cuellos, entre otros.

TIP trata de plasmar en sus contenidos, opciones para los distintos estilos que la marca ofrece. Las propuestas son variadas: desde un look para ir a trabajar o a la facultad hasta un look para salir de noche con amigas. En particular, de los días Domingos hasta los días Miércoles, se trata de generar contenido que se relacione más con outfit del día a día mientras que a partir del día Jueves al Sábado los que tengan que ver con salidas nocturnas. A través de los *likes* y comentarios de los usuarios en las fotos, es posible analizar qué productos tienen mayor aceptación entre los seguidores. Y a su vez, proporciona un medio para conocer que estilo predomina en el público objetivo.

Las publicaciones en las distintas páginas se realizan durante toda la semana pero en particular ciertos días, que según estadísticas de las redes sociales, tiene más llegada a los seguidores. Esto puede observarse en la figura N°9.

Figura N°9: Repercusión del contenido según los horarios de publicación.



Fuente: Estadística de la red social *Facebook* al día 10 de Junio del año 2017

Los horarios en que son subidos la mayoría de los contenidos suelen ser durante la noche, más específicamente entre las 20 y las 22 horas. Sin embargo, ciertas publicaciones se realizan durante el mediodía o primeras horas de la tarde.

Todas las difusiones cuentan, en sus respectivas descripciones, con los precios de cada una de las prendas publicadas. Este punto es considerado clave para la empresa. La misma puede exponerlos gracias a los precios que mantiene pero, a su vez, es un aspecto que posee

una gran valoración por parte del público. Particularmente porque los consumidores pueden conocer, en ese mismo momento, el costo del producto sin necesidad de enviar un mensaje y esperar para obtener la respuesta.

Cabe destacar que la marca posee un alto nivel de respuesta en ambas páginas. La empresa se esmera en responder rápidamente todas las inquietudes de sus usuarios. Al encontrarse publicados los precios, se reduce la cantidad de consultas. La mayoría de las preguntas tiene que ver con el stock de la mercadería en las diferentes sucursales.

Día a día, se agregan gran cantidad de usuarios como seguidores de la página independientemente de la publicación de contenido en dicho momento. Esto demuestra que la empresa ha generado un importante boca a boca dentro y fuera de las redes sociales.

4.3 Decisiones estratégicas

La empresa ha establecido diferentes conceptos claves de su cultura organizacional que serán fundamentales para el funcionamiento del negocio. Éstos distinguirán a la misma, convirtiéndose en sus lemas que abarcarán desde sus empleados hasta la finalidad misma de la PYME.

TIP ha traducido la razón de ser de la empresa, su esencia misma en las siguientes palabras: “La misión de nuestra empresa es la de ofrecer a nuestros clientes la última indumentaria presente en el mercado siendo productos de calidad, a precios cómodos, y que cumplan con las necesidades y exigencias, abarcando los gustos de acuerdo a su estilo de vivir la vida”.

En cuanto a la situación futura que desea alcanzar, la organización estableció como visión: “Ser una empresa referente de la moda a nivel local, que le proporcione a las mujeres todas las prendas necesarias para resaltar su belleza y encarar sus días. A su vez, lograr extendernos a lo largo de diferentes sucursales en el país y crear nuestras propias líneas de diseños de productos proporcionando cada día más un servicio de excelencia a nuestros clientes”.

Como valores corporativos, la empresa sostiene “Buscar la mejor forma de servir a los clientes de manera efectiva a partir de empleados que prioricen el respeto y la paciencia hacia los mismos. Valoramos a los empleados, a sus familias y buscamos los mejores beneficios para los clientes.”

Ante el constante cambio en el entorno, la empresa ha decidido tomar en cuenta las distintas demandas de sus consumidores para no perder terreno dentro de su mercado. Entre ellas se destaca el comienzo de la realización de envíos. La idea inicial será comenzar por la provincia de Buenos Aires, para luego extenderse a través de las distintas provincias de todo el país. Para esto, se creará una tienda online de manera que los usuarios puedan seleccionar las prendas que desean en sus respectivos talles y colores, para luego concretar la compra a través del correspondiente pago y su posterior envío a domicilio o sucursal de correo cercana.

Por otro lado, la PYME ya está considerando la apertura de un nuevo local en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Por el momento no ha elegido el barrio en el que se establecerá la nueva sucursal. Por este motivo, llevará a cabo ciertas investigaciones sobre sus consumidores, competencia, entre otros para seleccionar la ubicación que considere más efectiva.

CAPITULO N°5: ANALISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS

5.1 Análisis de resultados de las encuestas.

De los 110 encuestados, 95 son del sexo femenino que representan el 86,4%, mientras que el resto siendo 15 son del sexo masculino. En cuanto a la ubicación geográfica se concluyó que 75 personas encuestadas residen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, mientras que 35 son habitantes del Gran Buenos Aires.

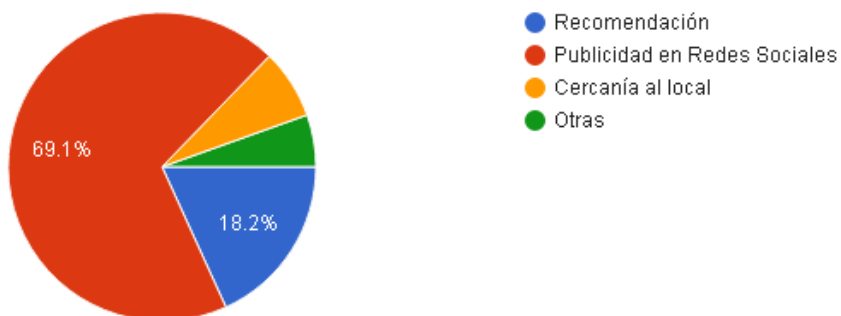
El rango de edad de las respuestas fue entre 16 y 53 años. Se observó que entre 16 y 21 años la red social que utilizan con más frecuencia para conocer marcas de indumentaria es *Instagram* dado que la mayoría la utiliza más de tres veces por semana. Como segunda opción elegida fue *Facebook* utilizando la misma una o más veces por semana.

Al igual que se observó en el primer rango, en la segunda categoría que se encuentra entre 22 y 28 años, la red social más utilizada es *Instagram*, seguida luego por *Facebook* como segunda opción elegida. Sin embargo, en el rango de mayor edad analizado entre 29 y 53 años la plataforma social más utilizada es *Facebook* aunque la diferencia respecto a *Instagram* fue mínima.

Como característica predominante de los tres rangos de edades analizadas, se pudo concluir

que tanto las redes sociales *Twitter* y *Pinterest* no son de uso habitual ni generan gran importancia para los consumidores de indumentaria.

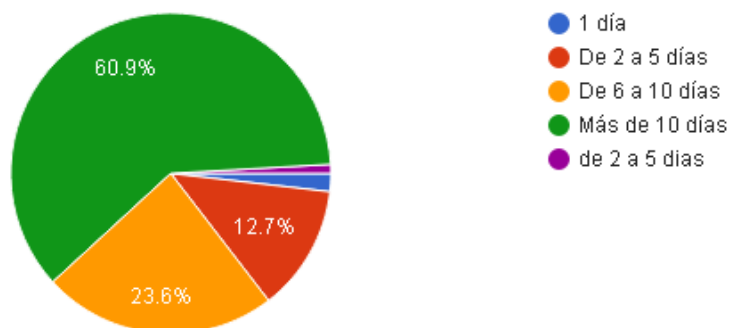
Figura N° 10: Medios a través de los cuales se conocen las marcas.



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en la Figura N°10, las redes sociales representan el principal método de publicidad para hacer conocida una marca, ya que obtuvo el 69,1% respecto a variables como recomendación, cercanía al local u otras.

