UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA

Facultad de Comunicación
Departamento de Relaciones Públicas e Institucionales
Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales
Director de la carrera: Mariano Iovine

Mimo & Co

TRABAJO INTEGRADOR FINAL

Cátedra:
- **Estevez, Pablo**
- **Iovine Mariano**

Tema: Plan de Relaciones Públicas

Integrantes:
- **Cotroneo, Agustina Sol. LU: 1067350**

Tel: (54 11) 6488-1594
Mail: agustinacotroneo@gmail.com

- **Espinoza, María Candelaria. LU: 1065417**

Tel: (54 297) 4212-984
Mail: candelaria.espinoza@hotmail.com

ABSTRACTO

La finalidad del siguiente Trabajo de Investigación Final es desarrollar un Plan de Relaciones Públicas para la empresa Mimo&Co, dedicada a la producción y comercialización de indumentaria infantil. En primer lugar, se realizará un análisis interno y externo, para determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Luego, se analizarán los vínculos de la compañía con sus diferentes públicos y su desempeño en temáticas de la disciplina. De esta forma se llegará a la identificación de problemáticas de Relaciones Públicas, que serán ponderadas de acuerdo a su relevancia y urgencia. En función de éstas se presentarán dos campañas diferentes, una dirigida a la comunidad local y los medios de comunicación, y otra para las cámaras empresarias, cuyo trabajo incide en la actividad de la organización.

Palabras clave: Plan de Relaciones Públicas – Mimo&Co – Indumentaria infantil – Medios de comunicación – Comunidad – Cámaras empresarias

ABSTRACT

The purpose of the following Final Research Paper is to develop a Public Relations Plan for Mimo&Co, a company dedicated to the production and commercialization of childrenswear. Firstly, there will be an internal and external analysis, in order to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats to the organization. Then, the relationship between the company and its publics will be analyzed, as well as, its performance in Public Relations topics. Considering all of this, Public Relations problems will be identified, and listed according to business priorities. Finally, a Public Relations Plan consisting of two campaigns will be presented, one of those aimed to the local community and mass media, and the other one designed for business associations.

Key words: Public Relations Plan – Mimo&Co – Childrenswear – Mass media – Community – Business associations

ÍNDICE

Introducción……..……..1

1. Glosario Terminológico ..……..…2
   1.1. Terminología de Relaciones Públicas……...……..2
   1.2. Terminología del sector/empresa…….…...……10
2. Presentación de la organización …….……15
   2.1. Historia…….……15
   2.2. Filosofía corporativa…….…..……16
   2.3. Identidad visual…….....……17
   2.4. Estructura corporativa……..……..18
   2.5. Fábrica y puntos de venta……..……...20
   2.6. Unidades de negocio…….……21
   2.7. Producción……..……..……22
   2.8. Logística……...……..23
   2.9. Políticas y herramientas de comunicación actuales…….……23
   2.10.Responsabilidad Social Empresaria……..……30
3. Análisis del entorno ……..…….……...31
   3.1. Análisis del sector……...…….……31
   3.2. Análisis de la competencia…….……..35
   3.3. Análisis P.E.S.T.E.L……..……..……37
   3.4. Análsis F.O.D.A…….……44
4. Criterios para la identificación de públicos……47
5. Análisis y diagnóstico de públicos…….……...50
   5.1. Criterios de segmentación de públicos……...50
   5.2. Repertorio de públicos……...52
      5.2.1. Empleados……....52
      5.2.2. Cámaras empresarias…….…….....54
      5.2.3. Clientes…….……....56
      5.2.4. Comunidad……..……... 57
      5.2.5. Entidades financieras…….……...…60
      5.2.6. Gobierno…….…….…65
      5.2.7. Medios de comunicación……..…..75
      5.2.8. Sindicatos…….……84
   5.3. Sistemas de variables……..……..85
      5.3.1.Empleados……...……..85
      5.3.2.Cámaras empresarias…….....86

5.3.3.Clientes……88
5.3.4.Comunidad……89
5.3.5.Entidades financieras……90
5.3.6.Gobierno……91
5.3.7.Medios de comunicación……92
5.3.8.Sindicatos……94

5.4. Análisis de variables y diagnóstico……95

5.4.1.Empleados……95
5.4.2.Cámaras empresarias……96
5.4.3.Clientes……98
5.4.4.Comunidad……99
5.4.5.Entidades financieras……103
5.4.6.Gobierno……104
5.4.7.Medios de comunicación……108
5.4.8.Sindicatos…… 111

6. Análisis de temáticas de Relaciones Públicas……113

6.1. Presentación de los temas……113

6.1.1.Relaciones Públicas de Marketing……113
6.1.2.Identidad corporativa……114
6.1.3.Imagen corporativa……114
6.1.4.Reputación corporativa……116

6.2. Análisis cualitativo y diagnóstico……117

6.2.1.Relaciones Públicas de Marketing……117
6.2.2.Identidad corporativa……117
6.2.3.Imagen corporativa……118
6.2.4.Reputación corporativa……118

7. Identificacion de problemáticas de Relaciones Públicas……119

8. Plan de comunicación……121

8.1. Campaña “Mimo al corazón”……121

8.1.1.Problemáticas……121
8.1.2.Objetivos generales, particulares e indicadores……121
8.1.3.Públicos……123
8.1.4.Estrategias……126
8.1.5.Mensajes clave……126
8.1.6.Tácticas……127
8.1.7.Evaluación integral de la campaña……145
8.1.8.Calendarización……145
8.1.9.Presupuestación ……146

8.2. Campaña “Construyendo lazos”……147

8.2.1.Problemáticas……147
8.2.2.Objetivo e indicadores……147
8.2.3.Públicos……148
8.2.4.Estrategias……149
8.2.5.Mensajes clave……149
8.2.6.Tácticas ……149

8.2.7.Evaluación integral de la campaña……..…162
8.2.8.Calendarización……..……162
8.2.9.Presupuestación ……...…….163

Conclusión……..164

Bibliografía……...……165

Anexo……...……167

Entrevistas…….……168

INTRODUCCIÓN

El presente responde al Trabajo de Investigación Final (TIF) de la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales, de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), y su finalidad es desarrollar un Plan de Relaciones Públicas para la organización Mimo&Co.

Mimo&Co es una empresa familiar argentina, que se dedica a la producción y comercialización de indumentaria infantil, para el rango etario desde los 0 a los 12 años. Dentro de sus productos se incluyen ropa, calzado, accesorios y perfumes. La compañía posee una fábrica y locales propios en la provincia de Buenos Aires. Asimismo, a través de su red de franquicias, tiene presencia en todas las provincias de Argentina y en varios países de América Latina.

La primera etapa de este trabajo consiste en una investigación pormenorizada acerca de la empresa, el sector, sus competidores, y el entorno en el que está inserta. Para ello se realizará un análisis interno de la organización, y por otra parte, uno externo, abocado a los factores de carácter político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que afectan a la actividad de empresa. Esto lleva a la identificación de las fortalezas y debilidades internas de la compañía, así como también, las oportunidades y amenazas propias del entorno al que pertenece.

Posteriormente, el foco estará en los públicos sobre los que la empresa incide. Éstos serán identificados, segmentados, y se analizará el vinculo con cada uno, a partir de la aplicación de sistemas de variables sobre el repertorio de públicos. Además, serán estudiadas temáticas de Relaciones Públicas, que no hayan sido abordadas en lo anteriormente mencionado. En función de los diagnósticos producto del análisis de los públicos, y los análisis de las temáticas, se identificarán problemáticas de Relaciones Públicas.

Como última instancia, se presentará un Plan de Relaciones Públicas que haga posible la resolución de las problemáticas planteadas, especialmente aquellas consideradas de mayor relevancia. El plan estará constituido por dos campañas diferentes, la primera dirigida a la comunidad local y los medios de comunicación, y la segunda a las cámaras empresarias del sector. Cada una de las campañas contará con sus propios objetivos, públicos, estrategias, mensajes clave, tácticas, cronograma, métodos de evaluación y presupuesto.

1. GLOSARIO TERMINOLÓGICO

1.1. TERMINOLOGÍA DE RELACIONES PÚBLICAS

Análisis DAFO: es un resumen las cuestiones clave del entorno empresarial y la capacidad estratégica de una organización, que tienen más probabilidades de afectar al desarrollo de la estrategia[1].

Análisis de contenido: es el recuento sistemático y objetivo o la categorización de la información. Se suele usar para medir la cobertura mediática y el contenido de la misma[2].

Análisis PESTEL: es una estructura de análisis que clasifica las influencias del entorno en seis grandes categorías: política, económica, social, tecnológico, ecológico y legal[3].

***Benchmarking*:** es una técnica de medición que implica que una organización aprende algo acerca de sus propias prácticas, las de otros seleccionados, y luego las compara; refiere a veces como línea base contra la cual se comparan los resultados[4].

***Clipping*:** incluye *press-clipping, web-clipping*, *ref.works-clipping* y *broadcast monitor*. Comprende diferentes servicios que ofrecen una información constante a la organización sobre su presencia en prensa, radio, TV, Internet y en la bibliografía básica de la especialidad o temática de la organización[5].

Comunicado de prensa: es un texto redactado expresamente para ofrecer una información oficial e inédita a los medios de comunicación sobre un tema concreto[6].

Comunidad financiera: incluye banqueros, agentes de bolsa, asesores de inversiones, fiduciarios, analistas de valores y directos de fondos, compañías de seguros y fondos de pensiones[7].

---

[1] JOHNSON, Gerry y SCHOLES, Kevan. *Dirección estratégica.* 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

[2] WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135

[3]JOHNSON, Gerry y SCHOLES, Kevan. *Dirección estratégica.* 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

[4] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[5] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[6] VILLFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845

[7] GRUNIG, James E., HUNT, Todd y XIFRA, Jordi adap *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483

Control: es un elemento de evaluación continua y permanente de las acciones que se están efectuando, para lograr el perfeccionamiento progresivo de las acciones planificadas[8].

Conferencia: es una técnica que la empresa utiliza para darse a conocer, o para explicar cuál es su posición, o para presentar unos puntos de vista o sus objetivos profesionales. Implican un contacto cara a cara con la audiencia definida[9].

Conferencia de prensa: es una forma especial de hablar en público que se caracteriza por una cierta comunicación bidireccional, pues la persona que ejerce el papel representativo de una determinada empresa es sometida a las preguntas por parte de los periodistas convocados, tras una breve declaración introductoria inicial en la que expone y plantea el objetivo de dicha conferencia[10].

Cronograma: es una planilla que grafica la temporalidad de las acciones, los plazos para cumplir cada acción planificada[11].

Cultura corporativa: es un conjunto de presunciones básicas que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (…) operan inconscientemente y definen, en tanto interpretación básica, la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno[12].

Donación: es una actuación premeditada que una persona o una entidad realiza a favor de una causa de manera puntual[13].

Dossier de prensa: es una colección de documentos sobre un tema monográfico que se envía a los medios de comunicación para facilitar la elaboración en las redacciones de una información amplia sobre dicho tema[14].

---

[8] CAPRIOTTI, Paul. *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: Consejo Superior de Relaciones Públicas de España, 1992. 94p ISBN 9788460448518
[9] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[10] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[11] AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3a ed. Buenos Aires, Imagen, 1990. ISBN 9789879633700
[12] Schein en VILLAFAÑE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas.* Madrid: Ediciones Pirámide, 1998. ISBN 8436812506
[13] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[14] VILLFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845

Encuesta: es una técnica de obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad[15].

***Engagement*:** cualquier acción o respuesta de un público, resultante de una comunicación proactiva que genera motivación o un vínculo, una implicación emocional o un estímulo para conseguir participación en una acción determinada[16].

Entrevista: es la técnica de observación científica cuya característica distinta es el hecho de que el investigador se enfrenta directamente al individuo, caso con el fin de obtener información verbal, generalmente en forma de respuesta a preguntas concretas o estímulos indirectos[17].

Estrategia: es la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y la adopción de cursos de acción, así como la administración de los recursos necesarios para la consecución de dichas metas[18].

Evaluación: es el elemento de la planificación que compara los objetivos declarados en el programa con los conseguidos[19].

Evento lúdico: es un conjunto de técnicas programadas con el propósito de transmitirles a sus públicos externos una serie de mensajes, haciendo uso de actividades culturales, deportivas, de entretenimiento y diversión, todo ello en un clima distendido y relajado[20].

Filosofía corporativa: la concepción global de la organización establecida para alcanzar las metas y objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los "principios básicos" por medio de los cuales la entidad logrará sus objetivos finales: las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las

---

[15] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[16] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[17] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[18] CUTLIP, Scott M, et al. *Manual de relaciones públicas eficaces*. 2a ed.rev. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788496426979

[19] WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135

[20] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

metas fijadas. Por ello, podemos decir que la filosofía corporativa representa "lo que la empresa quiere ser[21].

Focus group: es un procedimiento de investigación informal que permite obtener información cualitativa y no datos puros. Se utiliza para identificar las actitudes y motivaciones de públicos relevantes[22].

Formación de portavoces: es la capacitación de una persona para que represente y sea la portavoz de la organización frente a los públicos externos e internos. Refiere a la capacitación en oratoria y retórica como medio para lograr la aceptación de un mensaje de la organización frente a la demanda de información por parte de diversos colectivos interesados[23].

House Organ: es una publicación sin finalidad lucrativa, creada y gestionada desde la "dirección" hacia sus públicos internos con objeto de cambiarles el rol de "espectador" al de "actor"[24].

Identidad corporativa: es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado[25].

Imagen corporativa: el conjunto de representaciones mentales que surgen del espíritu del público ante la evocación de una empresa o institución; representaciones tanto afectivas como racionales, que un individuo o grupo de individuos asocian a una empresa como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos asociados a la empresa en cuestión, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno[26].

Imagotipo: es un signo no verbal, que suele sumarse al nombre y la forma gráfica, posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliar los medios[27].

---

[21] CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756
[22] WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135
[23] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[24] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[25] CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756
[26] SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. *Auditoría de la imagen de empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen.* Madrid: Síntesis, 1996. ISBN 9788477383826
[27] CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional.* 6a ed. México, D.F.: Gili, 2001. ISBN 9788425218590

Inputs: son las informaciones y los datos de fuentes internas y externas, analizadas en las fases de investigación y diseño de un plan de comunicación[28].

Intranet: es una red corporativa de información, con las mismas propiedades que internet que integra las personas, los procesos y las informaciones de una empresa[29].

Logotipo: es la versión gráfica estable del nombre de la marca[30].

Mecenazgo: es una actuación premeditada que una persona o entidad realiza a favor de una causa de manera continuada[31].

Mensaje clave: la comunicación de ideas o conceptos esenciales que subyacen a una campaña, que debe ser avalada por los representantes de los diversos públicos[32].

Misión corporativa: establece qué es y qué hace la compañía, determinada por los beneficios o soluciones que brindamos a los diferentes públicos con los que la organización se relaciona[33].

***Newsletter*:** es una publicación periódica que contiene noticias y comentarios de un tema, y que se distribuye en un círculo pequeño[34].

Objetivo: es un fin que se espera alcanzar mediante la ejecución de alguna acción o serie de acciones, tendiente a mantener o modificar positivamente la situación inicial[35].

---

[28] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[29] VILLFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845

[30] CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional.* 6a ed. México, D.F.: Gili, 2001. ISBN 9788425218590

[31] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[32] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[33] CAPRIOTTI, Paul. P*lanificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756

[34] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[35] REYES PONCE, Agustín. *Administración por objetivos*. México, D.F.: Limusa, 1971-1980. ISBN 9780749449797

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura formal, un intento de poner en un esquema o diagrama el funcionamiento y estamentos jerárquicos de las organizaciones[36].

***Outcomes*:** son cambios cuantificables en los niveles de conciencia, conocimiento, actitud, opinión y comportamiento, que ocurren como resultado de una campaña o programa de relaciones públicas[37].

***Output*:** lo que genera como resultado un programa o campaña de relaciones públicas, que puede ser recibido y procesado por los miembros de un objetivo y puede tener un impacto cognitivo en sus reacciones[38].

***Outtake*:** reacción de la audiencia para la recepción de un producto de comunicación, incluyendo la favorabilidad de la producción, recuperación y retención del mensaje detrás del producto, y si el público atento respondió a una convocatoria de acción dentro del mensaje o la información[39].

Presupuesto: expresa en términos numéricos el esfuerzo de un curso de acción y acompaña ordenadamente a las realizaciones consignadas en un plan, estipulando períodos de tiempo en la asignación de recursos, de acuerdo con los objetivos del mismo[40].