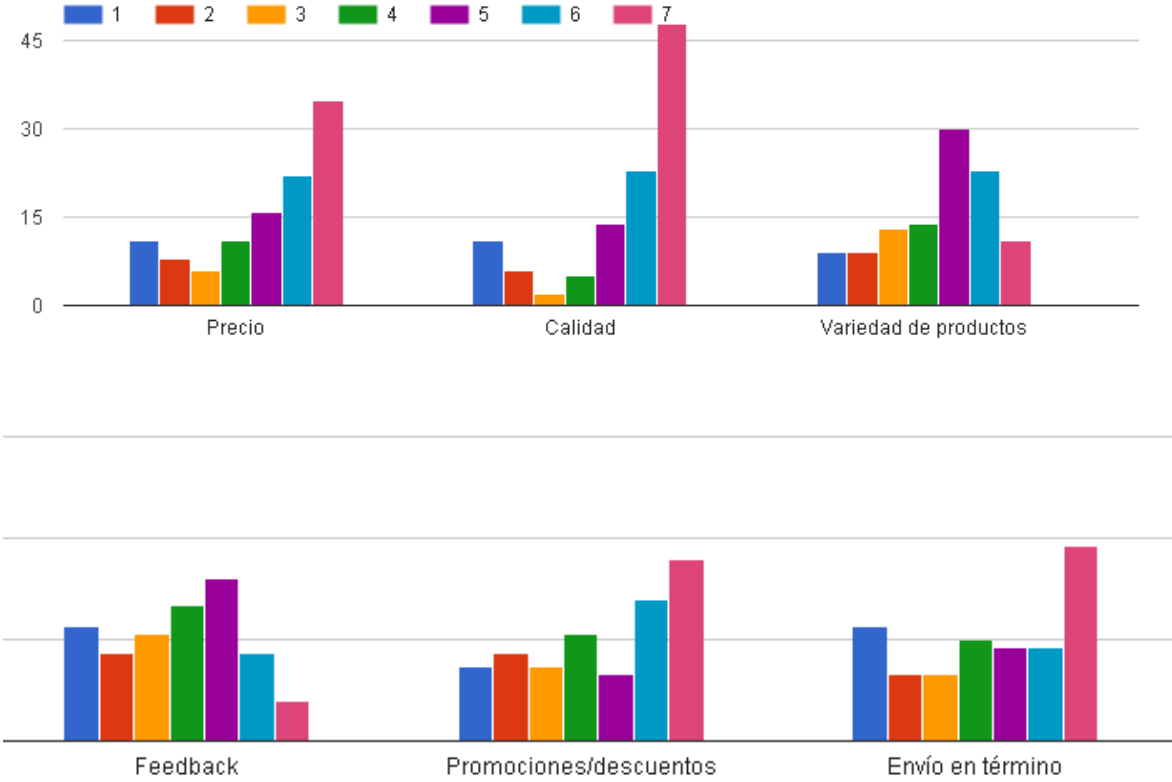
Figura N° 11: Tiempo que tardan los seguidores en efectuar la compra luego de ver la publicidad en las redes sociales.



Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis de la figura N°11 se puede percibir que la mayoría de los encuestados con un total de 60,9% tardan más de 10 días para efectuar la compra luego de observar la publicidad de la marca en la red social. Como segundo resultado con el 23,6% efectúan la compra en un tiempo estimado de 6 a 10 días.

Figura N°12: Atributos predominantes a la hora de elegir la marca.



Fuente: Elaboración propia.

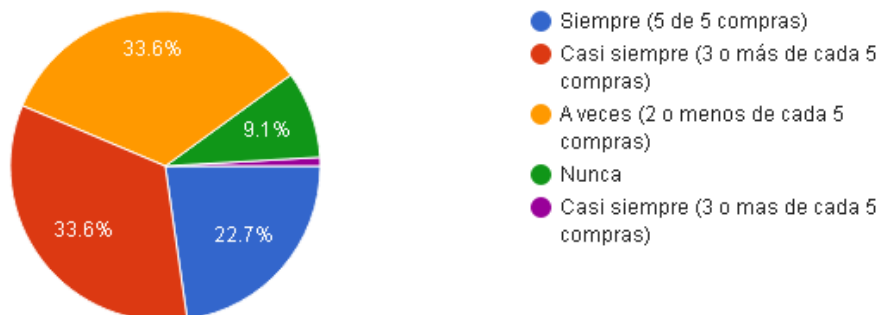
Para recolectar los datos de la Figura N°12 se estableció una escala de valoración en la cual el 1 representaba el atributo menos importante, mientras que el 7 el más relevante.

Teniendo en cuenta esto, se concluyó que la calidad es el factor más significativo al momento de elección de la marca considerando un resultado de 48 respuestas. Siguiendo con este criterio, el segundo factor más relevante es el precio el cual obtuvo 35 respuestas favorables. En tercer lugar se ubica el envío a término con un total de 29 respuestas, seguido por el atributo de promociones y descuentos con 27 respuestas.

En los últimos lugares se ubica la variedad de productos con 11 respuestas y el *feedback*

con 6 respuestas.

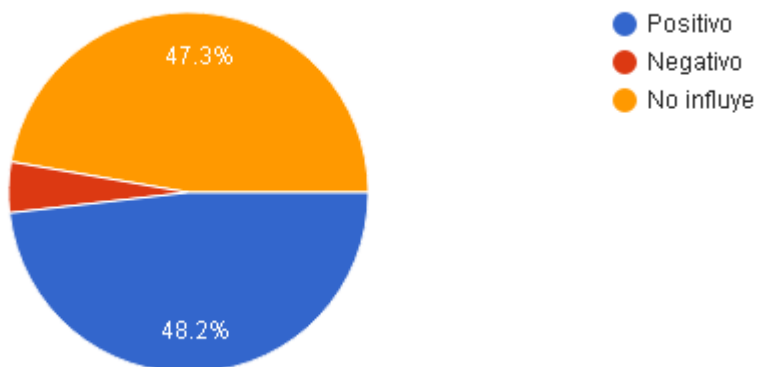
Figura N°13: Frecuencia con la que comparten la experiencia de compra con su entorno.



Fuente: Elaboración propia.

La frecuencia con la que comparten la experiencia de compra los consumidores obtuvo el mismo porcentaje de respuesta de 33,6% las variables “casi siempre” y “a veces”. Por lo que cada 5 compras transmiten la experiencia de la misma 3 o más veces y 2 o menos veces con su entorno.

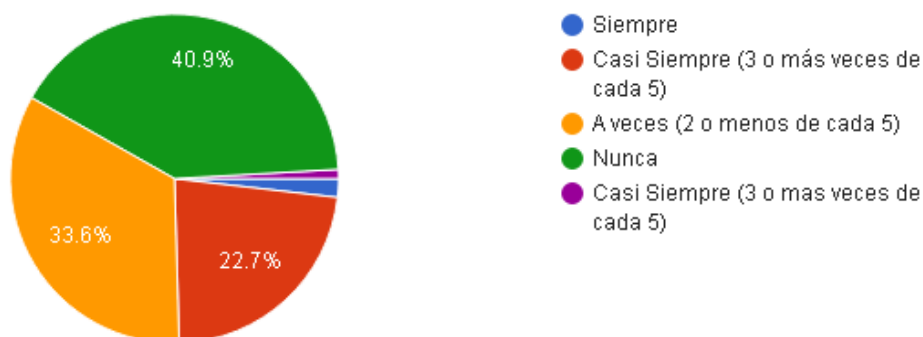
Figura N°14: Influencia de las opiniones del entorno en la percepción de la marca.



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados respondió que las opiniones del entorno influyen en la percepción de la marca, sin embargo no obtuvo un porcentaje tan aislado respecto de no influir de ninguna manera, ya que el primero fue de un 48,2% mientras que el segundo un 47,3%.

Figura N°15: Periodicidad con la que se accede a compartir contenido de la marca.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la frecuencia en que los consumidores acceden a compartir contenido de la marca, tal como sorteos con un 40,9% las respuestas fueron que nunca están dispuestos a compartir publicaciones. Esto se debe a que a la mayoría de los encuestados le resulta molesto interactuar con la marca a través de las redes sociales como por ejemplo, compartir publicaciones para participar en sorteos.

5.2 Análisis de resultados de las entrevistas.

Se llevaron a cabo seis entrevistas, realizados tanto vía mail como personalmente a dueños y empleados de PYMES de indumentaria en Argentina.

Para analizar los resultados obtenidos se construyó un cuadro comparativo teniendo en cuenta las dimensiones tratadas y las respuestas de cada entrevistado, que se puede observar en la figura N° 16.

Figura N°16: Cuadro comparativo de las seis entrevistas realizadas entre el 9 de mayo del 2017 y el 5 de junio del 2017.

Dimensiones	Micaela Liniado: “Ylovers”	SofiaCaputo: “SofiCaputo”	Agustina Bamonte: “Chana Cloths”	Alan Guelfand: “Genaro”	Florencia Jana: “Tienda Leona”	Ariel Feldman: “Tukson”
Medios y frecuencia	Facebook, Instagram y	Instagram, Facebook todos los	Instagram, dos fotos por día.	Facebook, Instagram y la	Instagram publica cada	Instagram 2 veces por

para promoción de marca.	publicidad en televisión.	días y esporádicamente <i>Twitter, Snapchat y Youtube.</i>		página <i>web.</i>	2 horas entre las 9 am y 22 pm. <i>Facebook</i> muy poco.	semana como mínimo, <i>Facebook</i> y publicidad en televisión.
Red social más eficiente para captación de clientes.	No se destaca ninguna en particular, pero destaca el papel de <i>Instagram.</i>	<i>Instagram</i> , por el tipo de publicación que ofrece.	<i>Instagram</i> debido al público masivo.	Para la venta mayorista <i>Facebook</i> y para la venta minorista <i>Instagram.</i>	<i>Instagram</i> dada la gran frecuencia de uso de su público objetivo.	No considera que se destaque alguna pero utiliza <i>Instagram</i> y <i>Facebook.</i>
Estrategias más efectivas.	Publicidad en televisión y promoción a través de <i>influencers.</i>	Sorteos, publicación de <i>stories</i> en <i>Instagram</i> y vestir a actrices y cantantes famosas.	Sorteos y compartir publicaciones.	Sorteos, compartir publicaciones y vestir a personas famosas.	En mayor medida vestir a personas famosas y luego realizar sorteos.	No utiliza estrategias en redes sociales, envía los catálogos por <i>whatsapp</i> ⁵⁶ .
Grado de utilidad de estadísticas y la mejor plataforma que las brinda.	Gran utilidad a las estadísticas de <i>Instagram.</i>	<i>Facebook</i> , brinda la mejor estadística sin embargo también utiliza <i>Instagram.</i>	No le da gran importancia a las estadísticas.	No le da importancia a las estadísticas.	No le da importancia, salvo publicaciones pagas.	No le da importancia.
Encargado de la toma de decisiones estratégicas	Ninguna persona en particular, las	Los dueños toman las decisiones.	Los dueños toman las decisiones.	El dueño toma las decisiones.	La dueña toma las decisiones.	Los encargados de los locales y el dueño.

⁵⁶Whatsapp: Aplicación móvil de mensajería gratuita.

en la empresa.	decisiones se toman en equipo.					
Medidas ante la oportunidad de expansión.	Nuevos locales o <i>showroom</i> que revendan sus productos.	Crecer con la estrategia de venta <i>online</i> .	Por el momento no lo consideran una opción.	Por el momento no lo considera pero en el futuro tendrían en cuenta las franquicias.	Mudar el <i>showroom</i> a barrios más céntricos.	Apertura de nuevo local propio.

Fuente: Elaboración propia.

Tras el análisis de las entrevistas realizadas, se pudo observar que en cuanto a las estrategias más efectivas para la promoción de la marca la mayoría coincide en la realización de sorteos ya que permite ganar seguidores. También destacan la importancia de la promoción que realizan personas famosas al utilizar su ropa en la televisión o en fotos en las redes sociales.

Además, “Tienda Leona” y “Genaro” hacen hincapié en compartir publicaciones, mientras que “*Ylovers*” cree efectiva la publicidad a través de canales de televisión.

Entre los entrevistados, se encuentran dos con opiniones diferentes. Por un lado “SofiCaputo” publica *stories Instagram* y “Tukson” no utiliza ninguna estrategia en redes sociales sino que cree efectivo para la venta mayorista el envío del catálogo por *whatsapp*, ya que la mayoría de sus compradores no viven en las cercanías del local.

En cuanto al grado de utilidad de las estadísticas brindadas por las diferentes plataformas, se llegó a la conclusión de que la mayoría siendo cuatro de los seis entrevistados no le da gran importancia, ya que para algunos de ellos el éxito lo miden por ventas o pedidos.

En cambio, para “*Ylovers*” es muy importante tener un seguimiento constante de las estadísticas, especialmente *Instagram* ya que considera la mejor para medir la repercusión de la publicidad y a su vez ver el crecimiento y el progreso día a día. Sin embargo, para “SofiCaputo”, considera que *Facebook* brinda las mejores estadísticas.

En relación a quien es el encargado de tomar las decisiones estratégicas más importantes, todos coinciden en que las mismas son determinadas por los dueños de las empresas. A su vez, “Tukson” e “*Ylovers*” agregan que se tienen en cuenta las opiniones o aportes de los

encargados de los locales o de las distintas áreas de la PYME.

Para finalizar el análisis *cross* del cuadro realizado, respecto a las medidas que se tomarían ante la oportunidad de expansión, no se han obtenido respuestas similares ya que todos tuvieron distintas opiniones sobre el tema. Dichas opiniones varían entre la apertura de nuevos locales, la mudanza del actual punto de venta a un lugar más céntrico, generar la concesión de franquicias, crecer con la estrategia de venta *online* por último contactar nuevos locales o *showroom* que revendan los productos de su marca.

5.3 Análisis de resultados de la bitácora.

Susana Mónica Tedesco, fundadora de “*Think in Pink*”, nació el día 20 de Enero del año 1964. Hija de padres inmigrantes, madre española y padre italiano, vivió toda su vida en el barrio de Lugano, Capital Federal. Tiene dos hermanos, uno mayor y una hermana menor. Hizo su primaria y secundaria en el colegio La Paz. Una vez terminado, decidió estudiar Magisterio en el colegio Maristas. Sin embargo, nunca ejerció su título. Durante sus estudios secundarios, comenzó a trabajar en la empresa Lagorio S.A dedicada a la elaboración de vinagres omega. Allí desempeñó su labor como empleada de cuenta corriente en la empresa y posteriormente, encargada del sector informático de la compañía. Tras ser madre, consideró dejar su puesto en la fábrica y comenzar con un emprendimiento propio que le permitiera llevar a adelante una crianza más cercana. Fue así como renunció a la empresa y comenzó a idear la apertura de un local de abrigos, particularmente camperas. Decidió comprar a medias con su madre, un inmueble para ser este el punto de venta del negocio. Posteriormente abrió dicho local comercial (donde su madre era la encargada de atenderlo) mientras que ella se dedicaba a la fabricación de las prendas. Los conocimientos aprendidos durante su niñez fueron aplicados en este nuevo plan. Los años empleados en cursos de costura, corte y confección, comenzaron a tener peso. Fue así como se dedicó al diseño de los diferentes modelos, la elaboración de los moldes de las distintas prendas, el corte de las telas y, su posterior confección. En un principio, fue un trabajo exclusivamente propio. Tras los años, fue derivado a distintos talleres de costura, privilegiando la elaboración de nuevos modelos. Los productos eran comercializados en su local a la calle. Se destacaban por su calidad y precio. El desarrollo del negocio fue exitoso durante varios años hasta que se decidió cerrar el mismo para dedicarse a un rubro más amplio.

Fue así, como pasó por su cabeza la idea de comenzar un nuevo proyecto. La apertura de un local de fabricación y reventa de indumentaria femenina en aquel mismo establecimiento donde años atrás había llevado a cabo su primer emprendimiento. Allí, junto a sus dos hijos, considero llevarlo a la práctica. El nombre conjuntamente elegido fue “*Think in Pink*”. Luego, cada uno ocupó un rol particular y le fueron asignadas tareas específicas. Al cabo de un año y ante la gran demanda del público, abrió un segundo local (Ver el punto 4.1).

5.4 Análisis cruzado de los instrumentos y del marco teórico.

Tras el análisis de los instrumentos utilizados, siendo los mismos las encuestas realizadas a 110 consumidores residentes de la República Argentina, las seis entrevistas realizadas a dueños y empleados de PYMES de indumentaria en Argentina y por último la bitácora realizada a la fundadora de “*Think in Pink*” en conjunto con el marco teórico se observó que la industria de indumentaria ha ido cambiando a lo largo del tiempo.

Esto generó un gran cambio en los medios en que se desarrollan las estrategias de marketing, ya que las mismas se fueron adaptando a los cambios culturales, sociales y tecnológicos del mercado.

En la actualidad, las redes sociales son el principal medio de comunicación tal como expresó Orihuela, subdirector del Laboratorio de Comunicación Multimedia, “las redes sociales son los nuevos espacios virtuales en los que nos relacionamos y en los que construimos nuestra identidad” (Orihuela, 2008, p.59).