Problemática de Relaciones Públicas: es la ausencia de comunicación o de un efecto de la comunicación que la organización cree necesario[41].

---

[36] AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3a ed. Buenos Aires, Imagen, 1990. ISBN 9789879633700

[37] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[38] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[39] STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

[40] BLANCO, Lorenzo Alfredo. *El planeamiento: práctica de relaciones públicas.* Buenos Aires: Ugerman, 2000. Estudio. ISBN 9789879736593

[41] GRUNIG, James E., HUNT, Todd y XIFRA, Jordi adap *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483

***Publicity*:** difundir mensajes planificados de la organización (a través de los medios de comunicación) para promover sus intereses[42].

Público: es un colectivo situacional, que depende de una serie de circunstancias que motivan su formación[43].

Relaciones con la comunidad: es el conjunto de acciones que surgen de la organización, que tienden a crear, mantener o fortalecer los vínculos entre la comunidad y dicha entidad[44].

Reputación corporativa: es el resultado del comportamiento corporativo con relación a sus principales *stakeholders*[45].

Reputación de marca: es la identificación racional y emocional de un consumidor con una marca cuando reconoce en ésta valores funcionales, sociales y de autoexpresión de su personalidad que le proporcionan una experiencia positiva en su relación ella[46].

Responsabilidad Social Empresaria: programas que se desarrollan cuando las organizaciones se esfuerzan por cumplir metas que propicien el bien de la sociedad en el largo plazo, además de acatar las leyes y obtener ganancias, o de responder a demandas sociales concretas, en momentos puntuales[47].

Sala de prensa *online:* un sistema permanente para atender al periodista, ofreciéndole información específica de la organización[48].

Sesiones de trabajo/celebración: es un conjunto de técnicas que responden a la iniciativa de la organización que pretende "encontrarse" o "reunirse" con distintos públicos externos y les obsequia con algún tipo de ágape o comida. Puede tratarse de: desayuno, almuerzo, cena, cocktail[49].

---

[42] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[43] Grunig en MIGUEZ GONZÁLEZ, Maria Isabel. *Análisis del uso de los conceptos de público. Stakeholder, constituent en el marco teórico de las Relaciones Públicas*. Zer, 23, pp 183197. 2007
[44] GRUNIG, James E., HUNT, Todd y XIFRA, Jordi adap *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483
[45] VILLAFAÑE, Justo. *La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas.* Madrid: Pirámide, 2004. ISBN 978843681390
[46] VILLAFAÑE, Justo. *La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas.* Madrid: Pirámide, 2004. ISBN 978843681390
[47] CARDOZO, Alejandro Pablo. ed. *Administración empresaria*. 2a ed. Buenos Aires: Temas, 2010. ISBN 9789509445345
[48] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446
[49] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

***Stakeholders*:** Son personas que pertenecen al mismo sistema de una organización. Están en relación de interdependencia con la organización, lo que implica que todo lo que saben, sienten o hacen tiene impacto en la organización y viceversa[50].

Tácticas: son iniciativas puntuales a través de las cuales los relacionistas públicos gestionan las situaciones y problemas de relaciones públicas[51].

Técnica: es un conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte[52].

Valores corporativos: representan el cómo hace la organización sus negocios[53].

Visión corporativa: es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella[54].

Visita concertada: invita a unos públicos determinados a visitar la organización, con el objetivo de que conozcan parte de su funcionamiento o realidad[55].

Web corporativa: es un portal en la red de Internet que presenta las informaciones y los recursos básicos de una empresa o institución, dirigido a todos los públicos del planeta. Se exponen ordenadamente todos los contenidos básicos de la organización[56].

---

[50] Cutlip, Center y Broom en MIGUEZ GONZÁLEZ, Maria Isabel. *Análisis del uso de los conceptos de público. Stakeholder, constituent en el marco teórico de las Relaciones Públicas*. Zer, 23, pp 183197. 2007

[51] WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed.Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135

[52] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[53] CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756

[54] CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756

[55] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

[56] PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

1.2. TERMINOLOGÍA DEL SECTOR PRODUCTIVO Y LA EMPRESA

***Big data*:** conjuntos enormes y complejos de datos que se obtienen mediante las avanzadas tecnologías de producción, recopilación, almacenamiento y análisis de información actuales[57].

Cadena de valor: serie de departamentos internos que realizan actividades que crean valor al diseñar, producir, vender, entregar y apoyar los productos de una empresa[58].

Cinco "S": método japonés de orden y limpieza, que tiene como principios: clasificación, orden, limpieza, normalización y mantener la disciplina[59].

Comercio electrónico de negocio a consumidor (B2C): es el modelo en el que los negocios en línea tratan de llegar a los consumidores individuales[60].

Comportamiento de compra del consumidor: conducta de compra de los consumidores finales: individuos y familias que adquieren bienes y servicios para consumo personal[61].

Conocimiento del consumidor: conocimiento claro de los clientes y del mercado que se deriva de la información de marketing, y se convierte en la base utilizada para crear valor, compromiso y relaciones con el cliente[62].

Demanda total de mercado: volumen total que compraría un grupo definido de consumidores en alguna zona geográfica determinada, en un período específico, en cierto ambiente de marketing, con determinado nivel y determinada mezcla de marketing dentro de una industria[63].

---

[57] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[58] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[59] Entrevista a Sofía Garcea-Jefa de E-commerce de Mimo&Co. Ver anexo
[60] LAUDON, Kenneth C. y GUERCCIO TRAVER, Carol. *E-commerce. Negocios, tecnología, sociedad*. 4a ed. Naucalpan de Juárez: Pearson Education, 2009. ISBN 9786074420494
[61] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[62] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[63] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601

Desarrollo de proveedores: creación sistemática de redes de proveedores-socios para asegurar el abastecimiento adecuado y confiable de productos y materiales para utilizarlos en fabricar productos o revenderlos a otros[64].

E-Commerce: las transacciones comerciales con capacidad digital entre organizaciones e individuos[65].

Empresa familiar: se considera bajo esta denominación cuando se ha identificado estrechamente a una empresa con por lo menos dos generaciones de una familia, y cuando esta vinculación ha tenido una influencia en la política de la empresa y en los intereses y los objetivos de la familia[66].

Estrategia de mercado masivo: implica la presentación de una proposición genérica de valor construida en torno a la necesidad básica del mercado y a la estrategia de posicionamiento genérico de la compañía[67].

Fast fashion: es un enfoque para el diseño, creación y comercialización de moda de ropa, destaca la disposición de tendencias de la moda rápida y barata para los consumidores. [68]

Franquicia: asociación contractual entre un fabricante, un mayorista o una organización de servicio (franquiciador) y empresarios independientes (franquiciados) que compran el derecho de poseer y operar una o más unidades del sistema de la franquicia[69].

***Genderless*:** falta de cualidades típicamente asociadas con uno u otro sexo, por ende, es adecuada para cualquiera de los dos sexos[70].

Indumentaria: traducción de la moda en la práctica diaria[71].

---

[64] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[65] LAUDON, Kenneth C. y GUERCCIO TRAVER, Carol. *E-commerce. Negocios, tecnología, sociedad*. 4a ed. Naucalpan de Juárez: Pearson Education, 2009. ISBN 9786074420494
[66] CARDOZO, Alejandro Pablo. ed. *Administración empresaria*. 2a ed. Buenos Aires: Temas, 2010. ISBN 9789509445345
[67] BEST, Roger J. *Marketing estratégico*. 4a ed. Madrid: Pearson Education, 2007. ISBN 9788483223420
[68] *MERRIAM WEBSTER* [en línea] 2018 [consulta: 31 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.merriam-webster.com/dictionary/fast%20fashion
[69] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[70] *MERRIAM WEBSTER* [en línea] 2018 [consulta: 31 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.merriam-webster.com/dictionary/genderless
[71] ENTWISTLE, Joanne. *El cuerpo y la moda: una visión sociológica.* Barcelona: Paidós, 2000. Paidós contextos. ISBN 9788449312588

Líder de mercado: empresa que tiene la mayor participación del mercado en una industria[72].

Marca: nombre, término, letrero, símbolo, diseño, o una combinación de estos elementos, que identifican los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y los diferencian de los de sus competidores.

Marketing: conjunto de políticas orientadas a la organización del precio, distribución, producto y promoción que satisfacen las necesidades del consumidor, para obtener el mejor beneficio a corto y medio plazo, estando esta técnica centrada básicamente en lo relativo al mercado[73].

Market share: es el porcentaje total de un mercado, en términos de valor o volumen, determinado por las ventas de una marca en particular[74].

M-Commerce: se refiere al uso de dispositivo digitales inalámbricos (*smartphones*, *tablets* y computadoras personales) para realizar transacciones en Web[75].

Mercado meta: conjunto de compradores que comparten necesidades o características y a quienes la compañía decide atender[76].

Moda: industria de gran trascendencia económica, medioambiental y cultural. Industria con relaciones particulares de producción y consumo[77].

Negocios en línea: habilitación digital de las transacciones y procesos dentro de una firma, lo cual involucra a los sistemas de información que están bajo el control de la firma[78].

---

[72] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[73] BARQUERO CABRERO, José Daniel y BARQUERO CABRERO, Mario. *El libro de oro de las Relaciones Públicas.* 2a ed. Barcelona: Gestión 2000, 2002. ISBN 9788489887014
[74] *COLLINS DICTIONARY* [en línea] 2016 [consulta: 31 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/market-share
[75] LAUDON, Kenneth C. y GUERCCIO TRAVER, Carol. *E-commerce. Negocios, tecnología, sociedad*. 4a ed. Naucalpan de Juárez: Pearson Education, 2009. ISBN 9786074420494
[76] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[77] ENTWISTLE, Joanne. *El cuerpo y la moda: una visión sociológica.* Barcelona: Paidós, 2000. Paidós contextos. ISBN 9788449312588
[78] LAUDON, Kenneth C. y GUERCCIO TRAVER, Carol. *E-commerce. Negocios, tecnología, sociedad*. 4a ed. Naucalpan de Juárez: Pearson Education, 2009. ISBN 9786074420494

Publicidad: es una acción de comunicación unilateral que, por lo general, utiliza como soporte los distintos medios de comunicación de masas y en la que se encuentra recogido el interés comercial de la empresa[79].

Remarketing: es una forma de publicidad *online* que le permite a las compañías que prestan servicios digitales, mostrar anuncios a personas que hayan visitado previamente su página web, pero que aún no han adquirido o pagado por un producto o servicio[80].

Satisfacción del cliente: grado en el que el desempeño percibido de un producto o servicio coincide con las expectativas del comprador[81].

Slow fashion: describe la ropa que dura mucho tiempo y a menudo se hace de material de origen local, o de comercio justo[82].

Sociedad de moda: desea moldear y modificar su mundo, rompen con la tradición e ir en busca de lo novedoso[83].

Valor percibido por el cliente: evaluación que hace el cliente de la diferencia que hay entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing en relación con las otras ofertas de los competidores[84].

Ventaja competitiva: superioridad sobre los competidores que se logra al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen un precio más alto[85].

Vestimenta: es la circulación de la moda[86].

---

[79] BEST, Roger J. *Marketing estratégico*. 4a ed. Madrid: Pearson Education, 2007. ISBN 9788483223420
[80] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[81] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[82] *COLLINS DICTIONARY* [en línea] 2016 [consulta: 31 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.collinsdictionary.com/submission/11198/Slow+Fashion
[83] ENTWISTLE, Joanne. *El cuerpo y la moda: una visión sociológica.* Barcelona: Paidós, 2000. Paidós contextos. ISBN 9788449312588
[84] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[85] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601
[86] ENTWISTLE, Joanne. *El cuerpo y la moda: una visión sociológica.* Barcelona: Paidós, 2000. Paidós contextos. ISBN 9788449312588

Wearable technology: varios elementos (incluyendo aquellos que utilizan la electrónica, las tecnologías mecánicas y materiales funcionales) que se unen al cuerpo, sin estar sostenidos por las manos[87].

[87] *BRITANNICA* [en línea] 2018 [consulta: 31 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.britannica.com/topic/Wearable-Technology-2008498#ref324487

2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. HISTORIA

Mimo & Co es una empresa familiar y privada, cuya razón social es Vestiditos S.A, y está consolidada como una marca de ropa, calzado, accesorios y perfumes para chicos de 0 a 12 años. El estilo de sus productos es práctico, moderno, de calidad y diseño.

Dicha empresa, fue fundada por Noemí Erejomovich, en 1965, en la ciudad de Paraná, Entre Ríos, quien a sus 25 años y mientras estudiaba Psicología Social, comenzó a hacer muñecos de trapo en su casa para su hija Sandra, que estaba a punto de nacer, logrando tiempo después, crear el primer taller, con personal y maquinarias, donde se hacían pequeñas producciones a mano. A mediados de los setenta, con la empresa ya bien establecida y una sólida posición en el mercado de muñecos, Mimo & Co diseña su primer vestidito, para luego expandirse hacia otro rubro, el de la fabricación de ropa de niños.

La utilización e incorporación del corte europeo, de colores vivos y dibujos naif fue lo que contribuyó a hacer de sus prendas, algo distintivo para la época. Es en 1979 cuando, Noemí y su familia, decidieron mudarse a Buenos Aires y una vez en la capital, la empresa decidió participar de la primera exposición de fabricantes de ropa para niños en dicha provincia, lo cual le permitió a este proyecto unipersonal, expandirse en el mercado y que provincias y países del exterior comenzaran a pedir sus productos, además de permitirle un contacto directo con el público. Por todas estas razones, la marca de indumentaria infantil tiene presencia, hoy en día, en veinticuatro países, más de 160 puntos de venta en la Argentina y el exterior, una fábrica de 18 mil metros cuadrados y exporta el 7 % de su producción.

Desde hace 25 años, Mimo & Co, cuenta con consultores externos para gestionar cuestiones que hacen a la dinámica de una empresa familiar, ya que como explica Noemí [88], ella nunca había aspirado a tener una gran firma y el boom de la compañía se dio con los hijos, que quisieron hacer de esta, una empresa grande. El primero en integrarse fue su ex yerno, Gerardo, quien hoy sigue trabajando en la marca, junto a Sandra, que está a cargo de Marketing. Después, se sumaron sus otros dos hijos: Daniel, que se encarga de lo relacionado al Comercio Exterior y Ariela, quien se ocupa del diseño de Mini Mimo. Recientemente, desembarcaron dos de sus nietos: Emanuel,

[88] Apertura [en línea]. Buenos Aires: *El Cronista Comercial*, 2013 [consulta: 17 de agosto de 2018]. ISSN 03286401. Disponible en: https://www.apertura.com/lifestyle/Noemi-ErejomoMimo--Co-La-explosion-se-dio-con-mis-hijos-que-quisieron-hacer-una-empresa-grande-20131016-0004.html

que es fotógrafo y hace las gráficas para las campañas, y Sofía, a cargo Jefa de Gestión de E-Commerce.

2.2. FILOSOFÍA CORPORATIVA

De acuerdo con Capriotti[89], y dentro de la filosofía corporativa, los valores corporativos definen la forma en que funciona la organización. En el caso de Mimo, los principales valores que guían las acciones de la organización son: el respeto, la honestidad, humildad y solidaridad, el crecimiento continuo, la comunicación profunda (vertical y horizontal), la empatía y el trabajo en equipo.

La declaración de la misión es una declaración de la dirección y el propósito general de una organización. Se puede pensar que es una expresión de su razón de ser. La misma hace hincapié en "*ser la empresa líder en el rubro de indumentaria infantil en Argentina, promoviendo la innovación y la eficiencia a través de la mejora continua, respetando las relaciones humanas dentro y fuera de la empresa"*[90].

Por otro lado, la visión tiene que ver con a dónde quiere llegar la empresa y en este caso, Mimo busca "*trascender como marca de indumentaria, calzado y accesorios de excelente calidad y diseño, acompañando el crecimiento de los niños, generando rentabilidad sustentable y respetando sólidos principios éticos*"[91].

[89] CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756
[90] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.mimo.com.ar/
[91] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.mimo.com.ar/

2.3. IDENTIDAD VISUAL

Con respecto a su identificación visual, Mimo & Co se diferencia notoriamente de las otras marcas, a través de signos identificadores, constituidos principalmente por un nombre, un logotipo, un imagotipo y un eslogan[92].

Mimo & Co
THE AUTHENTIC STYLE

El nombre de la empresa, es decir, Mimo & Co, trata de una contracción mediante la unión de la palabra Mimo, como expresión de afecto, y de la abreviatura Co, haciendo referencia a la palabra *company* (compañía en español).