Esto se vio reflejado en los resultados de los tres instrumentos utilizados en el trabajo de campo, ya que las respuestas coinciden en que publicar de manera habitual contenido en redes sociales como *Instagram* y *Facebook* fomenta la captación de clientes, dada la alta frecuencia de uso.

Una de las ventajas que las redes sociales ofrecen y que fueron observadas tanto en las entrevistas realizadas como en el subcapítulo 2.1.1 es la facilidad de compartir fotografías y videos a través de las redes. Lo que permite a las marcas hacer un seguimiento de los momentos relevantes en la empresa, como la promoción de sus próximos lanzamientos. Cabe destacar, que hoy la cantidad de PYMES que las utilizan se multiplicó, ya que gracias a estas herramientas que les permiten no sólo dar a conocer sus oficios y productos, sino

también tener un contacto más cercano con sus clientes.

Sin embargo, el marketing debe tener en cuenta el “factor F” (*Friends, Families, Facebook fans, Twitterfollowers*), que se ha vuelto más relevante y creíble que muchos mensajes de marca. Esta dimensión la explica Kotler (2016) dentro del concepto de Marketing 4.0.

Como se pudo ver en los datos recabados en las encuestas realizadas, para la mayoría de los encuestados las opiniones del entorno influyen en la percepción de la marca con un resultado de 48,2%. Estas respuestas son avaladas por el concepto de epidemia social del autor Berger (2013) siendo las instancias en las que productos, ideas y conductas se difunden a través de una población. Comienzan con un pequeño grupo de individuos u organizaciones y se extienden a menudo de persona a persona casi como un virus.

Por ende se puede afirmar que el boca a boca es frecuente pero también importante. En el caso único analizado (TIP) se afirmó que día a día, se agregan gran cantidad de usuarios como seguidores de la página independientemente de la publicación de contenido en dicho momento. Lo cual demuestra que la empresa ha generado un importante boca a boca dentro y fuera de las redes sociales.

La hiperconectividad que caracteriza a los consumidores modernos se explica según Arancibia (2015) por el tiempo que pasan conectados en su dispositivo móvil, corroborando en tiempo real la información que se le proporciona como también, comparando y hablando con su entorno de su experiencia. Esto se observó en los resultados de las encuestas que mostraron que el rango de edad que tiene más influencia va desde 16 a 21 años. A este tipo de consumidor se lo suele llamar “Spark”, ya que utilizan las redes sociales a diario y están siempre conectados, a su vez son los que tienen menos de 24 años y viven con su familia.

La red social que utilizan con más frecuencia para conocer marcas de indumentaria es *Instagram* dado que la mayoría la utiliza más de tres veces por semana. Como segunda opción elegida fue *Facebook* utilizando la misma una o más veces por semana.

A pesar de la facilidad para conocer la marca, el 60,9% de los consumidores encuestados tardan más de diez días para efectuar la compra. Esto se debe a que el atributo más significativo al comprar el producto es la calidad del mismo, por lo que realizan una búsqueda y comparación de las diferentes ofertas antes de concretar la compra.

A su vez, tanto las entrevistas como el análisis de caso único a “*Think in Pink*” tuvieron respuestas coincidentes en afirmar que las herramientas proporcionadas por la red social

Instagram son las más efectivas aunque afirman que la red social *Facebook* es la segunda más importante. Entre ellas se destacan el uso de *stories* y publicaciones de sorteos como también pactar que *influencers* publiquen una foto utilizando la ropa de la marca. Sin embargo, algunos de ellos siguen optando por los medios tradicionales de publicidad como programas de televisión.

En relación al Capítulo 3, las decisiones estratégicas en el contexto actual son un factor muy importante por lo que independientemente del tamaño o sector de la PYME, no pueden mantenerse ajenas a los cambios que se están produciendo dentro del ámbito empresarial. Por ende, para poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo se debe tener en cuenta cuatro puntos fundamentales: la estrategia, las estructuras, la cultura y las personas.

Para poder tomar decisiones estratégicas utilizando redes sociales, es conveniente realizar un procesamiento de los datos que se obtienen a través de las estadísticas. Una de las principales ventajas del procesamiento de datos es la amplitud de las interacciones entre los participantes, ya que puede ser documentada al capturar, desde la frecuencia de comunicación hasta el contenido de los mensajes, el perfil de los usuarios y su nivel de su actividad en los medios sociales.

Muchas veces la parte más compleja de las redes sociales es saber escuchar a los seguidores y tomar acciones en concordancia con esas opiniones. Las redes sociales son un entorno útil para establecer contactos comerciales. Permiten realizar búsquedas y promocionar las actividades en las que la empresa está embarcada. Para quienes buscan tráfico tal vez el *Page Rank* sea lo más valioso y para quienes miden *branding* la cantidad de seguidores en *Twitter* y *Facebook*, sería lo conveniente.

Sin embargo, solamente uno de los entrevistados (“*Ylovers*”) le da gran utilidad a las estadísticas que brindan las redes sociales, el resto no le da tanta importancia ya que prefieren guiarse por la cantidad de pedidos y ventas efectuadas. Ver Anexo N°2.

Uno de los factores determinantes para lograr el crecimiento empresarial es el volumen de ventas; este factor es variable y depende en gran medida de la percepción, las preferencias, los gustos y los hábitos de compra de los clientes. Por las características del sector de indumentaria, las decisiones que se toman son a grandes escalas por los que las repercusiones pueden afectar en gran medida a la empresa. A diferencia de otras industrias,

la gestión es difícil e implica un gran desafío a superar y resolver. La toma de decisiones a nivel estratégico es una herramienta que, si es bien utilizada puede, brindarle el éxito a la empresa.

En cuanto a esto, la mayoría de los entrevistados coincidieron en que las decisiones son tomadas por los dueños de las PYMES, aunque para algunos también es importante tener en cuenta las opiniones de los empleados. Por otro lado, en relación a las medidas de expansión a tomar en el futuro fueron muy variadas.

A pesar de esto, las únicas respuestas coincidentes fueron las de “*Think in Pink*” y “Tukson”. Ambas sostienen que la mejor opción para expandirse sería la apertura de un nuevo local.

CONCLUSIONES

Luego de la elaboración del trabajo de campo y de su posterior análisis, se han desprendido una serie de conclusiones en lo referido a la situación actual de las PYMES de indumentaria en Argentina y la utilización de diferentes estrategias de marketing para la captación y retención de clientes a través de redes sociales. Como así también de las decisiones estratégicas que se deben tomar para lograr de esa manera una expansión.

En la actualidad, las redes sociales constituyen uno de los principales medios a través de los cuales las PYMES de indumentaria en Argentina logran la captación y retención de potenciales clientes. Debido a la llegada de las redes sociales, la gran parte del público que se logra captar son adolescentes y jóvenes, ya que son los que pasan mayor tiempo conectados al teléfono móvil enterándose en tiempo real lo que sucede en su entorno. A ese público objetivo se lo puede llamar también “Spark”. Como la mayoría de las PYMES de indumentaria no tienen los recursos como para invertir en mucha publicidad o marketing, es por eso que gran parte de ellas, utilizan las redes al ser medios gratuitos y estar ampliamente disponible para cualquier persona con una computadora y acceso a internet. El potencial que éstas poseen para involucrar a tanta gente por un costo relativamente bajo hace que sean una herramienta ideal para organizaciones de este tipo. Más allá de que la calidad, el precio y la publicidad contribuyan al éxito de un negocio, la influencia social y el boca a boca constituyen elementos fundamentales para este propósito.

Asimismo, cada red social tiene herramientas para que las marcas analicen los beneficios y alcance de sus publicaciones de forma rápida y de fácil acceso. Por lo analizado con los instrumentos de investigación, las redes sociales que brindan los mayores beneficios son *Instagram* y *Facebook*.

La red social *Instagram* permite compartir fotos de una manera simple y rápida. Se destaca la capacidad de publicar una gran cantidad de fotos y videos de la indumentaria, pudiendo no solo ver las fotos sino también poder incluir precios y sucursales en donde se puede conseguir.

Una de las ventajas que tiene dicha red social es la publicación de *stories*, ya que pueden utilizarse como una buena estrategia para aumentar la cantidad de seguidores. Muchas son las marcas que las utilizan tal como se observó a través de los distintos instrumentos de la presente investigación. Otra ventaja de *Instagram* es que permite ver estadísticas de una publicación además de poder revisar las impresiones, el alcance y la interacción

En cuanto a *Facebook*, la principal característica es que la misma es gratuita y permite conectar a las personas unas con otras o a las marcas con las personas. Lo más positivo que tiene este sitio para las marcas de indumentaria es que es una de las aplicaciones en la que más puede generarse un *feedback* con los seguidores.

Facebook se puede utilizar como herramienta de marketing, ya sea pagando o gratis, si se promocionan las publicaciones la gente que decide darle *like* a la página ya sabe qué contenido hay en ella. Ésta es la clave a la hora de promocionar publicaciones e investigar cuáles son sus preferencias.

Otra forma interesante de promover el negocio es realizando concursos a través de las aplicaciones, poniendo a interactuar a los diferentes clientes. Es importante que estos concursos sean creativos para que los clientes se motiven a participar en él. Por otro lado, la estrategia de conectarse con usuarios influyentes o *influencers* que promocionen la marca puede colaborar a ampliar el alcance del mensaje hacia el público objetivo.

Además, ambas redes sociales proporcionan estadísticas que miden el alcance, la frecuencia, la segmentación y el rendimiento de diferentes plataformas para comprender el modo en el que se puede conectar con el público y cómo optimizarlo, permiten comprender quién es el público más participativo.

Uno de los elementos que fortalecen la captación y retención de los consumidores es la

creación de una marca fuerte, ya que va a constituir un capital realmente valioso para la empresa. De esta manera, los consumidores se sentirán más involucrados con la marca, favoreciendo la retención de los mismos.

Para este propósito, sería necesario establecer un conjunto de estrategias con el objetivo de crear, mantener y generar un valor a partir de las mismas.

El *branding* se convirtió entonces en un método para consolidar las marcas. Dicho término hace alusión a la disciplina encargada de la creación y gestión de marcas.

Quizá la parte más compleja de las redes sociales sea saber escuchar a los seguidores y tomar acciones en concordancia con esas opiniones.

Otro elemento de la dirección estratégica es el procesamiento de datos. Esto se debe a que en la actualidad hay gran cantidad de información de fácil acceso en el ciber-espacio por lo que es necesario identificar aquella que resulta relevante para el crecimiento de la PYME. Lo más simple es la medición del antes y después respecto a los comentarios negativos y positivos. Si se está midiendo una acción puntual en redes se va a medir la capacidad que tuvo la acción respecto a la cantidad de gente que participó y la calidad de la participación.

A partir de los mismos, la empresa podrá tener en cuenta las necesidades de su público objetivo y así tomar decisiones que promuevan la posible expansión en el futuro.

De acuerdo a las respuestas obtenidas, la opción que consideran más factible es la de apertura de un nuevo local propio, como así también la posibilidad de conceder franquicias. Sin embargo, algunos de ellos pretenden mejorar sus plataformas de venta online o comenzar con la realización de envíos a las distintas provincias de la República Argentina.

A pesar de que las redes sociales en la actualidad son indispensables para captar y retener clientes, muchas PYMES no utilizan las herramientas proporcionadas por las distintas redes sociales para tomar grandes decisiones estratégicas, sino que las tienen en cuenta para ver el alcance de sus publicaciones, ya sea el horario en que se realizan las mismas, como la cantidad de seguidores que se lograron adquirir.

BIBLIOGRAFIA

Aguilera Castro, A. (2010). *Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación*. Santiago de Cali, Colombia.: Uninorte.

Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1020/4967>

Ali Merali, Vp. (2012) El desafío de dialogar con clientes hiperconectados. *Marketing directo y digital. Revista dossier, volumen (9),9*.

American Marketing Association (2013). Recuperado de <http://www.marketing-dictionary.org/home>

Ansoff, I (1990). *¿Qué es la estrategia de la empresa?*. España: Plaza & Juanes Editores S.A.

Arancibia Silva, A. (24/05/2015). El consumidor 4.0 antisocialmente sociable. [Blog de su conferencia]. Recuperado de <https://andressilvaarancibia.com/2015/05/24/introduccion-conferencia-el-consumidor-4-0-antisocialmente-sociable/>

Arnold, D (1993). *Manual de la Gerencia de Marca*. Bogota: GrupoEditorial Norma.

Asociación Española de Empresas de Branding (2012). Falcó, C. P (2012). La explosión del Branding. Recuperado de <http://www.branderstand.com/la-explosion-del-branding/>

Bardavío, M. (2015). Blogs: *¿Es el Marketing 3.0 el nuevo Marketing Digital?*. Recuperado de <https://martabardavio.wordpress.com/2015/10/20/es-el-marketing-3-0-el-nuevo-marketing-digital/>

Barefoot & Szabo (2010). Rafiee, V. & Sarabdeen, J. (2013). Social media marketing: the unavoidable marketing management tool. *21st International Business Information Management Association Conference (IBIMA)*, 933-942.

Barquero (2017). Barquero, J. D, Rodríguez de Llauder, C., Barquero, M. y Huertas, F.(2da) (2017) *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?*. España: McGraw-Hill Interamericana

Berger, J. (2013). *Contagio: el poder el boca a boca en la comunicación viral*. Buenos Aires, Argentina: Temas.

Berra (2003). Kotler. P y Armstrong. G. (2012). *Marketing*. Recuperado de https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf

Best, W. (1988). *Cómo investigar en educación*. Madrid, España: Editorial Morata.

Blázquez, F., Dorta, J. A. & Verona, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración PUJ*. N°

Calero, A. (2014). 9 herramientas nativas de Facebook para mejorar tu marketing online. Melbourne, Australia.: Socialancer. Recuperado de <http://www.socialancer.com/herramientas-nativas-facebook-marketing/>

Cardona, M. & Cano, C. A. (2005). *Territorio, Ciclo de vida y Estructura empresarial: Un puente en la industrialización regional*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Canals, J. (2000). Crecimiento Empresarial: Personas y Tecnología en la Nueva Economía. *Empresa y Humanismo, volumen(2)*, 341-350.

Celentano, M. (2017). Claudio Drescher: La industria Argentina de la moda tiene talento pero faltan proyectos. *CIAI*. Recuperado de <http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/category/novedades>.

Charan, R. (2004). *El crecimiento rentable, un asunto de todos: 10 herramientas prácticas para el crecimiento empresarial*, 67 - 229. Barcelona, España: Empresa Activa.

Christakis, N, Fowler, J H. (2009) *Connected: The Surprising Power of Our Social Networks and How They Shape Our Lives*. New York, Estados Unidos: Little, Brown and Company/Hachette Book Group.

Cook, Inicial&Reichardt, inicial (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. España: Morata.

Dans, E. (2009). Microblogging, Medios y Redes Sociales. *La revolución de la prensa digital Cuadernos de Comunicación, volumen(1)*, 36-37. Recuperado de <http://www.evocaimagen.com/cuadernos>.

Denzin, N. K. (1970). *Sociological Methods: a Source Book*. Chicago, Estados Unidos: Aldine Publishing Company.

Diccionario de la Real Academia Española (1992). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=OyavUPb>

Duffill, Mariana. (2016). Ventajas y desventajas de las redes sociales. Madrid, España.: Creatiburón. Recuperado de <https://www.creatiburon.com/ventajas-y-desventajas-de-las-redes-sociales/>

Durán Juvé, D. (1999). Fundamentos de dirección estratégica y dirección empresarial. Barcelona, España.: Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13220/3/Fundamentos%20%28Parte%20primera%29.pdf>

Equipo editorial de destino.com (28/03/2015). Es hora de crecer: cómo expandir tu empresa. Recuperado de http://destinonegocio.com/ar/economia-es_ar/es-hora-de-crecer-como-expandir-tu-empresa.

Espinosa, R. (2013). ¿Cómo empezar a usar twitter para mi empresa? La pregunta de los 64 mil. Monterrey, México: Ideas para PYMES. Recuperado de <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/como-empezar-a-usar-twitter-para-mi-empresa.html> controlar si es libro

Estrada, D. (2015). Como crear un perfil en Instagram para tu empresa. Belo Horizonte, Brasil.: Marketing de Contenidos. Recuperado de <http://marketingdecontenidos.com/instagram-para-tu-empresa/>

Facchin, J (8/09/2015). Ventajas y desventajas de las redes sociales para empresas. [Blog] Recuperado de <http://josefacchin.com/ventajas-de-las-redes-sociales-para-empresas>.

Facchin, J (28/01/2014). ¿Por qué es importante la segmentación en redes sociales? [Blog] Recuperado de <http://josefacchin.com/por-que-es-importante-la-segmentacion-en-redes-sociales>.