El logotipo, que aparece como un segundo plano de individualización institucional, análoga a lo que en el individuo, es la firma autógrafa respecto de su nombre, presenta una tipografía clásica, Romana Antigua o Garalda, con serif y una composición simétrica, que sumado a sus colores, el blanco y el burdeos, busca que la versión gráfica estable del nombre de marca sea, clara, simple y sencilla. A su vez, el mismo presenta un gran contraste entre finos y gruesos, con terminaciones de base ancha y una dirección del trazo, oblicuo, dándole peso y carácter a la marca.

El imagotipo, que es aquel requisito genérico utilizado para fortalecer la memorabilidad de la empresa y la capacidad de diferenciación respecto del resto, es el ícono de una mascota, más específicamente el de un perro. Su significado parte de que este animal simboliza la fidelidad y lealtad, que es lo que la empresa trata de brindarle al cliente, y lo que espera de él. El mismo puede variar con los colores de la empresa, se puede encontrar de color blanco con un fondo burdeos y viceversa, siendo estas dos formas, correctas.

A su vez, el eslogan de la empresa, que es "*the authentic style*", y significa "el estilo auténtico", se muestra con una tipografía más "moderna", geométrica y de buena legibilidad. A diferencia de la del logotipo, la tipografía del eslogan es más liviana, ya que el objetivo principal es que funcione como anclaje y no le "quite protagonismo" a la marca. Lo que busca Mimo a través de esta fórmula breve, es la de resumir y representar una idea llamando la atención sobre ciertas cualidades del producto.

[92] CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional.* 6a ed. México, D.F.: Gili, 2001. ISBN 9788425218590

Por último, en sus locales, se ve una estética que hace uso de elementos vintage que remiten a la familia, y buscan asemejar recuerdos, y una madera añejada que le da un contexto cálido, como también, utilizan para la entrega de sus productos, bolsas de rayas de color rojo y blanco.

2.4. ESTRUCTURA CORPORATIVA

La estructura de poder o los grupos más poderosos de la organización, encargados de la toma de decisiones, fueron identificados de acuerdo al cargo y tarea desempañada en la organización. Recordando que se trata de una empresa familiar, cuya fundadora es Noemí Erejomovich, ella desempeña su puesto de trabajo como Directora General; como Director General, Jorge Erejomovich (su marido); como Gerente de Marketing y Eventos, Sandra Erejomovich (su hija); como Gerente Finanzas, Comercio Exterior y Franquicias, Daniel Erejemovich; como Gerente Mini Mimo, Ariela Erejomovich (su hija); y como Gerente de Imagen y Producto, Gerardo Garcea (su yerno).

A su vez, la organización cuenta con nueve gerencias, que desempeñan diferentes funciones:

1. Administración: se encarga de impuestos, contabilidad y control de gestión, pago a proveedores, tesorería, facturación, y control de cajas.
2. Comercial: control de locales propios, canal mayorista, *E-Commerce* y administración de ventas, estadísticas, y comercio exterior.
3. Recursos Humanos: realiza reclutamiento y selección, liquidación de sueldos, relaciones laborales, control de asistencia y novedades, actividades de Responsabilidad Social Empresaria, capacitación, y comunicación interna.
4. Logística y distribución: se encarga de remisión, reparto, Aduana, *picking*, contra temporada, y expedición.
5. Producción: se ocupa de planificación de la producción, sala de corte, depósito de telas, importación, control de calidad, gestión de calidad, y avíos.
6. Calzado: trabaja en el diseño y depósito.
7. Producto e Imagen: abarca diseño de telas y productos, ingeniería de producto, taller de costura, y el departamento de Imagen de marca.

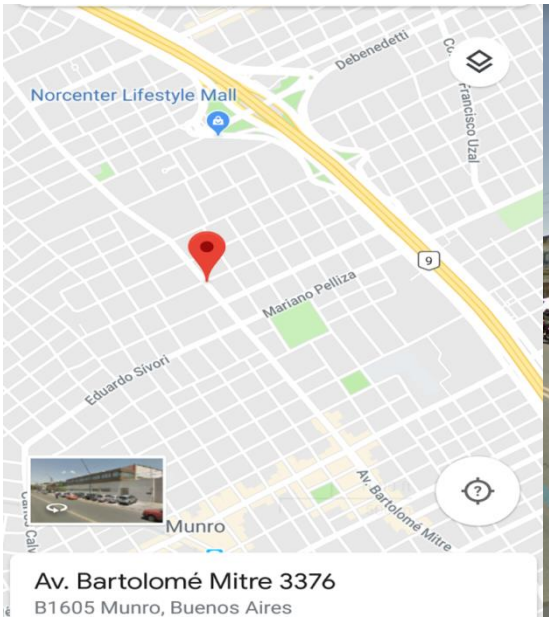
8. Sistemas: se encarga de actividades de soporte, y desarrollo e infraestructura.
9. Eventos y Marketing: se ocupa de prensa, redes sociales y organización de eventos.

Por otro lado, trabajan alrededor de novecientos cincuenta colaboradores, distribuidos en las nueve áreas mencionadas anteriormente:

1. Administración: quince personas en la oficina.
2. Comercial: quince colaboradores en la oficina y doscientos veinte en puntos de venta.
3. Recursos Humanos: diez colaboradores en la oficina.
4. Logística y distribución: treinta colaboradores en exterior.
5. Producción: seiscientos veinte empleados en fábrica.
6. Calzado: veinte colaboradores en fábrica.
7. Producto e Imagen: veinticinco colaboradores en la oficina y tres en fábrica.
8. Sistemas: quince personas en la oficina.
9. Eventos y Marketing: cinco colaboradores en la oficina y tres en fábrica.

2.5. FÁBRICA Y PUNTOS DE VENTA

Mimo, cuenta con una fábrica de 22.500 m2 repartidos en cinco plantas con talleres de diseño, corte, depósitos, oficinas administrativas, atención al cliente, comedores, playa de estacionamiento. La misma se encuentra ubicada en la localidad de Munro, Buenos Aires, en la Avenida Bartolomé Mitre 3376.



Ubicación geográfica de la fábrica de Mimo *Fábrica vista desde su exterior*

La organización posee ciento cincuenta locales, de los cuales treinta y ocho son propios y el resto franquicias. Los locales propios de la empresa están localizados en Capital Federal y la provincia de Buenos Aires. Además, Mimo&Co posee su tienda online. La empresa Glamit es la encargada de la gestión del E-Commerce de la marca.

La cartera de clientes activos mayoristas alcanza hoy más de 250, además de las sucursales de venta al público que suman más de 150 en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Interior y Exterior del país.

La organización exporta el 10% de su producción a países de América Latina, encontrándose presente en Argentina, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

2.6. UNIDADES DE NEGOCIO

La organización tiene tres unidades de negocio diferentes, dividas por el grupo etario al que responde cada una. Ellas son: *MiniMimo*, pensada para bebés de cero a un año; *Bebés*, para infantes entre uno y cuatro años, y *Junior*, para niños con edades entre cuatro y doce años.

De acuerdo con la información obtenida a través de una entrevista con la Jefa de Gestión de E-Commerce[93], y teniendo en cuenta las unidades de negocio desarrolladas anteriormente, el target de la empresa son familiares de niños con edades entre cero y doce años, de nivel socioeconómico medio y medio-alto. La comunicación busca en primera instancia, la atención de madres, luego padres y después, tías, abuelas, entre otros.

[93] Entrevista a Sofía Garcea-Jefa de E-Commerce de Mimo&Co. Ver anexo

2.7. PRODUCCIÓN

La empresa se encarga del diseño de telas y artículos, el corte de las mismas y la revisión del producto terminado, mientras que la fabricación de la tela y su costura están tercerizados. Emplean el método japonés de orden y limpieza “5S”. Éste tiene como principios: clasificación, orden, limpieza, normalización y mantener la disciplina. A su vez, trabajan en procesos de mejora a través de su Departamento de Gestión de Calidad.

Cuentan con proveedores tanto de insumos, como de servicios. En el primer grupo se encuentran aquellos de origen nacional o internacional, que proveen las diferentes telas empleadas para el proceso productivo. Estas son denim, de punto, de punto diferenciadas, de plano, y no tejidas. En el segundo, está la empresa que se encarga de la confección de las prendas, y otros servicios, como mantenimiento y seguridad.

A partir del proceso de producción mencionado previamente, la compañía desarrolla y presenta entre sus productos:

- Ropa

La compañía, desarrolla principalmente, vestimenta para niñas y niños de diferentes edades. En el caso de las nenas, la indumentaria puede incluir *abrigos, camperas, rompevientos, buzos, jeans, remeras, musculosas, vestidos, camisolas, kimonos, cárdigan, sacos, sweaters, shorts, polleras, pantalones, leggings, jardineros, trajes de baño, pijamas, body, chalecos, y jumper*. Por el lado de los varones, la marca cuenta con innumerables *remeras, camisas, chombas, cárdigan, sweaters, buzos, jeans, rompevientos, bermudas, shorts, pantalones, trajes de baño y pijamas.*

- Calzado

Mimo & Co, desempeña en su labor, la fabricación de calzados de diferentes colores y estilos, para niños de cero a doce años. Los modelos varían de acuerdo al género y pueden ser *zapatillas, guillerminas, botas, sandalias, ojotas, balerinas y panchas.*

- Perfumes

La empresa también se destaca por sus perfumes que varían, según el tamaño, ya que pueden presentarse en envases pequeños, siendo este de 50 mililitros o envases más grandes de 110 mililitros. Así mismo, se dividen de acuerdo a la edad, ya que hay colonias para bebes y otras para niños, como también, por género, es decir, para nenas o nenes.

- Accesorios

Mimo desarrolla distintos tipos de accesorios de acuerdo a las unidades de negocio. Para aquellos bebes de cero a un año, se diseñan *portachupetes, mantas, toallas, juguetes, baberos, gorros, medias, vinchas*, como también, *bolsos para las madres*. En cuanto a los bebes de entre uno y cuatro años y niños de cuatro a doce años, se realizan diferentes diseños de *antifaces, colitas, hebillas, cinturones, collares, pulseras y tiradores.*

2.8. LOGÍSTICA

Mimo, cuenta con una serie de camionetas propias que viajan todos los días a los locales, transportando los productos y facilitando el sistema de pronta entrega desde la fábrica a todos los locales de Capital Federal y Gran Buenos Aires. En el caso de la exportación, se despachan las mercaderías en containers con los trámites de salida hechos. Cuando los productos llegan al país de destino, cada franquiciado se hace cargo de la nacionalización de los mismos, y el transporte interno.

Para el interior del país, el servicio de transporte para la mercadería a los puntos de venta está tercerizado y lo realiza la empresa Andreani. Mientras que las compras realizadas por la tienda online llegan a destino mediante el servicio de Correo OCA.

Para el exterior, depende del servicio de la empresa Logística Internacional, que se encarga del transporte, trámites administrativos, y seguros para la exportación de la mercadería.

2.9. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

La compañía, en cuanto a políticas y herramientas para comunicar y transmitir información, puede fragmentarse en interna y externa. En cuanto a la comunicación interna, Mimo emplea las siguientes herramientas:

- Mimonet. Una intranet para comunicar todas las novedades de la empresa, los cumpleaños, los eventos, los aniversarios, los nacimientos, acciones de Responsabilidad Social Empresaria, publicación de ventas, premios, nuevas incorporaciones, entre otras.
- Carteleras para los avisos más importantes.

- Circulares de mails para cuestiones formales, como el sueldo y cuestiones relativas a AFIP.
- Reuniones semanales de Recursos Humanos con los mandos medios para tener *feedback* de cómo va todo y hacer bajadas en caso de que haya novedades.
- Reuniones de directorio y de gerentes una vez por semana, donde se toman las decisiones que posteriormente se transmiten a todos los equipos.

En cambio, con respecto a la comunicación externa, se tienen en cuenta:

- La pauta publicitaria en medios de comunicación gráficos, específicamente, en el diario La Nación, diario Clarín y la revista Para Tí.
- La pauta publicitaria en medios de comunicación digitales, particularmente, Google, Facebook, Tripolis (como herramienta de *mailing*), Google AdSense (como herramienta de *Remarketing*).
- La publicidad en la vía pública, ya que poseen un cartel sobre la autopista Panamericana.
- La realización de eventos como la 7° caminata Mimo por el Garrahan, la carrera UNICEF, el taller jugando a diseñar.

Las campañas publicitarias, debido a que, cada temporada viajan a un destino diferente alrededor de todo el mundo y realizan producciones fotográficas con chicos de entre 10 y 11 años, distinguiéndose así, de la competencia. El concepto de la campaña, normalmente está orientado a mostrar a los chicos en un ámbito seguro, de diversión y en nuevas aventuras, explorando y conociendo las ciudades elegidas. Por este motivo, Mimo busca comunicar en la pauta publicitaria, la calidez de la marca, tratándola como un estilo de vida, y no como una prenda de vestir esporádica. A su vez, en días festivos como el día del niño o de la madre, la empresa aspira a la emocionalidad de la fecha, dejando de lado el motivo de compra.

Por último, se trabaja con redes sociales para tener una conexión directa con los consumidores. Utilizan las diferentes plataformas de comunicación digital: sitio web, Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y YouTube. A su vez, existe la posibilidad de suscribirse y recibir información, mediante el envío de *newsletters*, sobre promociones, eventos y sorteos, lanzamientos, aperturas, shop online y blog.

- Sitio Web[94]

En cuanto al sitio web, el mismo, presenta una página de inicio con los colores de la empresa (blanco y rojo) en la que se puede observar un video de la campaña exponiendo los productos de ropa y calzado que comercia la empresa, como así también, una imagen con una remera de Un Sol para los Chicos, ofreciendo al cliente, la posibilidad de colaborar con Unicef. Dentro de esta misma página, existen accesos directos que le permiten a quien acceda al sitio web, ser redireccionado para obtener más información de acuerdo a su interés, como el shop online, campaña, *lookbok, insiders*, locales, nosotros, RSE, casting, eventos, videos, en el mundo, promociones, libro de quejas, términos y condiciones, política de cambios y datos de contacto, incluyendo en este último, las diferentes redes sociales que poseen.

Visualización web

Por otro lado, el sitio web se encuentra bien configurado para aquellos visitantes que accedan desde dispositivos móviles, ya que posee una plantilla que es consistente en todos los dispositivos móviles (diseño web adaptable).

[94] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.mimo.com.ar/

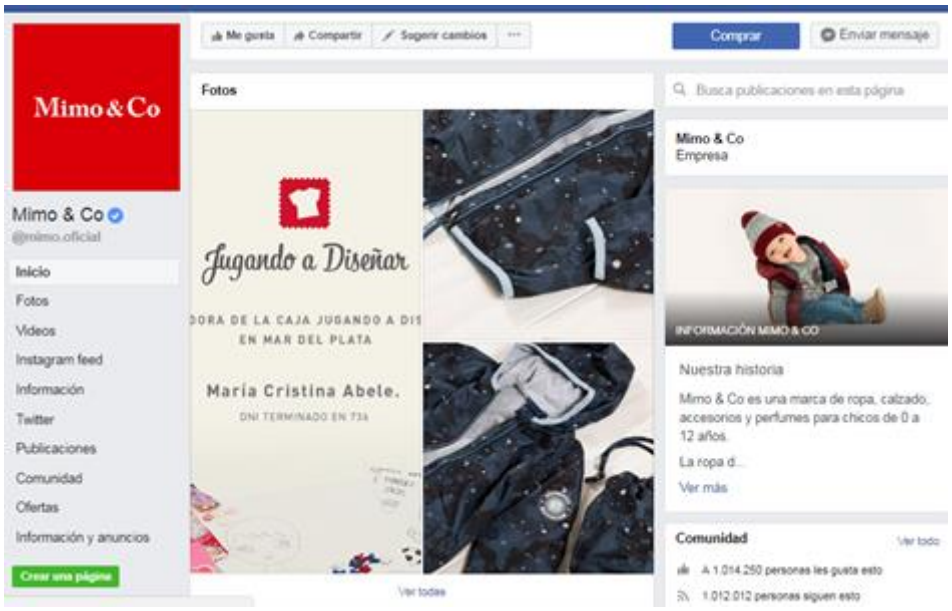
Visualización móvil

A partir de la utilización de herramientas como *Google Trends* y *Alexa*, se logró realizar una estimación de tráfico del sitio web, estableciendo que el mismo era alto, llegando a unos 377 usuarios únicos cada día que generan 1,563 páginas vistas diarias con un ingreso diario. De acuerdo con el número de "Me gusta" o "Compartir" desde la página web de Mimo, o el número de veces que una persona ha copiado el URL directamente en otras redes sociales también, ha sido alto, ya que se registraron 4278 me gusta en Facebook, 267 comentarios y ha sido compartido en la misma plataforma unas 4051 veces y 23926 en Pinterest.