Flores Vivar, J M. (2009). Comunicar, nº 33, *Revista Científica de Educomunicación*,

Volumen (17),73-81. Madrid (España)

Fell, J. (2016). *10 frases de Mark Zuckerberg*. Nueva York, Estados Unidos.: Entrepreneur. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/266968>

Florido, M. (2016). *15 ventajas y desventajas de las redes sociales para empresas y profesionales*. Toledo, España.: Marketing and Web. Recuperado de <http://www.marketingandweb.es/marketing/ventajas-desventajas-de-las-redes-sociales/>

Genoud, C. (2003). *Las pymes en la indumentaria textil y la logística de distribución* (Trabajo realizado en el curso de la pasantía desarrollada por la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires). Recuperado de <https://www.inti.gob.ar/prodiseno/pdf/laspymesenlaindumentaria.PDF>

Gobé, M.(2001). *Emotional branding*. New York: Allworth Press

Godin, S. (2005). *Los profesionales del marketing*: PenguinGroup.

González Arango, B. (2016). *Analizar tu reputación online genera grandes beneficios*. Madrid, España.: Puro Marketing. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/10/27615/analizar-reputacion-online-genera-grandes-beneficios.html>

Heggestuen & Danova (2013). Rosendale. J. A (2015). New Communication Technologies in Organization Communications and Branding: The Integral Role Social Media Now Play. The Florida Communication Journal, volume (43), n.(2), 49-58.

Howard(1973). Ries. A y Trout. J. (1986). *Marketing de Guerra*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/SUPERCRAKEM/libro-completo-al-riesjacktroutmarketingdeguerra>

Kellner (2003). Kotler. P y Armstrong. G (6ta.). (2003). *Fundamentos del marketing*. México: Prentice Hall México.

King. S (2003). Temporal, P. & Lee, KC (2003). *Branding de alta tecnología*. México:Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A

- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Editorial PrenticeHall
- Kotler (2010). HSM. Foro mundial de Marketing y Ventas (2-3/VI/10, México. Conferencia Philip Kotler: Marketing 3.0). Recuperado de <https://es.slideshare.net/juanarrubla1/marketing-responsable-parte-2>
- Kotler, P. y Kotler M. (2014). *8 maneras de crecer*: LID editorial empresarial
- Kotler (2016). Brands & Marketing. (2016). *Marketing 4.0: el futuro según Kotler*. Recuperado de <http://brandsmkt.com/marketing-4-0-el-futuro-segun-kotler/>
- Laudon, K & Guercio Traver, C. (2009). *E-Commerce: Negocios, Tecnología, Sociedad*. México: Pearson Educación.
- Lazzeretti, A. (13/08/2016). Entre la relevancia y el ROI. *Revista Dossier digital, volumen (13)*, 10-13.
- Lessig, L (1998), Las leyes del ciberespacio, [conferencia Taiwan Net '98] Recuperado de <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/segundo/módulos/audiencias-y-nuevo>
- Longenecker, J G (2001). *Administración de pequeñas empresas: Un enfoque emprendedor*. Ciudad de México, México: Thomson.
- Macario. A. (2016). El gran poder de las recomendaciones online. Valladolid, España.: Puro Marketing. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/10/27620/gran-poder-recomendaciones-online.html>
- Martínez Bernabeu, I. (2015). Twitter para empresas (I): ¿Que es twitter y para qué sirve?. Alicante, España.: Iván Martínez. Recuperado de <https://ivanmb.com/twitter-para-empresas-que-es-twitter/>
- Mendoza, M. (2014). Cómo vender en Facebook: la guía para principiantes. Buenos Aires, Argentina.: Tienda nube. Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/como-vender-en-facebook-guia-principiantes/?c=AR>
- Milier, D (20/03/2014). Identidad visual: importancia y beneficios [Blog de E-commerce]

Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/identidad-visual-importancia-beneficios>.

Nardi, G. (2017). Como elegir redes sociales. Buenos Aires, Argentina.: Desnudando al marketing. Recuperado de <https://desnudandoelmarketing.com/tag/redes-sociales/>

Nardi, G. (2017). Como generar contenido para redes sociales. Buenos Aires, Argentina.: Desnudando al marketing. Recuperado de <https://desnudandoelmarketing.com/como-generar-contenido-para-redes-sociales/>

Nardi, G. (2017). Como manejar las redes sociales de una empresa. Buenos Aires, Argentina.: Desnudando al marketing. Recuperado de <https://desnudandoelmarketing.com/como-manejar-redes-sociales/>

Nardi, G. (2017). Nueva forma de hacer publicidad. Buenos Aires, Argentina.: Desnudando al marketing. Recuperado de <https://desnudandoelmarketing.com/nueva-forma-de-hacer-publicidad/>

Orense-Fuentes & Rojas-Orduña (2008). Sabaté. F, Cañabate. A, Velarde-Iturralde. M. A y Barceló. R. G (2010). Uso de estrategias de comunicación en internet de las agencias de viaje españolas. *El profesional de la información*, 2010, v. (19), n. (2), 149-159.

Orihuela, J L (octubre 2008). Internet: la hora de las redes sociales. *Nueva Revista*, Volumen (119), 57-62.

Pallares, A. (2016). Como hacer publicidad en Facebook. Querétaro, México.: Smart up marketing. Recuperado de <http://www.smartupmarketing.com/como-hacer-publicidad-en-facebook/>

Penrose, E. T. (1962). *Teoría del Crecimiento de la empresa*, p. 4. Madrid, España: Ediciones Aguilar.

Ponticelli, M. (07/05/2010). Marcas en las redes sociales. *Marketing directo y digital. Revista dossier*, volumen (7), 2-6.

Rafiee, V. & Sarabdeen, J. (4ta). (2013). Social media marketing: the unavoidable marketing management tool. *21st International Business Information Management*

Association Conference (IBIMA), 933-942.

Romo Bru, A. (2017). 23 Desventajas y Ventajas de las Redes Sociales en 2017. Madrid, España.: NeoAttack. Recuperado de <http://neoattack.com/ventajas-y-desventajas-de-las-redes-sociales/>

Rojas Orduña, O; Alonso, J; Antúnez ,L; Varela, J; Orihuela, J, (2006), *Blogs: la conversación en Internet que está revolucionando los medios, empresas y a ciudadanos*. Madrid, España: ESIC editorial.

Rosado,E (2017). Captación de clientes en redes sociales. [Blog] Recuperado de <http://rubenmanez.com/captacion-de-clientes-en-redes-sociales>.

Rosendale. J. A (2015). New Communication Technologies in Organization Communications and Branding: The Integral Role Social Media Now Play. *The Florida Communication Journal*, volume (43), n.(2), 49-58.

Rozziato, S. (2011). Marcas: ¿Qué hacer y qué no hacer en las redes sociales?. *Marketing directo y digital. Revista dossier, volumen (8)*, 4.

S.A.Costa, J.(2012). *Construcción y gestión estratégica de la marca: Modelo MasterBrand*. Revista Luciérnaga, Año 4, N (8). Grupo de Investigación en Comunicación, Facultad de Comunicación Audiovisual, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Medellín-Colombia. ISSN 2027-1557. 20-25.

Santos, E. (2016). Instagram lanza nuevas utilidades para perfiles de empresas. Barcelona, España.: Genbeta. Recuperado de <https://www.genbeta.com/redes-sociales-y-comunidades/instagram-lanza-nuevas-utilidades-para-perfiles-de-empresas>

Savia (2011).Marcas: ¿Qué hacer y qué no hacer en las redes sociales?. *Marketing directo y digital. Revista dossier, volumen (8)*, 6.

Smith, L (1979). *An evolving logic at participant observation educational ethnography and other case studies*. In L. Shulmanediton. Chicago, Estados Unidos: PeacockPress.

Siri, L,Vazquez Villanueva, G. (2011). *Entre la explosión informativa y la sombra digital*,

en *Casos Concretos. Comunicación, Información y Cultura en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

Sulzberger, M. (2013). Guía completa de marketing para Facebook. San Francisco, California.: Tienda Nube. Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/marketing-facebook/?c=AR>

Temporal, P.& Lee, KC (2003). *Branding de alta tecnología*. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores.

Toribio, D (1999). La evaluación de la estructura académica [Documento online] Recuperado de www.coneau.gov.ar.

Uribe, F.; Rialp, J. y Llonch, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26 (47), 205-231.

Vernia, S. (2016). Como usar twitter para promocionar tu empresa: guía completa. Barcelona, España.: Comunidad IEBS. Recuperado de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/redes-sociales/como-usar-twitter-para-promocionar-guia-para-empresas/>

Williams, R (1992). *Historia de la comunicación*. Barcelona, España: editorial Bosch.

Zazzali, L. (2015).E-Commerce: Se duplicó el consumo de moda en la Argentina. *IT sitio tecnología*. Recuperado de <http://www.itsitio.com/ar/e-commerce-se-duplico-el-consumo-de-moda-en-la-argentina/>

(4/07/2015). Procesamiento de datos y conocimiento social media [Blog]. Recuperado de <https://blog.es.logicalis.com/analytics/procesamiento-de-datos-y-conocimiento-social>.

ANEXOS

Anexo N°1: Encuestas

Encuesta sobre el uso de redes sociales en la compra de indumentaria.

Esta encuesta anónima es realizada para un Trabajo de Investigación final de la licenciatura en Administración de empresas en UADE, donde se busca recabar información para determinar el rol de las redes sociales y su repercusión en las decisiones estratégicas en las PYMES de indumentaria en Argentina.

***Obligatorio**

Sexo *

Femenino

Masculino

Edad *

Tu respuesta _____

Localidad *

Tu respuesta _____

¿Con qué frecuencia utiliza usted las siguientes redes sociales para conocer marcas de indumentaria? *

	Siempre (3 o más veces por semana)	A veces (1 o más veces por semana)	Nunca
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pinterest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Como suele conocer la marca? *

- Recomendación
- Publicidad en Redes Sociales
- Cercanía al local
- Otras

Luego de ver la publicidad de la marca en la red social, ¿Cuánto tiempo tarda usted para efectuar la compra? *

- 1 día
- De 2 a 5 días
- De 6 a 10 días
- Más de 10 días

¿Qué atributos considera más importante a la hora de elegir la marca? (Siendo 1 el menos importante y 7 el más relevante) *

	1	2	3	4	5	6	7
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad de productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feedback	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promociones/descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envío en término	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Con qué frecuencia comparte la experiencia de compra con su entorno? *

- Siempre (5 de 5 compras)
- Casi siempre (3 o más de cada 5 compras)
- A veces (2 o menos de cada 5 compras)
- Nunca

¿De qué manera influyen las opiniones de su entorno en la percepción de la marca? *

- Positivo
- Negativo
- No influye

¿Con qué periodicidad accede a compartir contenido de la marca? Ej: Sorteos *

- Siempre
- Casi Siempre (3 o más veces de cada 5)
- A veces (2 o menos de cada 5)
- Nunca

¿Cómo le resulta tener que interactuar con la marca a través de las redes sociales? Ej: Compartir publicaciones. *

Tu respuesta _____

ENVIAR

Página 1 de 1

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo N°2: Entrevistas

Entrevista a Ylovers:

Nombre y apellido: Micaela Liniado

Edad: 21 años

Cargo: Dueña

1. ¿Qué medios utiliza para promocionar su marca? ¿Con qué frecuencia?

Para promocionar la marca usamos mucho redes sociales, tanto *Facebook* como *Instagram*. También usamos algunos espacios en la televisión, como publicidad en algunos programas de aire. Revistas hoy en día no, pero en su momento estuvimos en varias que no recuerdo el nombre. Hacemos mucha referencia a las *influencers*, *itgirls*, *bloggeras* o alguna chica del medio que nos publicite en sus cuentas.

2. ¿Qué red social le parece más eficiente para la captación de potenciales clientes?
¿Por qué?

Creemos que no hay una red social única que sea más o menos eficiente que la otra, nosotros a nuestros clientes tanto minoristas como mayoristas les consultamos por donde se enteran de la marca, muchas nos dicen *Instagram*, pero también otras nos sorprenden y nos dicen *Facebook*. Es depende de la edad que tengan más que nada, hoy en día creemos que *Facebook* como red social ya no es lo mismo, pero le damos la misma importancia a las dos. Capaz en *Instagram* tienes un *feedback* con el cliente como lo son en las historias de *Instagram* o en los *live*, pero eso no quiere decir que sea esa red social la que nos sirva más.

3. ¿Qué estrategias le han resultado más efectivas? Ejemplos: Sorteos, compartir publicación. ¿Cuáles fueron las mejoras observadas luego de aplicar las estrategias mencionadas?

Sorteos generalmente no hacemos desde nuestras páginas, ya que no es a lo que apuntamos, pero si invertimos en publicidad y como te mencione antes, hacemos arreglos

con chicas del medio, *influencers*, *itgirls*, etc. Hoy en día creo que lo que mueve mucho son este tipo de chicas, y mueven más si son chicas reales. Pudimos ver con esto, la repercusión que tienen cada una con su público en sus cuentas. Por ejemplo, hay chicas que postean una foto con nuestro usuario y automáticamente nos suben mil seguidores. Creemos que es una herramienta fácil, sencilla e inteligente al momento de hacer publicidad. Y hasta te digo que más efectiva que si estas en alguna revista importante.

4. ¿Qué grado de utilidad le da a las estadísticas y datos brindados por las plataformas que brindan las redes sociales? ¿Cuál es la plataforma que le da la mejor estadística?

Estamos constantemente atentos a las estadísticas y a los datos que las redes nos brindan, porque así nos damos cuenta cuanta repercusión tuvo, cuanta publicidad funciona para cada una, y podemos ver el crecimiento de la marca y el progreso día a día. En mi parte, considero que es una gran herramienta que muchos no la tienen en cuenta. *Instagram* es la que nos da la mejor estadística.

5. ¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en la empresa?

No es quien en particular, somos una empresa que trabajamos en conjunto, si el equipo de redes sociales, o de diseño, o de producción no funciona, es problema de todos. Y así también cuando uno funciona, es mérito de todos. Cada paso que damos o cada decisión que tomamos, nunca las define una única persona. Creemos en el trabajo en equipo, en las opiniones y los criterios. Generalmente hacemos reuniones de entre 15 días a un mes para analizar, programar y debatir cada tema desde los *posteos*, hasta las estrategias.

6. Ante la oportunidad de expansión, ¿Qué medidas cree acorde y por qué? Ejemplo: franquicia, adquirir un nuevo local con una ubicación estratégica.

Nosotros contamos con 3 locales, uno mayorista en Once, un *outlet* en Barrio Norte y un *showroom* en Palermo. No tenemos franquicias, pero si tenemos varias marcas que en sus locales o *showroom* comercian nuestros productos, esto es gracias a las ventas mayoristas. Por ejemplo, Sofía de Grecia, es una de los tantos clientes que tenemos, y con su nuevo local en Chile nos llegaron muchísimas ofertas para posicionarnos ahí, desde local hasta ventas por mayor. También vendemos mucho al interior.

Entrevista a SofíCaputo:

Nombre y apellido: Sofía Caputo

Edad: 32 años

Cargo: Fundadora y Directora Creativa

1. ¿Qué medios utiliza para promocionar su marca? ¿Con qué frecuencia?

Instagram es el que más importancia le damos. *Facebook* segundo, *Twitter* y *snapchat*. Y ahora abrimos una cuenta en *Youtube*. Todos los días usamos *Instagram* y *Facebook*. Las demás redes más esporádicamente.

2. ¿Qué red social le parece más eficiente para la captación de potenciales clientes?
¿Por qué?

Instagram porque nuestras clientes entre 17 y 30 años usan mucho esa red. Las imágenes al ser moda es nuestro fuerte.

3. ¿Qué estrategias le han resultado más efectivas? Ejemplos: Sorteos, compartir publicación. ¿Cuáles fueron las mejoras observadas luego de aplicar las estrategias mencionadas?

Si sorteos, estar cerca y entender a nuestro cliente. También gustan mucho las *stories*. Y vestir actrices y cantantes famosas. También a nuestras seguidoras les gusta conocer mi vida, y saber que hay una persona detrás de la marca.

4. ¿Qué grado de utilidad le da a las estadísticas y datos brindados por las plataformas que brindan las redes sociales? ¿Cuál es la plataforma que le da la mejor estadística?

Instagram y *Facebook* funcionan muy bien en lo que son estadísticas. La mejor es *Facebook* en cuanto a estadísticas.

5. ¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en la empresa?

Las decisiones más importantes las tomamos los dueños que somos 3. Mi marido, mi hermana y yo.