- Facebook[95]

En relación a su presencia en redes sociales, como es el caso de Facebook, Mimo & Co expone información institucional, como también el perfil de la empresa y su sitio web. La misma, que fue creada en el año 2009, cuenta con 1.012.012 de seguidores, 1.014.253 de me gusta, y realiza publicaciones diarias que abarcan desde fotografías, videos, hasta sorteos y ofertas relacionados con la empresa. A su vez expone que “Mimo & Co es una marca de ropa, calzado, accesorios y perfumes para chicos de 0 a 12 años. La ropa es práctica, moderna, de calidad, de diseño pero sobre todo, Mimo, es un verdadero estilo de vida”.

[95] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.facebook.com/mimo.oficial/



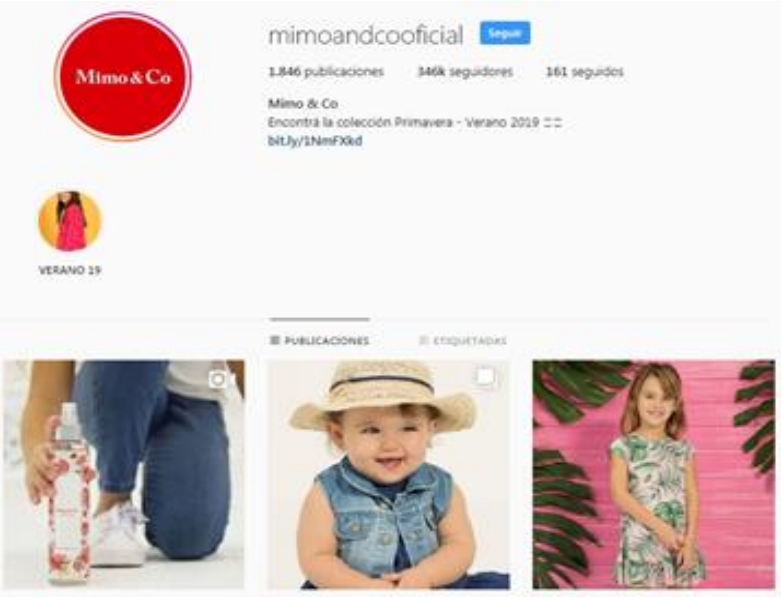
- Twitter[96]

En Twitter, la organización cuenta con 11,862 seguidores, siendo solo 199 sus seguidos. En su biografía brinda información institucional, acompañada de la fecha en la que fue creada la página (2011). Su frecuencia de comunicación vía Twitter es mensual. Sus tweets, suelen tratar de campañas solidarias que la empresa esté realizando o del posteo de algún famoso haciendo una mención especial de la marca. Todas las publicaciones están acompañadas de imágenes, para brindar información audiovisual y captar más fácilmente la atención del usuario, recolectando un total de 375 imágenes o videos. Posee un total de 3802 publicaciones, con un total de 1422 me gusta.

[96] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://twitter.com/MimoandCo

- Instagram[97]

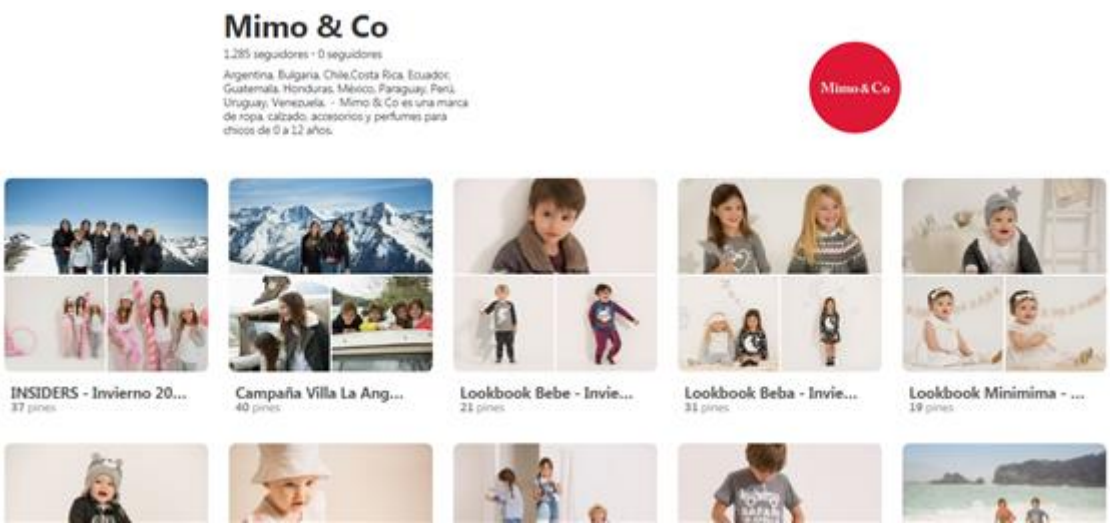
Mimo & Co, en su página de Instagram, te permite encontrar la colección Primavera - Verano 2019 realizando publicaciones diarias que muestran todos sus productos. Este usuario, tiene en su biografía, el link de la tienda online de la empresa, en caso de que, quien vea la página pueda ser redireccionada y ver los productos que ofrecen y hasta comprarlos. Hasta el día de hoy, posee 346 mil seguidores, sigue a 160 usuarios y realizó 1848 publicaciones



- Pinterest[98]

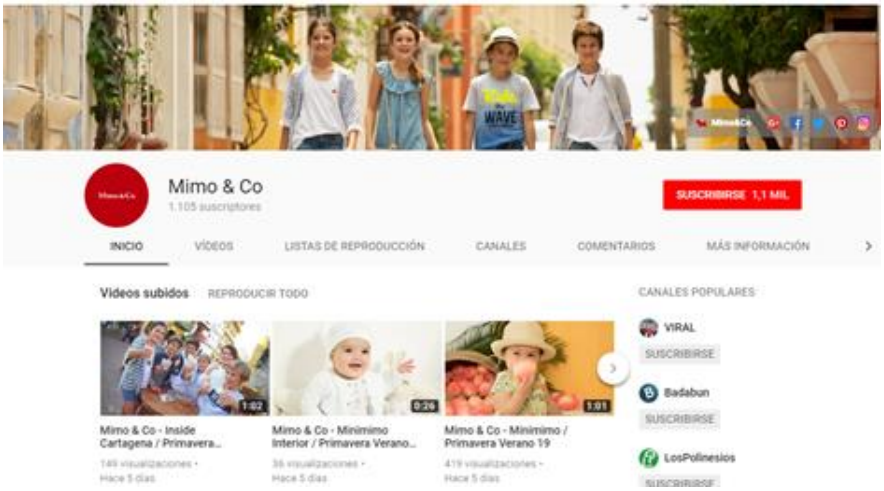
En el caso de Pinterest, cuya función es la de compartir imágenes permitiendo a los usuarios crear colecciones como intereses, conectando a todos en el mundo, Mimo & Co posee 1285 seguidores y expone en su biografía a qué se dedica la empresa y en dónde se encuentra presenta. Además, muestra variadas fotografías de las diferentes campañas.

[97] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.instagram.com/mimoandcooficial/
[98] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.pinterest.es/mimoandco/



- YouTube[99]

Mimo & Co posee en su página de YouTube 1.105 suscriptores, 1.583.489 visualizaciones. En dicha plataforma, que fue creada en 2014, se encuentran videos de las campañas para las diferentes temporadas y una breve descripción de la empresa.



[99] Mimo&Co [en línea]. 2018 [consulta: 21 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.youtube.com/user/mimoandcooficial

2.10. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Uno de los puntos fuertes de la empresa, es el de llevar a cabo distintas acciones solidarias que viene realizando desde hace más de diez años y es a lo que está orientada hoy en día. En primer lugar, y de acuerdo con Noemi Erejemovich, Mimo construyó un jardín en su propia fábrica, con el objetivo de brindar a las madres de niños de entre 45 y 3 años, que trabajan en la empresa la posibilidad de continuar el amamantamiento en un espacio cuidado, seguro y contenido como así también acompañar en el desarrollo de los más pequeños hasta la edad en que inician su ciclo pre-escolar asegurando la transmisión de la importancia de los valores de la educación y la solidaridad. El jardín, que funciona durante la jornada laboral, cuenta con cuatro salas, un SUM, dos cocinas de leche y un patio, está abierto a todos los hijos de los empleados.

Asimismo, Mimo coopera con Unicef Argentina, fabrica las remeras para la edición de Un sol para los chicos, y estimula a sus clientes a donar a través de la compra de productos. Además, organiza eventos de prensa, desfiles, shows musicales, campañas de donación de sangre y una caminata anual, para ayudar al Hospital Garrahan.

Por otro lado, posee una biblioteca con libros, novelas y cuentos, que pueden usar los chicos que asisten a primaria o secundaria y colabora con el programa de la Fundación Plémora, que brinda capacitación laboral a jóvenes para ayudarlos a insertarse en puestos de trabajo formales.

Estas acciones, que comienzan con los propios empleados, no son suficientes para la compañía, ya que decidió sumar el Plan Crecer. Este último, trata de una iniciativa enfocada en brindar enseñanza de nivel secundario a los empleados que no tengan sus estudios completos. Este plan que se gestiona en conjunto con el Grupo Educativo, incluye treinta y tres materias, que al finalizar los dos años de cursada, se otorga el titulo Bachiller con orientación en Ciencias Naturales, de Salud y Medioambientales.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

La cadena de valor de la industria textil comienza con la materia prima, luego se confecciona, y se comercializa al público. Cada empresa le agrega su diferencial, que es el valor de su marca. En general, la mayoría de las compañías de indumentaria argentinas comparten proveedores de fibras, y tercerizan determinadas partes del proceso productivo, como la costura, para ser más eficientes en cuanto a costos, y agilizar la producción.

El problema que se presenta al sector no remite al proceso productivo en sí, sino que está relacionado a los impuestos con los que lo grava el Estado, que superan el valor agregado en el proceso productivo, por ejemplo: la renta por alquileres, y cargas financieras, que se suman al precio de venta final al consumidor. De acuerdo a un informe de la Fundación Pro Tejer, referenciado en Infobae[100], el precio final de una prenda, está conformado por en un: 8,5% por los gastos de la industria manufacturera, un 4,8% por la rentabilidad de la marca, un 2,5% por gastos de diseño y publicidad, 12,7% de alquileres por los locales de venta, 12,2% por cargo financiero, 9% de transporte y distribución, y un 50,3% por impuestos de diversa índole. Por lo tanto, se evidencia que la falta de competitividad no es consecuencia de la actividad de la industria, sino de los tributos que cobra el Estado, que encarecen el precio del producto final, lo que tiene como consecuencia la elección de los compradores de otros productos con precios más accesibles.

El presidente de la Cámara Industrial Argentina de la Industria (CAIA), sostiene que la industria produce eficientemente, y está a la altura de empresas de Europa y Asia. Sin embargo, hay una reducción progresiva en el sector fabril, producto de la disminución del poder de compra de los salarios y menores ingresos de la población consecuencia del aumento de las tarifas de los servicios públicos. También debe considerarse la competencia de las importaciones, resultado de compra-ventas comerciales internacionales, compras de ciudadanos que viajan al exterior o compras electrónicas a empresas de países extranjeros. Hubo incrementos en la importación de productos finales, pero disminuciones en insumos que la industria emplea en sus procesos productivos, ésto según el Estimador Mensual Industrial (EMI) del Instituto Nacional de

[100] *La industria textil estimó que los impuestos encarecen la ropa en más de 5 veces* [en línea] Infobae, Economía. 25 de septiembre de 2017. Disponible en: https://www.infobae.com/economia/2017/09/25/la-industria-textil-estimo-que-los-impuestos-encarecen-la-ropa-en-mas-de-cinco-veces/

Estadísticas y Censos (INDEC) [101] se vio reflejado en una reducción del 5% del mercado textil en 2017, y una baja del sector en la participación nacional.

El tema de las importaciones es relevante al sector, debido a que un gran caudal de estas mercancías extranjeras puede hacer peligrar la industria nacional, principalmente por sus precios más accesibles que los de productos nacionales, cuyo costo está mayoritariamente gravado por impuestos. Las consecuencias de la sobreabundancia de importaciones se pueden ver en la comparación de modelos de la región realizada por Claudio Drescher[102], presidente de la CAIA, entre la situación de nuestro país y la de Chile. En el segundo caso, la ropa importada suplantó casi totalmente la del mercado nacional, producto de tratados de libre comercio establecidos con países asiáticos, lo que se reflejó en pérdidas para las empresas de este sector. Por otra parte, en el caso de Argentina, las políticas públicas y la planificación empresaria permitieron el crecimiento y desarrollo de la cadena de valor de la industria, que en la actualidad cuenta con más de 400.000 trabajadores.

Teniendo en consideración lo planteado anteriormente, es que la CAIA y la Fundación Pro Tejer impulsan un proyecto de reforma fiscal para el sector, que busca una reducción del costo laboral no salarial, para poder impulsar la creación de nuevos puestos de trabajo, y conseguir competitividad en cuanto a precios. Los voceros de Pro Tejer, sostienen que el sector necesita ayuda del Estado para generar mejoras, como puede ser apoyo estatal a la formación técnica, financiamiento público para investigación y desarrollo, políticas de compra nacional, y promoción de la marca país a nivel local y hacia el mundo. Además, reclaman a las autoridades nacionales la aplicación efectiva de medidas antidumping. Por su parte, el presidente de CAIA, explicita la necesidad un modelo de articulación entre el Estado nacional y los empresarios, para disminuir costos sin afectar los sueldos de los trabajadores. Así como también, para invertir en el sector y modernizar las técnicas de producción, para aumentar la calidad y disminuir los costos que implica su proceso productivo, lo que se traduciría en competitividad a nivel internacional.

De acuerdo con el informe de la fundación Pro Tejer ya mencionado, para los próximos años, la industria textil e indumentaria anticipa un crecimiento de los mercados de consumo, principalmente Europa, Estados Unidos y China. Así como también, prevé un

[101] Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2017) *INDEC informa*. Disponible en: https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/publicaciones/indecinforma/indec_informa_12_17.pdf
[102] Cámara Industrial de la Indumentaria Argentina (2018) *Ropa argentina: propuestas para el desarrollo del sector.* Disponible en: http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/ropa-argentina-propuestas-para-el-desarrollo-del-sector/

predominio de fibras sintéticas por sobre las naturales, dado que éstas últimas, se verán afectadas por un estancamiento de la producción mundial, debido a la reducción en la tierra cultivada y la pérdida de ésta, por las presiones para satisfacer la demanda.

De acuerdo con la Asociación Obrera Textil[103], pese al detrimento de la producción y el mercado interno, la industria del sector es viable en Argentina, y su buen funcionamiento garantiza el desarrollo del país, porque genera trabajo registrado permitiendo abonar impuestos. Por su parte, la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios junto con ejecutivos del sector privado y público, acordaron una suba en los sueldos de un 10%, respecto al primer semestre, para completar así un 25% de aumento anual, y hacer frente a la inflación.

Asimismo, el sector se prepara para aplicar a gran escala diferentes innovaciones tecnológicas[104], tanto en la industria como con sus clientes. Los cambios en la producción remiten a la fabricación 3D (a través de la cual se podrían fabricar flexibles adaptados a los clientes), la robótica colaborativa (para desarrollar tareas de mayor valor añadido) y la detección automática de errores (permite captar datos de manera precisa y rápida). Por otra parte, los sistemas integrados y las *clouds,* permitirán controlar toda la cadena de valor, y el uso del *big data* facilitará el análisis de los datos para la toma de decisiones. Respecto al cliente, el desarrollo de los sistemas de información permitirá a las empresas adaptarse a las necesidades específicas de su comprador. También, se espera mejorar la experiencia de *E-Commerce*, y que se impongan los textiles inteligentes, cada vez más adaptados a las particularidades de los clientes.