6. Ante la oportunidad de expansión, ¿Qué medidas cree acorde y por qué? Ejemplo: franquicia, adquirir un nuevo local con una ubicación estratégica.

Estamos apuntando a crecer en nuestro *E-Shop*. Mucha gente y seguidores están comprando por ahí. Y hoy disponemos de gente que trabaja específicamente en el sitio.

Entrevista a Chana Cloths:

Nombre y apellido: Agustina Bamonte

Edad: 25 años

Cargo: Dueña

1. ¿Qué medios utiliza para promocionar su marca? ¿Con qué frecuencia?

Para promocionar la marca utilizo *Instagram* y subo dos fotos por día.

2. ¿Qué red social le parece más eficiente para la captación de potenciales clientes?
¿Por qué?

La red social que me parece más eficiente es *Instagram*, es a mi entender la última moda en red social y hay un público masivo.

3. ¿Qué estrategias le han resultado más efectivas? Ejemplo: Sorteos, compartir publicación. ¿Cuáles fueron las mejoras observadas luego de aplicar las estrategias mencionadas?

Las estrategias que resultaron más efectivas son los sorteos y también compartir publicaciones. Las mejoras observadas fue ganar más seguidoras.

4. ¿Qué grado de utilidad le da a las estadísticas y datos brindados por las plataformas que brindan las redes sociales? ¿Cuál es la plataforma que le da la mejor estadística?

No solemos ver eso constantemente pero la publicidad en *Instagram* es la más efectiva

5. ¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en la empresa?

Las decisiones más importantes las toma la dueña, o sea yo.

6. Ante la oportunidad de expansión, que medidas cree acorde y por qué? Ejemplo: franquicia, adquirir un nuevo local con una ubicación estratégica.

Por el momento no tenemos en mente eso.

Entrevista a Genaro:

Nombre y apellido: Alan Guelfand

Edad: 30 años

Cargo: Dueño

1. ¿Qué medios utiliza para promocionar su marca? ¿Con qué frecuencia?

Utilizamos *Facebook*, *Instagram* y nuestra *web*.

2. ¿Qué red social le parece más eficiente para la captación de potenciales clientes?
¿Por qué?

Tanto *Instagram* como *Facebook* son muy importantes. Pero *Facebook* la utilizamos más para la venta mayorista y vender más masivo nuestras prendas por todo el país, mientras que *Instagram* lo utilizamos para la venta minorista que viene a comprarnos a nuestro local.

3. ¿Qué estrategias le han resultado más efectivas? Ejemplo: Sorteos, Compartir publicación. ¿Cuáles fueron las mejoras observadas luego de aplicar las estrategias mencionadas?

Para crecer como marca y en nuestras redes sociales, utilizamos algunos famosos que por canjes utilizaron nuestra ropa y nos ayudaron a que nos hagamos más conocidos, sorteos, compartimos publicaciones de famosos que nos nombraban.

Gracias a todo esto que mencione crecimos muy rápido en las redes sociales y no paramos de responder mensajes por día.

4. ¿Qué grado de utilidad le da a las estadísticas y datos brindados por las plataformas que brindan las redes sociales? ¿Cuál es la plataforma que le da la mejor estadística?

La verdad no le doy tanta importancia a las estadísticas, ni de qué zona son, obvio que leo cada comentario y me interesa tener la mayor cantidad de me gusta en cada publicación.

5. ¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en la empresa?

Yo tomo las decisiones en la empresa, desde diseños, moldería, confecciones, hablo con los talleres para que entreguen rápido ya que a veces hay que estar muy encima para que te entreguen en tiempo y forma, aparte manejo las redes sociales, pagos a proveedores, entrega de mercadería por venta online.

6. Ante la oportunidad de expansión, que medidas cree acorde y por qué? Ejemplo: Franquicia, adquirir un nuevo local con una ubicación estratégica.

Por el momento no necesito otro local, seguramente pondremos franquicias porque en todas las provincias, ciudades o localidades quieren que este “Genaro”, y este año estamos por cerrar alguna que otra franquicia.

Entrevista a Tienda Leona:

Nombre y Apellido: Florencia Jana

Edad: 26

Cargo: Dueña

1. ¿Qué medios utiliza para promocionar su marca? ¿Con qué frecuencia?

Instagram principalmente. Publico fotos de los productos cada 2 hs entre las 9 am y 22hs. Por otro lado, *Facebook* - Fan Page muy poco, ya perdió la fuerza comercial.

2. ¿Qué red social le parece más eficiente para la captación de potenciales clientes?

¿Por qué?

Instagram, sin duda alguna. Porque hoy todas las *influencers* de moda, *celebrities*, famosas, etc., utilizadas como publicidad, o jóvenes del *target* ideal de mi marca utilizan esta red social con más frecuencia que *Facebook*, por ejemplo.

3. ¿Qué estrategias le han resultado más efectivas? Ejemplo: Sorteos, compartir publicación. ¿Cuáles fueron las mejoras observadas luego de aplicar las estrategias mencionadas?

Los sorteos suelen generar, durante un tiempo determinado, popularidad en las redes. Pero es algo que luego merma una vez sorteado y anunciada la ganadora. Si sirve, y por eso se hace, porque uno de los puntos fundamentales del sorteo es compartir la foto del sorteo y los seguidores o amigos de la red social te ven y se dispersa la marca. La estrategia más efectiva, para mi *showroom*, es utilizar *influencers* o *celebrities* como publicidad, si se lo ven a ellas, lo quieren.

4. ¿Qué grado de utilidad le da a las estadísticas y datos brindados por las plataformas que brindan las redes sociales? ¿Cuál es la plataforma que le da la mejor estadística?

Utilizo las estadísticas cuando hago publicaciones pagas. Las estadísticas las da *Facebook*, por más que la publicidad sea en *Instagram* y *Facebook*. Realmente, no le doy una importancia a las estadísticas, yo lo mido por ventas o pedidos.

5. ¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en la empresa?

Yo, soy la responsable de todo, no tengo empleados ni ayudantes.

6. Ante la oportunidad de expansión, que medidas cree acorde y por qué? Ejemplo: franquicia, adquirir un nuevo local con una ubicación estratégica.

Mudaría el *showroom* a lugares más céntricos como Palermo o Recoleta. Porque si bien Devoto tiene zona comercial, no es un barrio de paseo o de cercanía a si los céntricos o de mayor fluidez de clientes.

Entrevista a Tukson:

Nombre y apellido: Ariel Nicolás Feldman

Edad: 24

Cargo: Gerente de ventas de Tukson Mayorista

1. ¿Qué medios utiliza para promocionar su marca? ¿Con qué frecuencia?

Para promocionar la marca usamos *Instagram* y *Facebook*. En mayor medida *Instagram*, subimos fotos mínimo 2 veces por semana y cada vez que se renueva la vidriera para promocionar los artículos nuevos. También utilizamos a personas conocidas para que publiciten la ropa en sus redes y en programas de televisión.

2. ¿Qué red social le parece más eficiente para la captación de potenciales clientes?
¿Por qué?

No considero que haya una red más eficiente ya que el negocio mayorista no tiene como principio fundamental vender a través de redes sociales, a pesar de esto mantenemos el *Instagram* y el *Facebook* actualizado ya que algunos clientes hacen sus pedidos por el catalogo disponible en ellas.

3. ¿Qué estrategias le han resultado más efectivas? Ejemplo: Sorteos, compartir publicación. ¿Cuáles fueron las mejoras observadas luego de aplicar las estrategias mencionadas?

La estrategia que me resulto más efectiva es la de enviar el catalogo por *whatsapp* ya que tengo muchos clientes en el interior y no viajan seguido a flores para realizar el pedido. La mejora observada es tener mayor facilidad para concretar la venta, ya que una vez pactado el pedido previo depósito se le envía la mercadería.

4. ¿Qué grado de utilidad le da a las estadísticas y datos brindados por las plataformas que brindan las redes sociales? ¿Cuál es la plataforma que le da la mejor estadística?

No le damos gran importancia a las estadísticas y datos brindados por las plataformas.

5. ¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en la empresa?

Las decisiones estratégicas más importantes las tomamos entre los encargados de los locales y el dueño.

6. Ante la oportunidad de expansión, que medidas cree acorde y por qué? Ejemplo:
franquicia, adquirir un nuevo local con una ubicación estratégica.

Para expandir abrimos 2 locales más, y pensamos abrir otro más el año que viene.