La experiencia de *e-commerce* es uno de los puntos principales para el sector, ya que los resultados de un estudio de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)[105], evidencian el crecimiento de este tipo de comercio, cuya facturación en 2017 fue de $156.300 millones, y un 52% mayor respecto al año 2016. Además, que cada empresa del sector perfeccione su experiencia de compra online es una forma de competir con las empresas sin locales que se dedican exclusivamente a este tipo de comercio, como es el caso de Dafiti. Estos cambios en las preferencias a la hora de la

[103] *Textiles se declaran en "estado de alerta y movilización" ante la situación del sector* [en línea] Línea Sindical, 15 de mayo de 2018. Disponible en: http://www.lineasindical.com.ar/textiles-declaran-estado-alerta-movilizacion-ante-situacion-sector-n-1534351.html

[104] *Una vez más la industria textil es protagonista de la Revolución Industrial* [en línea] El Cronista, Economía. 23 de noviembre de 2017. Disponible en: https://www.cronista.com/columnistas/Una-vez-mas-la-industria-textil-es-protagonista-de-la-Revolucion-Industrial-20171123-0006.html

[105] Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2018) *Estudio de Comercio Electrónico 2017.* Disponible en: http://www.cace.org.ar/estadisticas

adquisición de ropa indican que los consumidores priorizan los precios bajos, y el hecho de hacer del proceso de compra más rápido, sencillo y directo.

3.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Con respecto a su posicionamiento en el mercado, Mimo & Co es, actualmente, una de las marcas líderes en indumentaria infantil, que se encuentra compitiendo con otras marcas reconocidas como lo son Cheeky y Grisino. De acuerdo, a Sofía Garcea, la jefa de *E-Commerce* de la marca[106], Mimo cuenta con un 38% del *market share* del consumo de masivo de ropa para niños en Argentina.

Tanto Cheeky como Grisino, venden productos similares a los de Mimo, y se dirigen a un mismo target y en un mismo mercado, por lo que son consideradas como competencia directa para la empresa. Por otro lado, se puede considerar como competencia indirecta a marcas como Akiabara o Complot, que producen prendas para adolescentes pero que, a su vez, han desarrollado una línea de indumentaria para niños.

En lo que refiere a comercio tradicional, el principal competidor de la empresa es Cheeky[107], una marca nacional, que compite directamente por el mismo segmento del mercado, con específicamente los mismos productos, y también dirigida al rango etario de 0 a 12 años. Al igual que Mimo, mantiene sus valores a través de diseños creativos para chicos, produciendo ropa, calzado, accesorios y cosmética. Además, cuenta con una extensa estructura de locales y franquicias, lo que genera que tenga presencia en todas las provincias de Argentina. Una distinción entre esta marca y la analizada en el presente trabajo, es que la política de precios es diferente, si bien los montos de los productos tienden a ser similares, los de Cheeky son siempre menores. Frente a este escenario de competencia, Mimo busca generar valor a través de una constante innovación y originalidad en sus diseños, acompañando el crecimiento de los niños.

Por otra parte, Mimo ha cobrado presencia en lo que respecta al comercio electrónico, compitiendo en este caso, con Grisino[108]. Esta marca es considerada competencia directa en *E-Commerce,* ya que comercializa gran parte de sus productos a través de internet, específicamente con la gestión de la empresa Glamit, al igual que Mimo. Es por este motivo, que la compañía ha implementado en su página web, un área de compra online para que los clientes puedan conocer los diferentes productos que la empresa ofrece, seleccionar aquellos que más les interese y realizar la compra, haciendo este

[106] Entrevista a Sofía Garcea-Jefa de E-Commerce de Mimo&Co. Ver anexo
[107] Cheeky [en línea] 2017. [consulta: 8 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.cheeky.com.ar/Nuestra-empresa
[108] Grisino [en línea] 2018. [consulta: 8 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.grisino.com/

proceso, rápido y sencillo, complementándolo con la tercerización de servicios de entrega, para garantizar la mayor satisfacción a sus clientes.

Mientras que Mimo posee 150 locales, de los cuales 38 son propios y 112 franquicias, Grisino, cuenta con 75 locales franquiciados y ninguno propio, exportando a países como Italia, España, México, Suiza, entre otros. A su vez, ambas marcas realizan alianzas estratégicas con los medios gráficos, audiovisuales y portales *online* para posicionarse como líderes en el mercado.

Para Sofía Garcea[109], es la utilización de dibujos naif y colores muy vivos, que trasmiten alegría, y ternura, junto con el corte europeo que fue adquirido e implementado a lo largo de años, lo que hizo de las prendas de Mimo&Co un producto distintivo para la época y la actualidad. Sin embargo, buscan constantemente perfeccionarse en la producción y cantidad de ventas, enfocándose en la calidad, comodidad, belleza y diversidad del producto. También, pretenden mejorar la experiencia de compra, llegar aún más al cliente, y que este último deposite en el empleado su confianza; y que los empelados entre sí, tengan la mejor relación posible, contribuyendo al clima laboral.

Otro de los factores que hacen a la marca diferenciarse de su competencia, es su carácter corporativo. Por un lado, posee diferentes niveles jerárquicos de acuerdo a la estructura organizacional de la misma, encargados de los diseños, imagen y precios de los productos, como también de la realización de eventos y colaboración para con la comunidad. Y por el otro lado, de manera más dinámica, la empresa les informa a sus empleados las políticas que exige, en cuanto a la manera de realizar su trabajo y dirigirse a los clientes, para los cuales busca crear la mejor experiencia de compra posible, ya sea presencial o virtual, para que vuelvan a elegir la marca.

[109] Entrevista a Sofía Garcea-Jefa de E-Commerce de Mimo&Co. Ver anexo

3.3. ANÁLISIS P.E.S.T.E.L.

Mimo & Co es una marca nacional que fabrica y comercializa indumentaria para niños en Argentina, y exporta a varios países de Latinoamérica. Por este motivo, es afectada por las diferentes situaciones de los ámbitos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, que suceden dentro del país, y pueden convertirse en amenazas u oportunidades para la empresa. Muchos de los aspectos o situaciones a considerar, se enmarcan dentro de un ámbito específico, como también pueden encuadrarse o tener incidencia sobre otro. Para este caso, es importante comprender cómo las importaciones, la baja en la producción nacional, las tendencias a nivel social, los desarrollos en moda inteligente y los proyectos de ley sobre el área pueden afectar a la compañía.

Desde el marco político, las negociaciones entre el bloque Mercosur y la Unión Europea, para establecer un acuerdo de libre comercio[110], se presentan como una situación alarmante para la industria de la indumentaria nacional, ya que el ingreso de mayor cantidad de productos importados, podría tener como efecto la disminución de las ventas de las prendas fabricadas en el país. Frente a los avances por este acuerdo, los representantes de los sectores industriales comenzaron un trabajo de cooperación para que la intensificación del comercio, no provoque impactos desfavorables en la producción y el empleo en las regiones. En febrero de 2018, suscribieron a un acuerdo comercial, la Confederación Europea de Textiles y Vestimenta (Euratex), la Asociación Brasileña de la Industria Textil (ABIT), y la Federación de Industrias Textiles Argentinas (FITA). Éste plantea una desgravación arancelaria, y de medidas no arancelarias a cumplir para importar o exportar las mercaderías. En el caso de que las negociaciones sean fructíferas, y comience a aplicarse el acuerdo entre los representantes de la industria textil, la empresa se vería beneficiada por la posibilidad de acceder a nuevas materias primas importadas, y la disminución de los aranceles de los derechos para la exportación. Además, tendría la oportunidad para exportar productos a países miembros de la Unión Europea, y poder competir dentro de este nuevo mercado.

Por otra parte, desde el ámbito económico, las decisiones del Gobierno de aumentar las importaciones para bajar los precios, provocaron un incremento en las mismas, pero su consecuencia fue una baja en la producción nacional y un estancamiento en el mercado interno. De acuerdo con un informe de la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria

[110] *Los textiles cierran filas ante el acuerdo entre la UE y Mercosur* [en línea] La Nación, Economía. 15 de marzo de 2018. Disponible en: https://www.lanacion.com.ar/2117049-los-textiles-cierran-filas-ante-el-acuerdo-entre-la-ue-y-mercosur

(CIAI)[111], analizando los datos suministrados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INDEC), la producción nacional de ropa sufrió una caída del 1,1% entre el último trimestre de 2016 y el de 2017, respecto a los años anteriores, mientras que la entrada de ropa extranjera vía Aduana creció un 112% en volumen físico entre octubre de 2016 y 2017.

A su vez, disminuyó un 18% el precio promedio por tonelada importada, debido a que las prendas son de menor calidad, lo cual implica un costo menor. Las prendas de vestir en el país aumentaron su precio un 16,5% en noviembre de 2017, respecto al mismo mes de 2016. El tipo de cambio con China, país de origen del 75% de las importaciones disminuyó un 2,3%, lo que tiene efectos en la competitividad nacional, ya que ésta decrece cuanto más se reduce la brecha del tipo de cambio real.

La industria de la indumentaria nacional se ve afectada por los costos y las dificultades de producción, y por una alta carga tributaria e impositiva, que llega a cubrir aproximadamente el 50%[112] del producto final. Además, se enfrenta a la competencia del exterior, que tiene productos finales a precios bajos, al ser fabricados a gran escala, bajo regímenes tributarios diferentes. También, se debe considerar la caída del poder adquisitivo de los salarios, lo que genera que los consumidores se vuelquen a productos de menor costo, que son los extranjeros, los cuales adquieren a través de la venta de las mercaderías importadas o viajes personales al exterior.

Por otra parte, de acuerdo al informe de la CIAI, correspondiente al mes de agosto de 2018[113], evidencia las repercusiones de los aumentos en el sector. Uno de los casos es el precio de la nafta, que sufrió un incremento del 48,2% respecto a julio del año 2017, y repercute en los costos logísticos de las empresas del rubro. En contraposición, las ventas de los productos en los comercios minoristas disminuyeron un 4,8% respecto a julio del año pasado, mientras que las ventas en los shoppings de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires aumentaron un 1,3% en relación a mayo de 2017, de acuerdo a las cifras recuperadas del INDEC.

Asimismo, en los tres últimos meses la aceleración inflacionaria provocó una disminución del 4% en el poder de compra de los salarios de los trabajadores, según el

---

[111] *Semáforo de la Indumentaria argentina-abril 2018* [en línea] Cámara Industrial Argentina de la indumentaria. 6 de abril de 2018. Disponible en: http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/semaforo-de-la-indumentaria-argentina-abril-2018/

[112] *La industria textil y la indumentaria no despegan* [en línea] Clarín, Economía. 17 de septiembre de 2017. Disponible en: https://www.clarin.com/economia/industria-textil-indumentaria-despegan_0_B1ySUiK5W.html

[113] *Semáforo de la Indumentaria argentina-agosto 2018* [en línea] Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria. Agosto 2018. Disponible en: http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/semaforo-de-la-indumentaria-argentina-agosto-2018/

Instituto Estadístico de los Trabajadores (IET), mientras que los precios de la indumentaria aumentaron un 18,3% respecto a junio de 2017. Además, en junio disminuyó en un 12,2% la importación de prendas, respecto al mismo mes de 2017.

Como se refleja en lo mencionado anteriormente, durante el primer trimestre del año, hubo un aumento de importaciones y una disminución del consumo de indumentaria, lo que provocó que la producción nacional se redujera un 6,2% en el trimestre mencionado, en comparación con el mismo de año 2017, según cifras del INDEC. De acuerdo al mismo instituto, la fabricación argentina en este rubro disminuyó un 16,7%, lo que se vio reflejado en la pérdida de puestos de trabajo de la industria.

Desde el aspecto social, se evidencia en los datos proporcionados por el INDEC, un incremento de las ventas de indumentaria en supermercados que en 2018 subió un 1,6% en relación a enero de 2017, mientras que en los shoppings y comercios minoristas no hubo variaciones[114]. De acuerdo con la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, las grandes cadenas son las únicas favorecidas en un contexto actual, mientras las marcas hacen frente a importaciones, la caída de la producción, el aumento de costos y el crecimiento del empleo informal. Los principales importadores en el país no son las marcas, sino las tiendas departamentales y los supermercados, que ofrecen a los compradores precios más bajos, debido a que la mercadería que compran para la venta, no tiene el costo de los productos nacionales, que se ve afectado por los aumentos de tarifas y las cargas impositivas. Esta situación afecta la empresa porque un porcentaje de los potenciales compradores está cambiando sus hábitos de compra, pasan de adquirir los productos de marcas que se encuentran en shoppings, a elegir otros de menor precio, disponibles en supermercados.

Asimismo, se produjo un aumento de las ventas por *E-Commerce*., según un informe de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) [115], en 2017 se produjo un incremento del 52% en la facturación este tipo de operaciones, respecto al año 2016. En promedio de se vendieron doscientos sesenta y tres productos por día, y las categorías más exitosas fueron: turismo, telefonía móvil, indumentaria deportiva, electrodomésticos e indumentaria en general. Estos nuevos hábitos de consumo repercuten en la estructura de puntos de venta de la empresa, reflejan la preferencia de

[114] *La industria textil en crisis por el brutal aumento en las importaciones* [en línea] Política argentina, Economía. 1 de diciembre de 2017. Disponible en: http://www.politicargentina.com/notas/201712/23793-la-industria-textil-en-crisis-por-el-brutal-aumento-en-las-importaciones.html

[115] *El comercio electrónico se incrementó 52% durante el 2017* [en línea] Ámbito, Economía. 7 de marzo de 2018. Disponible en: http://www.ambito.com/914551-el-comercio-electronico-se-incremento-52-durante-2017

los consumidores de no adquirir los productos en éstos, sino hacerlo desde sus casas a través de Internet.

Si bien muchas de las empresas de indumentaria, como Mimo&Co, cuentan con su tienda online, para posibilitar el comercio electrónico, también hay compañías dedicadas que se dedican exclusivamente a este tipo de comercio. Además, dentro de su oferta condensan varias marcas que confeccionan prendas para diferentes consumidores, este es el caso de organizaciones como Dafiti[116]. Esta tienda online comenzó a operar en Alemania, en el año 2008, y se expandió a Bélgica, Suecia Suiza, Holanda, Francia, España, Italia y el Reino Unido, hasta llegar a Brasil y Chile en 2010, para instalarse en 2011 en Argentina. Su diferencial es la oferta para mujeres, hombres y niños, de marcas internacionales y nacionales, así como también de líneas de producción de emprendedores locales de cada país. Es uno de los tantos casos que hay en el mundo de tiendas que funcionan sin tener locales físicos. Esto afecta a la empresa, porque estas tiendas son competidores que presentan diversidad tanto de marcas, como de precios, y llegan a una mayor cantidad de destinos, porque la compra se efectúa online y la mercadería es enviada al comprador a través de diversos servicios de distribución.

Dentro del marco social, en América Latina se está instaurando la filosofía *slow fashion*[117], que es una práctica que tiene como intención darle un uso extendido a las prendas de vestir. La misma surge en oposición al *fast fashion*, que refiere a la ropa en tendencia que se consume rápidamente y desecha de la misma forma. Esta filosofía se destaca por productos hechos a mano con materiales durables que tienen poca producción. Es materializada por pequeñas marcas, que trabajan con artesanos y buscan darle una impronta particular a cada región. Además, propone reflexionar sobre la ética del consumo, y se enfoca en el cuidado del medio ambiente. Si esta filosofía adquiere seguidores, podría cambiar el paradigma de la fabricación y el consumo de indumentaria, por ende, las empresas deberían adaptarse a estas nuevas necesidades planteadas por sus compradores, que suponen modificaciones en sus sistemas de trabajo y la escala de su producción.

Otra tendencia a nivel mundial, que está siendo adoptada en nuestro país es la de la ropa sin género, multisex, unisex o a sex[118]. La misma surge debido a que en la

[116] Dafiti (2018) *Institucional*. Disponible en: https://www.dafiti.com.ar/institucional/

[117] *La filosofía de 'slow fashion' se alza en Latinoamérica* [en línea] Vogue, Estilo Vogue. 7 de agosto de 2017. Disponible en: http://www.vogue.mx/moda/estilo-vogue/articulos/slow-fashion-latinoamerica/7751

[118] *Ropa sin género, a sex o multisex, una tendencia que va más allá de la moda* [en línea] Télam, Tendencias. 4 de febrero de 2018. Disponible en: https://www.telam.com.ar/notas/201802/246834-moda-sin-genero-tendencias-disenadores-hombre-mujer.html

actualidad, las clasificaciones binarias de “hombre-mujer” se están volviendo insuficientes, y no es relevante que una prenda de vestir exprese un género, que no es más que una construcción social. En los casos de los adultos, los diseñadores recurren a prendas de corte recto, con talles hasta el XXL, y aptas para todo tipo de cuerpo.

Esta tendencia también se refleja en la ropa para los niños[119], la propuesta está pensada para romper con los paradigmas de los colores tradicionales para diferenciar varones de mujeres, y ofrecer opciones iguales para todos. Está inserta la idea de diversión y recreación para ambos sexos por igual, aprovechando que los chicos están despojados de prejuicios y preconceptos, al contrario de la mayoría de los adultos. Los diseñadores utilizan colores neutros en diseños unisex, y detalles o estampas que remiten a estéticas modernas, y no tan aniñadas. En el caso de la empresa, si bien iría en contra de la estética tradicional que mantienen los diseños, podría ser una innovación que podría diferenciarlos de sus principales competidores (Cheeky y Grisino). Además, en el caso de adoptar esta tendencia, Mimo&Co podría hacer que la ropa sin género para chicos sea más consumida y adquiera visibilidad, ya que en el país, sólo es fabricada por marcas pequeñas, que comercializan de forma electrónica.

Por otra parte, deben ser tenidos en cuenta los factores tecnológicos y las innovaciones que se generan en el área. Uno de estos casos es la creación de prendas que crecen junto a los niños [120], desarrollada por Ryan Mario Yasin, diseñador del Royal College of Art. La propuesta se postula como una alternativa para ahorrar dinero en la indumentaria de los niños, que no es perdurable en el tiempo debido al rápido crecimiento de los infantes. La ropa se fabrica para que se agrande de acuerdo con el tamaño de sus usuarios, tiene una estructura que se deforma con el movimiento, se expande o contrae a partir de éste, gracias a un sistema de pliegues. Además, los diseños de las prendas son simples, sin estampas, ni accesorios, por lo tanto, se adaptan a diferentes ocasiones. Esta alternativa de diseño podría amenazar la actividad de la empresa, ya que la duración extendida de las prendas generaría una disminución en la compra de las mismas. Por este motivo, podría comenzar a aplicarlo y convertirlo en una oportunidad y hacerlo su diferencial, dado que ninguna otra marca de indumentaria infantil aplica esto en el país.

---

[119] *Ni rosa ni azul: ropa “sin género” para chicos* [en línea] Clarín, Entremujeres. 17 de diciembre de 2016. Disponible en: https://www.clarin.com/hijos/rosa-azul-ropa-genero-chicos_0_rkxW6J74e.html

[120] *Moda inteligente: la ropa infantil que crece con los niños* (en línea) Infobae, Innovación. 11 de julio de 2017. Disponible en: https://www.infobae.com/tendencias/innovacion/2017/07/11/moda-inteligente-la-ropa-infantil-que-crece-con-lo-ninos/

Otro aspecto para considerar en este ámbito es la *wearable technology,* que tiene como una de sus aplicaciones, el diseño de pijamas inteligentes para bebés[121], producto de un proyecto de la Universidad de Sussex, impulsado por la Fundación de Bill y Melinda Gates. Se crearon diferentes microsensores que conducen electricidad y serán incorporados a la ropa de cama de bebés para monitorear su salud. Este pijama permite a los padres seguir los signos vitales de sus hijos, y evitar diferentes dolencias, como la apnea de sueño. Otra innovación de este estilo, es de la empresa Xenoma, que creó un pijama que mide los signos vitales y envía la información telemáticamente, ya que cuenta con un transmisor de bluetooth. Está específicamente diseñado para entornos hospitalarios, y busca detectar tempranamente cualquier señal de peligro. En la parte superior se mide el pulso y la temperatura, y con la inferior se detecta movimiento.

La organización debería monitorear los avances en *wearable technology*, debido a que a pesar de todavía estar en una fase experimental se postula como una gran innovación, con prendas que podrían alcanzar la producción masiva y revolucionar el cuidado de los niños. Además, sería una oportunidad para poder diferenciarse de sus competidores por ser vanguardista, y trabajar en prendas que más allá de su función básica, sean de utilidad sanitaria.

Por otro lado, la industria de la moda es la segunda más contaminante, luego de la industria petrolera, debido a las condiciones en que se da la producción y su lenta descomposición. Una forma de reducir el impacto ecológico fue ideada en Dinamarca, por Vigga Svensson, que creó un sistema de uso de indumentaria, el alquiler de ropa para bebés en forma de suscripción[122]. La ropa es de diseño, alta calidad y sustentable, la suscripción lo que hace es ponerla en servicio circular, de forma de que no se desperdicien recursos naturales ni dinero de los compradores. Las prendas se van actualizando a medida que los chicos crecen, los padres envían la ropa usada y reciben nueva del talle correcto. En el caso de que un sistema de este estilo llegara a establecerse en Argentina, la empresa sufriría una caída en sus ventas, debido que se comprarían en menor cantidad y tendrían más usuarios, por el alquiler de las mismas.

---

[121] *Pijamas inteligentes para cuidar la salud de los bebés* [en línea] Nobbot, Editorial. 1 de marzo de 2018. Disponible en: https://www.nobbot.com/futuro/pijama-inteligente-wearables/

[122] *¿Y si la ropa de bebés se agrandara al mismo ritmo que los hijos crecen?* [en línea] Infobae, Mundo. 19 de agosto de 2017. Disponible en: https://www.infobae.com/america/mundo/2017/08/19/y-si-la-ropa-de-bebes-se-agrandara-al-mismo-ritmo-que-los-hijos-crecen/

Al mismo tiempo, y también motivo de la preocupación por el cuidado del medio ambiente, surge el *upcycling*[123], un proceso que busca transformar residuos en objetos de valor, aprovechando diferentes materiales que posteriormente adquieren un valor mayor que el objeto para el que fueron utilizados originalmente. Ejemplos de esto pueden ser: bolsos hechos de carpas por la empresa reDisain, lentes de sol de papel desarrollados por Paper & Paper, trajes de baño a partir de redes de pesca y botellas de plástico creados por Swin Against, y la compañía Ecolaf que fabrica calzado utilizando como material base botellas de plástico. Para Mimo&Co representa un desafío, en conjunto con otras empresas y centros de investigación, podría trabajar en el desarrollo de materiales del estilo presentado anteriormente, ser más *eco friendly*. En un caso exitoso, podría darse una sustitución de materias primas tradicionales, por otras, producto del reciclaje de diversos materiales.

Desde el marco legal, en el país existen al menos doce normativas acerca de talles, que son implementadas por gobiernos provinciales y municipales, lo que da inconsistencia y genera que una marca nacional no pueda cumplir con todas las leyes. Por esta razón, se creó un proyecto de ley que tiene como finalidad crear una Ley Nacional de Talles[124], basada en la información antropométrica de los cuerpos argentinos. El mismo fue presentando en 2017 ante la Cámara de Diputados por Victoria Donda. Su antecedente, tuvo media sanción en el Senado en 2013, pero superó el tiempo establecido para ser tratado en Diputados, por lo tanto, perdió estado parlamentario. El proyecto actual es apoyado por la Fundación Mujeres en Igualdad (MEI) y AnyBody Argentina, así como también, por el Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI). En el caso de que el proyecto se convierta en ley, el mismo abarcará a la ropa para niños, por ende, la empresa deberá adecuarse a la nueva regulación. Este aspecto, como los mencionados anteriormente condicionan el futuro de Mimo &Co, algunos se plantean como amenazas, pero podrían convertirse en oportunidades, que logren que la compañía se diferencie de sus competidores.

---

[123] *"Upcycling": moda reciclada para vestir de pies a cabeza* [en línea] EFE, Moda. 31 de marzo de 2018. Disponible en: https://www.efeestilo.com/noticia/upcycling-moda-reciclada/

[124] *¿Talles para todos? Existen doce leyes vigentes en la Argentina, y aún así es difícil encontrar ropa para cualquier tipo de cuerpo* [en línea] Infobae, Tendencias. 13 de abril de 2018. Disponible en: https://www.infobae.com/tendencias/2018/04/13/talles-para-todos-existen-doce-leyes-vigentes-en-la-argentina-y-aun-asi-es-dificil-encontrar-ropa-para-cualquier-tipo-de-cuerpo/

3.4. ANÁLISIS F.O.D.A.

Nivel interno

Fortalezas

- Buen posicionamiento: se trata de una marca con buena imagen, e identificación de los consumidores con la misma.
- Años de experiencia en el mercado: opera en el mismo sector desde hace más de cincuenta años.
- Gran alcance: tiene presencia en todas las provincias de Argentina y varias ciudades de Latinoamérica, debido a su estructura de franquicias.
- Amplia cartera de productos: incluye ropa, calzado, accesorios y perfumes.
- Buen manejo de canales de comunicación digital: cuenta con un sitio web propio, y cuentas en las redes sociales: Twitter, Facebook, YouTube, Instagram y Pinterest.
- Programas de Responsabilidad Social Empresaria: colabora con Unicef y el Hospital Garrahan, además de tener su propio jardín, bachillerato y biblioteca para sus empleados.
- Plataforma de *E-Commerce*: ofrece sus productos a un mercado más amplio mediante un shop *online,* gestionado por la empresa Glamit.
- Calidad de los productos: son reconocidos por sus consumidores por su extensa durabilidad.
- Uso de *influencers* para generar mayor visibilidad y tener llegada a un público más extenso.
- Exporta el 10% de su producción a países de América Latina: a través de sus franquicias se encuentra presente en Argentina, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, y así logra tener participación en el mercado externo.
- Para fortalecer el vínculo con sus clientes realiza eventos, en ellos propone compartir una mañana con familia y amigos disfrutando de shows, sorteos y sorpresas.

Debilidades

- Precio alto del producto, con respecto a los ofrecidos por la competencia: la empresa tiene el precio más caro del mercado, con costos fijos muy altos como para bajarlos.
- No son pioneros o innovadores en el rubro: los diseños y el estilo de los mismos se mantienen en el tiempo, no son disruptivos.
- Se trata de una empresa familiar, por lo tanto, a veces las relaciones interpersonales son más difíciles, y las decisiones a tomar también son más complejas.
- La fabricación de la tela y la costura de las prendas está tercerizada, por ende, hay una parte del proceso productivo que no depende de los empleados de la organización y sobre la cual ésta no tiene un alto nivel de control.
- Depende del servicio de la empresa Logística Internacional, que se encarga del transporte, trámites administrativos, y seguros para la exportación de la mercadería.

Nivel externo

Oportunidades

- Innovación a través del desarrollo del *wearable technology,* particularmente en prendas de uso sanitario para bebés.
- Uso de *big data* para mejorar la experiencia de compra *online* de los consumidores.
- Crecimiento de la tendencia de consumo de ropa sin género.
- Desarrollo de materiales sustentables mediante el proceso de *upcycling*.
- Existe la posibilidad de continuar expandiéndose a otros países, y dentro de otras ciudades de Argentina.
- Implementación de nuevas tecnologías, para agilizar y mejorar la experiencia de compra.

Amenazas

- Competencia en crecimiento continuo: tanto Cheeky, como Grisino, sus competidores directos, poseen precios más bajos y gran presencia en las ventas online.
- Proliferación de tiendas online, impactando en el comercio tradicional y la cantidad de puntos de venta.

- Aumento de los costos de producción, debido a cuestiones inflacionarias.
- Disminución del poder de compra de los salarios de los trabajadores, producto de la aceleración inflacionaria.
- Instauración de la filosofía *slow fashion* y de sistemas de alquiler de ropa para chicos por suscripción.
- Las políticas de ajustes del gobierno e inflación, que generan un descenso en el consumo y una disminución en las exportaciones.

4. CRITERIOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PÚBLICOS

Públicos internos

4.1.1. Empleados

Dentro de este público serán considerados todas las personas que trabajan en relación de dependencia con la empresa, y desempeñan tareas tanto en la fábrica, como en los puntos de venta propios.

Públicos externos

4.1.2. Cámaras empresarias

En este público serán consideradas las cámaras empresarias de Argentina dedicadas a los sectores indumentaria, textil y comercio, ya que son las que fomentan la actividad en el sector en el que está inserta la empresa.

4.1.3. Clientes

Serán considerados como clientes los franquiciados, particulares que tienen relaciones comerciales con la empresa, hacen uso de la marca, y administran sus propios puntos de venta.

Debido a su cantidad, los clientes minoristas no pueden llegar a ser nominalizados en este trabajo. Sin embargo, pueden ser identificados por sus características comunes; son aquellas personas que compran productos de la empresa, ya sea en puntos de venta físicos como a través de la tienda online. Generalmente, son padres o familiares de niños con edades entre 0 y 12 años, de nivel socioeconómico medio-alto.

4.1.4. Comunidad

Dentro de este público se considerarán las organizaciones sin fines de lucro, nacionales e internaciones, con las que la empresa desempeña actividades de Responsabilidad Social Empresaria. A su vez, se incluirá a las organizaciones localizadas en Munro, municipio de Vicente López (donde está ubicada la fábrica de Mimo&Co), que congregan a los vecinos del área.

4.1.5. Entidades financieras

Se considerarán las instituciones bancarias con sucursales en Argentina, que tienen planes de financiamiento para pequeñas y medianas empresas. En particular, aquellas que presentan planes delimitados para las utilidades específicas de: inversiones,

proyectos de optimización de infraestructura y adquisición de bienes de capital, ya sea de origen nacional o extranjero.

4.1.6. Gobierno

En este público serán considerados los funcionarios de los poderes Ejecutivo y Legislativo, que desarrollen tareas en Ministerios, Secretarías, Subsecretarías, Direcciones Nacionales y Generales, y Comisiones permanentes, que aborden exclusivamente las temáticas de Producción, Relaciones Exteriores, Trabajo, Hacienda, Defensa al Consumidor, Educación y Salud. No será contemplado el Poder Judicial, debido a que no tiene incidencia sobre la actividad diaria de la empresa.

Se seleccionarán los funcionarios de los poderes mencionados a nivel nacional, ya que establecen los lineamientos políticos para todo el país. Así como también, aquellos que detentan estos cargos en la provincia de Buenos Aires (donde la empresa cuenta con puntos de venta propios), y en el municipio de Vicente López (donde esta ubicada la fábrica de Mimo&Co).

4.1.7. Medios de comunicación

Se considerarán los medios de comunicación de Argentina, abocados a las temáticas de indumentaria, maternidad e infancia. Específicamente aquellos de alcance nacional, así como también, aquellos que se emiten en la provincia de Buenos Aires, y el municipio de Vicente López.

A su vez, los mismos estarán divididos en medios gráficos, sean diarios o revistas, medios audiovisuales, que incluye a la radio (AM y FM) y a la televisión con sus respectivos canales de cable o aire, y medios digitales como portales, y agencias de noticias. Para la elaboración del repertorio de este público, se utilizarán como fuentes la base de datos de medios de comunicación de 2018 de la consultora Ketchum, y el sitio web Total Medios[125].

4.1.8. Sindicatos

Dentro de este público serán considerados aquellos sindicatos nacionales que reúnen a empleados que se desempeñan en las áreas de textil/indumentaria, comercio, y logística. Se listarán las autoridades generales de los mismos, dado que, por política de

[125] Total Medios [en línea] 2018. [consulta: 3 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.totalmedios.com

confidencialidad de la empresa, no se pueden explicitar los nombres de los delegados que representan a los sindicatos con los que se vincula en la actualidad.

5. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE PÚBLICOS

5.1. CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE PÚBLICOS

Públicos internos

5.1.1. Empleados

Este público será segmentado, en primera instancia, de acuerdo con las tareas que desarrollan los colaboradores, en cuatro áreas: producción, administración, logística y distribución, y ventas. En segunda instancia, se segmentarán según las funciones específicas dentro de cada área.

Públicos externos

5.1.2. Cámaras empresarias

La segmentación de este público será realizada en función del área de trabajo de la entidad, en cámaras de indumentaria/textil y de comercio.

5.1.3. Clientes

Los franquiciados serán segmentados de acuerdo con su origen en: nacionales e internacionales, debido a que están ubicados en diferentes provincias de Argentina, y en algunos países de América Latina.

5.1.4. Comunidad

Las organizaciones que reúnen a los individuos que conforman la comunidad, serán segmentadas de acuerdo a su proximidad geográfica con la fábrica de la empresa. Por lo tanto, la clasificación será entre: organizaciones localizadas en Munro y fuera del área.

A su vez, las entidades localizadas en Munro, serán sub-segmentadas según su finalidad en: instituciones educativas, deportivas, médicas, culturales, y asociaciones civiles. En los tres cuatro primeros casos, se dividirán entre aquellas de carácter público y privado.

5.1.5. Entidades financieras

Los bancos que conforman este público serán segmentados de acuerdo a la intervención del Estado en su administración y/o propiedad, en públicos y privados.

5.1.6. Gobierno

La segmentación de este público se realizará, en primer lugar, de acuerdo a su alcance en: nacional, provincial y local. En el nivel provincial será considerada la provincia de Buenos Aires, y en el local, el Municipio de Vicente López. En segundo lugar, se segmentará en función de la división establecida por la Constitución Nacional Argentina, en Poder Ejecutivo y Poder Legislativo.

En el caso del Poder Ejecutivo, serán identificados los siguientes organismos: ministerios, secretarías, subsecretarías y administraciones nacionales/federales. Por otra parte, el Poder Legislativo, estará subsegmentado de acuerdo al tipo de cámara, en diputados y senadores. Dentro cada cámara, sólo se considerarán las comisiones unicamerales permanentes.

5.1.7. Medios de comunicación

Este público será segmentado, en primera instancia, en función de su soporte en: gráficos, audiovisuales y digitales. En segunda instancia, serán segmentados de acuerdo a su alcance en medios nacionales, provinciales y locales.

5.1.7.1. Medios audiovisuales

Serán segmentados de acuerdo al tipo de soporte, en: televisión y radio. En el caso de televisión, la subsegmentación será en función de la suscripción, por lo tanto, la división será en canales de aire y de cable. Por otra parte, las emisoras radiales serán subsegmentadas respecto a las bandas de frecuencia en: AM y FM.

5.1.7.2. Medios gráficos

Este grupo de medios serán segmentados, en primera instancia, de acuerdo a su soporte en: diarios y revistas. En el caso de las revistas nacionales, la segmentación será según su temática, en: femeninas, maternidad e infantiles.

5.1.7.3. Medios digitales

Serán segmentados, teniendo en cuenta si son diarios/portales online o agencias de noticias.

5.1.8. Sindicatos

Se segmentarán en función de al rubro de los empleados que representan, por lo tanto, la clasificación será en: textil/indumentaria, comercio y logística.

5.2. REPERTORIO DE PÚBLICOS

Públicos internos

5.2.1. Empleados [126]

1. Producción
   1.1. Gerente: Octavio Vélez
      1.1.1. Diseño
      1.1.2. Corte
      1.1.3. Control de producto terminado

2. Administración
   2.1. Administración
      2.1.1. Supervisor: Jorge Erejomovich
   2.2. Comercial
      2.2.1. Gerente: Pedro Russo
   2.3. Recursos Humanos
      2.3.1. Gerente: Laura Miedziak
   2.4. Producto e Imagen
      2.4.1. Supervisor: Gerardo Garcea
   2.5. Sistemas
      2.5.1. Gerente: Martín Romero
   2.6. Eventos y Marketing
      2.6.1. Supervisor: Sandra Erejomovich

3. Logística y distribución
   3.1. Gerente: Marcelo Pujadas
      3.1.1. Reparto
      3.1.2. Picking
      3.1.3. Revisión
      3.1.4. Expedición
      3.1.5. Comercio Exterior
      3.1.6. Factory

[126] Entrevista a Sofía Garcea-Jefa de E-commerce de Mimo&Co. Ver anexo

4. Ventas
   4.1. Gerente: Pedro Russo
   4.2. Jefe de supervisores de franquicias: Manfred Bayer
      4.2.1. Encargado de visual
      4.2.2. Vidrieristas
      4.2.3. Supervisores
      4.2.4. Encargados del local
      4.2.5. Vendedores

5.2.2. Cámaras Empresarias

1. Cámaras del sector indumentaria/textil

1.1. Cámara Argentina de la Moda (CAM)[127]

1.1.1. Presidente: Marcelo Senra

1.1.2. Vicepresidente Primero: Francisco Ayala

1.1.3. Vicepresidente Segundo: María Gorof

1.2. Cámara Argentina de Indumentaria para bebés y niños (CAIBYN)[128]

1.2.1. Presidente: Marcos Saccal

1.2.2. Vicepresidente Primero: Eduardo Kozak

1.2.3. Vicepresidente Segundo: Pablo Szymanczyk

1.3. Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI)[129]

1.3.1. Presidente: Claudio Drescher

1.3.2. Vicepresidente: José I. de Mendiguren

1.4. Federación de Industrias Textiles Argentinas (FITA)[130]

1.4.1. Presidente: Luiz Tendlarz

1.4.2. Vicepresidente Primero: César Tertzakián

1.4.3. Vicepresidente Segundo: Marcelo Arabolaza

2. Cámaras de comercio

2.1. Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC)[131]

2.1.1. Presidente: Jorge Luis Di Fiori

2.1.2. Vicepresidente Primero: Eduardo Eurnekian

2.1.3. Vicepresidente Segundo: Guillermo Dietrich

---

[127] Cámara Argentina de la Moda [en línea]. 2017 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.camaradelamoda.com.ar/home.php?v=1

[128] Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños [en línea]. 2017 [consulta: 29 agosto de 2018]. Disponible en: https://caibyn.com.ar/

[129] Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria [en línea]. 2018 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/comite-directivo/

[130] Federación de Industrias Textiles Argentinas [en línea]. 2018 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.fita.com.ar/institucional/

[131] Cámara Argentina de Comercio y Servicios [en línea]. 2018 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.cac.com.ar/institucional/Consejo_Directivo_2018_39

2.2. Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)[132]

2.2.1. Presidente: Alberto Calvo

2.2.2. Vicepresidente Primero: Lucas Landesman

2.3. Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina (CACIPRA)[133]

2.3.1. Presidente: Rodrigo Muñoz Galaz

2.3.2. Vicepresidente Primero: Mercedes Aizpun Noain

2.3.3. Vicepresidente Segundo: Carlos Samaria

2.4. Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA)[134]

2.4.1. Presidente: Enrique S. Mantilla

2.4.2. Vicepresidente Primero: Gastón Pérez Izquierdo

2.4.3. Vicepresidente Segundo: Mario Mariuzzi

[132] Cámara Argentina de Comercio Electrónico [en línea]. 2018 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.cace.org.ar/sobre-cace-autoridades

[133] Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina [en línea]. 2018 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.cacipra.org.ar/autoridades.php

[134] Cámara de Exportadores de la República Argentina [en línea]. 2017 [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.cera.org.ar/new-site/index.php

5.2.3. Clientes[135]

1. Nacionales
   1.1. Marcela Durán
   1.2. Lorena Marano
   1.3. Marta Milanesio
   1.4. Gabriela Mariscotti
   1.5. Elena Molina González
   1.6. Carola Escofet
   1.7. Carolina Salvatori

2. Internacionales
   2.1. Roxana Boher
   2.2. Pablo Ghirardi
   2.3. Eduardo Drewans
   2.4. Julieta Garate
   2.5. Silvina Magar
   2.6. Marta Frontino

[135] Entrevista a Sofía Garcea-Jefa de E-commerce de Mimo&Co. Ver anexo

5.2.4. Comunidad

1. Organizaciones localizadas fuera de Munro
   1.1. Centro Barrial de la Infancia-Vicente López
   1.2. Centro Barrial de la Juventud-Vicente López
   1.3. Fundación Garraham
   1.4. Fundación Plémora
   1.5. Fundación Sí
   1.6. Grupo Educativo ESBA
   1.7. UNICEF Argentina

2. Organizaciones localizadas en Munro
   2.1. Asociaciones civiles[136]
      2.1.1. Sociedad de Fomento Escolar de Munro
      2.1.2. Sociedad de Fomento y Social de Munro
      2.1.3. Unión Vecinal de Munro
      2.1.4. Unión Vecinal Fomento de Munro
      2.1.5. Unión Vecinal Fomento Social de Munro

   2.2. Instituciones culturales[137]
      2.2.1. Públicas
         2.2.1.1. Centro Cultural Munro
         2.2.1.2. Museo Usina Audiovisual Lumiton
      2.2.2. Privadas
         2.2.2.1. Centro Cultural Japonés Tenri

   2.3. Instituciones deportivas[138]
      2.3.1. Públicas
         2.3.1.1. Campo Deportivo N°2
         2.3.1.2. Polideportivo de Munro
      2.3.2. Privadas
         2.3.2.1. Asociación Esteban Echeverría
         2.3.2.2. Club Atlético Colegiales

[136] Red Argentina [en línea] 2017. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.redargentina.com.ar/munro/asociaciones
[137] Vicente López. Secretaría de Cultura y Turismo [en línea] 2018. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.vicentelopez.gov.ar/secretaria-de-cultura-y-turismo
[138] Argentino [en línea] 2017. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.argentino.com.ar/munro/clubes

2.3.2.3. La Quinta de Güemes Pádel

2.3.2.4. Olivos Rugby Club

2.3.2.5. Pelliza Fútbol Club

2.4. Instituciones educativas

2.4.1. Públicas[139]

2.4.1.1. Escuela Especial N°503

2.4.1.2. Escuela Especial N°504

2.4.1.3. Escuela Primaria N°4 Domingo Faustino Sarmiento

2.4.1.4. Escuela Primaria N°10 Bernardino Rivadavia

2.4.1.5. Escuela Primaria N°19 Remedios de Escalada de San Martín

2.4.1.6. Escuela Primaria N°30 Martín Miguel de Güemes

2.4.1.7. Escuela Secundaria Básica N°5

2.4.1.8. Escuela Secundaria Básica N°8

2.4.1.9. Escuela Secundaria Básica N°17

2.4.1.10. Escuela Técnica N°2

2.4.1.11. Jardín Maternal N°4

2.4.1.12. Jardín Maternal N°11

2.4.1.13. Jardín Maternal N°14

2.4.1.14. Jardín Maternal N°15

2.4.1.15. Jardín de Infantes N°3

2.4.1.16. Jardín de Infantes N°5

2.4.2. Privadas[140]

2.4.2.1. Colegio Los Molinos

2.4.2.2. Colegio María Reina

2.4.2.3. Colegio San Antonio

2.4.2.4. Colegio Santa Rosa de Lima

2.4.2.5. Colegio Stella Maris

2.4.2.6. Colegio Vélez Sarsfield

2.4.2.7. Escuela Almafuerte

2.4.2.8. Escuela Parroquial María Auxiliadora

2.4.2.9. Instituto de Educación Integral de Munro

2.4.2.10. Instituto Esteban Echeverría

---

[139] Elegir colegio. Servicios para colegio [en línea] 2018. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.elegircolegio.com/arg/colegios-publicos/cat/munro-bsas-localidad

[140] Elegir colegio. Servicios para colegio [en línea] 2018. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.elegircolegio.com/arg/colegios-privados/cat/munro-bsas-localidad

2.4.2.11. Instituto María Inmaculada
2.4.2.12. Instituto San Antonio
2.4.2.13. Instituto Santa Rosa de Lima
2.4.2.14. Instituto Stella Maris
2.4.2.15. Jardín de Infantes El Pato Ñato
2.4.2.16. Jardín de Infantes La Casita del Niño
2.4.2.17. Jardín de Infantes Santa Rosa de Lima
2.4.2.18. Jardín de Infantes Vélez Sarsfield

2.5. Instituciones médicas
2.5.1. Públicas[141]
2.5.1.1. Hospital Dr. Centrangolo
2.5.1.2. Hospital J. Ubaldo Carrea
2.5.1.3. Hospital Prof. Dr. Bernardo A. Houssay
2.5.1.4. Hospital y Maternidad Santa Rosa
2.5.1.5. Unidad de Atención Primaria (UAP)
2.5.1.5.1. UAP Barreiro Aguirre
2.5.1.5.2. UAP Marzano
2.5.1.5.3. UAP Negrete
2.5.1.5.4. UAP Padre Barbero
2.5.1.5.5. UAP Paul Harris
2.5.1.5.6. UAP Sargento Cabral
2.5.1.6. Unidad de Respuesta Inmediata (URI)
2.5.1.6.1. URI Ramón Carrillo
2.5.2. Privadas[142]
2.5.2.1. Centro Médico Cetryc
2.5.2.2. Centro Médico Integral Fitz Roy
2.5.2.3. Clínica Privada Independencia
2.5.2.4. Instituto de Geriatría Rodríguez Ortega
2.5.2.5. Instituto de Rehabilitación Dr. Anselmo Marini
2.5.2.6. Sanatorio Mariano Pelliza

[141] Vicente López. Secretaría de Salud y Desarrollo Humano [en línea] 2018. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.vicentelopez.gov.ar/secretaria-de-salud
[142] Argentino [en línea] 2017. [consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.argentino.com.ar/munro/centros+de+salud

5.2.5. Entidades financieras

1. Públicas

1.1. Banco de la Nación Argentina[143]

1.1.1. Presidente: Javier Antonio González Fraga

1.1.2. Vicepresidente: Agustín Pesce

1.1.3. Directores

1.1.3.1. Miguel Ángel Arce

1.1.3.2. Alicia Inés Caballero

1.1.3.3. Carlos Alberto Castellani

1.1.3.4. Diego Dequino

1.1.3.5. Adrián Miguel Giacchino

1.1.3.6. Jorge Lawson

1.1.3.7. Ercilia Antonia Nofal

1.1.4. Gerente General: Juan José Fragati

1.2. Banco de la Provincia de Buenos Aires[144]

1.2.1. Presidente: Juan Curutchet

1.2.2. Vicepresidente: Carlos Pérez

1.2.3. Directores

1.2.3.1. Mario Biondi

1.2.3.2. Eduardo Di Rocco

1.2.3.3. Andrea García

1.2.3.4. Felipe Hughes

1.2.3.5. Mario Meoni

1.2.4. Gerente General: Daniel Alonso

2. Privadas

2.1. Banco Credicoop Cooperativo Limitado[145]

2.1.1. Presidente: Carlos Heller

[143] Banco de la Nación Argentina [en línea] 2018. [consulta: 3 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.bna.com.ar/Institucional/Autoridades

[144] Banco de la Provincia de Buenos Aires [en línea] 2018. [consulta: 3 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.bancoprovincia.com.ar/web/autoridades

[145] Banco Credicoop Cooperativo Limitado [en línea] 2018. [consulta: 3 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.bancocredicoop.coop/nuestrobanco/institucional/institucional

2.2. Banco de Comercio S.A.[146]

2.2.1. Presidente: Daniel Sznaiderman

2.2.2. Vicepresidente: Laura Low

2.2.3. Director: Nestor Alfie

2.2.4. Gerente General: Luis León Castresana

2.3. Banco de Galicia y Buenos Aires S.A.[147]

2.3.1. Presidente: Sergio Grineco

2.3.2. Vicepresidente: Pablo Guitiérrez

2.3.3. Directores Titulares

2.3.3.1. Guillermo Pando

2.3.3.2. Luis Ribaya

2.3.3.3. Raúl Seoane

2.3.3.4. Pablo Garat

2.3.3.5. Ignacio Gonzalez García

2.3.4. Gerente General: Daniel Llambías

2.4. Banco de Inversión y Comercio Exterior[148]

2.4.1. Presidente: Francisco Cabrera

2.4.2. Vicepresidente: Pablo García

2.4.3. Directores Titulares

2.4.3.1. Carlos Pirovano

2.4.3.2. Rafael Robles

2.4.3.3. Martín Ottonello

2.4.3.4. José Luis Morea

2.4.4. Gerente General: Fernando Latorre

2.5. Banco de Valores[149]

2.5.1. Presidente: Juan I. Nápoli

2.5.2. Vicepresidente: Norberto D. A. Mathys

2.5.3. Directores Titulares

---

[146] Banca de Comercio [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.bancodecomercio.com.ar/institucional.php

[147] Banca de Galicia y Buenos Aires S.A. [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible: https://www.bancogalicia.com/banca/online/web/Institucional/cvs-autoridades-banco-galicia/

[148] Banco de Inversión y Comercio Exterior [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible: https://www.bice.com.ar/es/autoridades/

[149] Banco de Valores [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://bancodevalores.com/banco-de-valores/historia/

2.5.3.1. Mario S. Rossi

2.5.3.2. Víctor A. Marina

2.5.3.3. Sebastián Salaber

2.5.4. Gerente General: Norberto D. A. Mathys

2.6. Banco Hipotecario[150]

2.6.1. Presidente: Eduardo Sergio Elsztain

2.6.2. Vicepresidente: Mario Blejer

2.6.3. Directores Titulares

2.6.3.1. Juan Rubén Jure

2.6.3.2. Fernando Recalde

2.6.3.3. Martín Juan Lanfranco

2.6.3.4. Mauricio Elías Wior

2.6.3.5. Saúl Zang

2.6.3.6. Ernesto Manuel Viñes

2.6.3.7. Gabriel Adolfo Gregorio Reznik

2.6.3.8. Jacobo Julio Dreizzen

2.6.3.9. Pablo Daniel Vergara del Carril

2.6.3.10. Carlos Bernardo Pisula

2.6.4. Gerente General: Manuel Herrera

2.7. Banco Interfinanzas S.A.[151]

2.7.1. Presidente: Fabio Marcelo Calcaterra

2.7.2. Vicepresidente: Enrique Felipe Tisne

2.7.3. Directores Titulares

2.7.3.1. Norberto Elicegui Jauregui

2.7.3.2. Fernando Domenech

2.7.4. Gerente General: Enrique Felipe Tisne

2.8. Banco Macro S.A.[152]

2.8.1. Presidente: Delfín Jorge Ezequiel Carballo

2.8.2. Vicepresidente: Jorge Pablo Brito

---

[150] Banco Hipotecario [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.hipotecario.com.ar/default.asp?id=603&mnu=603

[151] Banco Interfinanzas [en línea] 2018. [consulta: 3 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.bancointerfinanzas.com.ar/autoridades/

[152] Banco Macro [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.macro.com.ar/conocenos/institucional/quienes-somos

2.8.3. Directores Titulares

2.8.3.1. Carlos Alberto Giovanelli

2.8.3.2. Nelson Damián Pozzoli

2.8.3.3. José Alfredo Sánchez

2.8.3.4. Martín Estanislao Gorosito

2.8.3.5. Constanza Brito

2.8.3.6. Guillermo Stanely

2.8.3.7. Mario Luis Vicens

2.8.3.8. Marcos Brito

2.8.3.9. Delfín Federico Ezequiel Carballo

2.8.4. Gerente General: Gustavo Alejandro Martínez

2.9. Banco Patagonia S.A.[153]

2.9.1. Presidente: Joao Carlos de Nobrega Pecego

2.9.2. Vicepresidente: Oswaldo Parré dos Santos

2.9.3. Directores Titulares

2.9.3.1. Carlos Enrique Pérez

2.9.3.2. Giovanna María Matilde Cristoforo

2.9.3.3. Ernesto Juan Casssani

2.9.4. Superintendente de Negocios con Empresas: Leonardo Aníbal Sica

2.10. Banco Santander Río S.A.[154]

2.10.1. Presidente: José Luis Enrique Cristofani

2.10.2. Vicepresidente: Guillermo Tempesta Leeds

2.10.3. Directores Titulares

2.10.3.1. Norberto Oscar Rodríguez

2.10.3.2. Víctor Barallat López

2.10.3.3. Fernando Omar De Illana

2.10.3.4. Carlos Alberto Gindre

2.10.3.5. Alberto Piedrafita

2.10.3.6. Oscar Luis Correa

2.10.3.7. Ángel Oscar Agallano

2.10.3.8. Alejandra Kindelán Oteyza

---

[153] Banco Patagonia [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.bancopatagonia.com/institucional/or_autoridades.shtml

[154] Grupo Santander-Banco Santander [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.santanderrio.com.ar/banco/online/personas/acerca-de-nosotros/quienes-somos

2.10.3.9. Luis Miguel García Morales

2.10.4. Gerente General: Sergio Gabriel Lew

2.11. BBVA Banco Francés S.A.[155]

2.11.1. Presidente: Juan Carlos Bledel

2.11.2. Vicepresidente: Alfredo Castillo Triguero

2.11.3. Directores Titulares

2.11.3.1. Gabriel Eugenio Milstein

2.11.3.2. Jorge Delfin Luna

2.11.3.3. Oscar Miguel Castro

2.11.4. Gerente General: Martín Ezequiel Zarich

2.12. HSBC Bank Argentina S.A.[156]

2.12.1. Presidente: Antonio Miguel Losada

2.12.2. Vicepresidente: David Charles budd

2.12.3. Directores

2.12.3.1. Marcelo Luis Degrossi

2.12.3.2. Miguel Angel Estévez

2.12.3.3. Gabriel Diego Martino

2.12.4. Gerente General: Gabriel Martino

2.13. Industrial and Commercial Bank of China[157]

2.13.1. Presidente: Xi Deying

2.13.2. Vicepresidente: Chen Youbin-Myles John Denniss Ruck

2.13.3. Directores

2.13.3.1. Wang Kun

2.13.3.2. Amalia Isabel Martínez Christensen

2.13.3.3. Ricardo Alberto Ferreiro

2.13.3.4. Gerardo Prieto

2.13.3.5. Hugo Néstor Galluzzo

2.13.4. Gerente General: Alejandro Ledesma Padilla

---

[155] BBVA Francés [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.bbvafrances.com.ar/relaciones-inversores/gobierno-corporativo/

[156] HSBC Holdings-HSBC Bank Argentina [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible: https://www.hsbc.com.ar/es/hsbc-argentina/acerca-hsbc.asp

[157] Industrial and Commercial Bank of China [en línea] 2018. [consulta: 4 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.icbc.com.ar/institucional/Autoridades

5.2.6. Gobierno

1. Gobierno Nacional

1.1. Poder Ejecutivo[158]

1.1.1. Presidente: Ing. Mauricio Macri

1.1.2. Vice-Presidente: Lic. Marta Gabriela Michetti

1.1.3. Jefatura de Gabinete de Ministros: Lic. Marcos Peña

1.1.3.1. Ministerio de Educación: Dr. Alejandro Oscar Finocchiaro

1.1.3.1.1.1. Subsecretaría de Coordinación Administrativa: Lic. Augusto José Araoz Reyes

1.1.3.1.1.1.1.1. Dirección General de Administración y Gestión Financiera: Lic. Juan Pablo Palé

1.1.3.1.1.1.1.2. Dirección de Presupuesto: Lic. Diego Javier Monteiro

1.1.3.1.1.1.1.3. Dirección de Contabilidad y Finanzas: Dr. Juan Manuel Sondon Rivetti

1.1.3.1.1.1.1.4. Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales: Lic. Alejandro Fernández Penillas.

1.1.3.2. Ministerio de Hacienda: Lic. Nicolás Dujovne

1.1.3.2.1. Secretaría de Finanzas. Lic. Santiago Bausili

1.1.3.2.2. Secretaría de Política Económica: Lic. Sebastián Franco Galiani

1.1.3.2.3. Secretaría de Hacienda: Lic. Rodrigo Héctor Pena

1.1.3.2.4. Secretaría de Ingresos Públicos: C.P.N. Andrés Mariano Edelstein

1.1.3.2.4.1. Subsecretaría de Política Tributaria: C.P.N. Juan E. Mariscal

1.1.3.2.4.1.1. Dirección Nacional de Impuestos: C.P.N. Juan José Imirizaldu

1.1.3.2.4.1.2. Dirección de Imposición Indirecta: C.P.N. Ana Paula Locurscio

1.1.3.2.4.1.3. Dirección de Técnica y Valoración Aduanera: Dra. María Fabiana Goldsztein Marote

[158] Jefatura de Gabinete de Ministros. Presidencia de la Nación [en línea] 2018 [consulta: 14 de agosto de 2018]. Disponible en: http://mapadelestado.jefatura.gob.ar/

1.1.3.2.4.1.3.1. Administración Federal de Ingresos Públicos: Ing. Leandro Germán Cuccioli

1.1.3.3. Ministerio de Producción: C.P.N. Dante Enrique Sica

1.1.3.3.1. Secretaría de Integración Productiva: Sr. Fernando Raúl Premoli

1.1.3.3.2. Secretaría de Comercio: Lic. Miguel Braun

1.1.3.3.2.1.1. Dirección Nacional de Defensa del Consumidor: Dr. Fernando Martín Blanco Muiño

1.1.3.3.2.1.2. Dirección Nacional de Facilitación del Comercio: Lic. Pablo Agustín Lavigne

1.1.3.3.2.1.3. Dirección de Monitoreo del Comercio Exterior: Lic. Silvina Anabel Ortiz

1.1.3.3.2.1.4. Dirección de Exportaciones: Dra. Carolina Cuenca

1.1.3.3.2.1.5. Dirección de Importaciones: Lic. Esteban Marzorati

1.1.3.3.2.2. Subsecretaría de Comercio Interior: Dr. Ignacio Werner

1.1.3.3.2.2.1. Dirección de Reglamentos Técnicos y Promoción de la Calidad: Lic. Matías Alejandro Bernocco

1.1.3.3.2.2.2. Dirección de Lealtad Comercial: Dr. Marcos Felipe Luis Nazar Anchorena

1.1.3.3.2.2.3. Dirección de Políticas de Comercio Interior y Competencia: Dr. Nicolás Carlos D'odorico

1.1.3.3.2.3. Subsecretaría de Comercio Internacional: Dr. Shunko Rojas

1.1.3.3.2.3.1. Dirección de Política Comercial con el MERCOSUR: Dra. María Belén García

1.1.3.3.2.3.2. Dirección de Política y Negociaciones Comerciales Externas: Dr. Federico Manuel Lavopa

1.1.3.3.3. Secretaría de Industria: Lic. Fernando Félix Grasso

1.1.3.3.3.1.1. Dirección Nacional de Industria: Lic. Andrés Martín Civetta

1.1.3.3.4. Secretaría de Compre Argentino y Desarrollo de Proveedores: Lic. Sergio Alejandro Drucaroff

1.1.4. Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto: Emb.E. y P. Jorge Marcelo Faurie

1.1.4.1. Secretaría de Relaciones Económicas Internacionales: Emb.E. y P. Horacio Reyser Travers

1.1.4.1.1. Subsecretaría del Mercosur y Negociaciones Económicas: M.P. Victorio Tomás Carpintieri

1.1.4.1.2. Subsecretaría de Estrategia Comercial y Promoción Económica: Ing. Roberto Javier Arana

1.1.5. Ministerio de Salud: Dr. Adolfo Luis Rubinstein

1.1.5.1.1.1. Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales: C.P.N. Guillermo Rafael Depierro

1.1.5.1.1.2. Dirección de Administración Financiera y Presupuestaria: C.P.N. Socorro Trillo

1.1.6. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social: Lic. Alberto Jorge Triaca

1.1.6.1. Secretaría de Seguridad Social: Sr. Juan Carlos Paulucci Malvis

1.1.6.1.1.1.1.1. Superintendencia de Riesgos del Trabajo: Sr. Gustavo Darío Morón

1.1.6.1.1.1.2. Administración Nacional de la Seguridad Social: Lic. Emilio Basavilbaso

1.1.6.2. Secretaría de Trabajo: Dr. Horacio Bernardino Pitrau

1.1.6.2.1.1.1. Dirección Nacional de Asociaciones Sindicales: Dra. Karina Ángela Palacios

1.1.6.2.1.1.2. Dirección de Asociaciones sindicales: Dr. Guillermo Sires

1.1.6.2.1.1.3. Dirección Nacional de Relaciones y Regulaciones del Trabajo: Dr. Adolfo Alberto Saglio Zamudio

1.1.6.2.1.1.4. Dirección de Relaciones y Regulaciones del Trabajo: Dr. Pablo Martín Palacios Anchorena

Debido a la última modificación en la estructura del Estado, producto del Decreto 801/2018-Ley de Ministerios, publicado el día 5 de septiembre de 2018, el nuevo reordenamiento de los Ministerios de la Nación, que aplican al presente trabajo, es el siguiente:

1.1.1.1. Ministerio de Economía: Nicolás Dujovne

1.1.1.2. Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología: Alejandro Finocchiaro

1.1.1.3. Ministerio de Producción y Trabajo: Dante Sica

1.1.1.3.1. Secretario de Trabajo: Jorge Triaca

1.1.1.4. Ministerio de Relaciones Exteriores: Jorge Faurie

1.1.1.5. Ministerio de Salud y Desarrollo Social: Carolina Stanley

1.1.1.5.1. Secretario de Salud: Adolfo Rubinstein

1.2. Poder Legislativo

1.2.1. Honorable Cámara de Senadores[159]

1.2.1.1. Presidente: Marta Gabriela Michetti

1.2.1.2. Presidente Provisional: Federico Pinedo

1.2.1.3. Vicepresidente: Omar Ángel Perotti

1.2.1.4. Vicepresidente Primero: Juan Carlos Marin

1.2.1.5. Vicepresidente Segundo: María Inés Pilatti Vergara

1.2.1.6. Secretario Administrativo: Helio Rebot

1.2.1.7. Secretario Parlamentario: Juan Pedro Tunessi

1.2.1.7.1. Comisión de Economía Nacional e Inversión

1.2.1.7.1.1. Presidente: Silvia Beatriz Elías de Pérez

1.2.1.7.1.2. Vicepresidente: José Anatolio Ojeda

1.2.1.7.2. Comisión de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa

1.2.1.7.2.1. Presidente: María Cristina Del Valle Fiore Viñuales

1.2.1.7.2.2. Vicepresidente: Cristina Del Carmen López Valverde

1.2.1.7.3. Comisión de Industria y Comercio

1.2.1.7.3.1. Presidente: María de los Ángeles Sacnun

1.2.1.7.3.2. Vicepresidente: Pamela Fernanda Verasay

1.2.1.7.4. Comisión de Relaciones Exteriores y Culto

1.2.1.7.4.1. Presidente: Julio César Cleto Cobos

1.2.1.7.4.2. Vicepresidente: Omar Ángel Perotti

1.2.1.7.5. Comisión de Trabajo y Previsión Social

1.2.1.7.5.1. Presidente: Daniel Aníbal Lovera

1.2.1.7.5.2. Vicepresidente: Nancy Susana González

[159] Honorable Senado de la Nación Argentina [en línea] 2018. [consulta: 27 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.senado.gov.ar/autoridades

1.2.2. Honorable Cámara de Diputados[160]

1.2.2.1. Presidente: Emilio Monzó

1.2.2.2. Vicepresidente Primero: José Luis Gioja

1.2.2.3. Vicepresidente Segundo: Luis Alfonso Petri

1.2.2.4. Vicepresidente Tercero: Martín Miguel Llaryora

1.2.2.5. Secretario Administrativo: Florencia Romano

1.2.2.6. Secretario Parlamentario: Eugenio Inchausti

1.2.2.6.1. Comisión de Comercio

1.2.2.6.1.1. Presidente: Pedro Rubén Miranda

1.2.2.6.1.2. Vicepresidente Primero: Daniel Ricardo Kroneberger

1.2.2.6.2. Comisión de Defensa del Consumidor, del Usuario y de la Competencia

1.2.2.6.2.1. Presidente: Marcela Fabiana Passo

1.2.2.6.2.2. Vicepresidente Primero: Walberto Enrique Allende

1.2.2.6.3. Comisión de Economías y Desarrollo Regional

1.2.2.6.3.1. Presidente: Aida Beatriz Máxima Ayala

1.2.2.6.3.2. Vicepresidente Primero: Gabriel Alberto Frizza

1.2.2.6.4. Comisión de Industria

1.2.2.6.4.1. Presidente: José Ignacio De Mendiguren

1.2.2.6.4.2. Vicepresidente Primero: Gabriela Beatriz Estevez

1.2.2.6.5. Comisión de Legislación de Trabajo

1.2.2.6.5.1. Presidente: Alberto Oscar Roberti

1.2.2.6.5.2. Vicepresidente Primero: Francisco Abel Furlan

1.2.2.6.6. Comisión de Relaciones Exteriores y Culto

1.2.2.6.6.1. Presidente: Cornelia Schmidt Liermann

1.2.2.6.6.2. Vicepresidente Primero: Guillermo Ramón Carmona

[160] Cámara de Diputados de la Nación Argentina [en línea] 2018. [consulta: 27 de agosto de 2017]. Disponible en: https://www.diputados.gov.ar/institucional/autoridades/index.html

2. Gobierno Provincial: Buenos Aires

2.1. Poder Ejecutivo Provincial[161]

2.1.1. Gobernador: Lic. María Eugenia Vidal

2.1.2. Vicegobernador: Dr.Daniel Marcelo Salvador

2.1.3. Jefatura de Gabinete: Dr.Federico Salvai

2.1.3.1. Ministerio de Economía: Lic.Hernán Lacunza

2.1.3.1.1.1. Subsecretaría de Hacienda: Juan Luis Sanguinetti

2.1.3.1.1.2. Subsecretaría de Finanzas: Marcelo Blanco

2.1.3.1.1.2.1. Dirección General de Administración: Juan Manuel Boselli

2.1.3.2. Ministerio de Producción: Dr. Javier Tizado

2.1.3.2.1. Secretaría de Industria, Minería y Actividades: Rodrigo Silvosa

2.1.3.2.1.1.1. Dirección General Administración: Sergio Eloy Díaz

2.1.3.3. Ministerio de Trabajo: Marcelo Villegas

2.1.3.3.1.1. Subsecretaría de Trabajo: Horacio Barreiro

2.1.3.3.1.2. Subsecretaría de Empleo: Juan Pablo Fernández Funes

2.1.3.3.1.2.1. Dirección General de Administración: Claudio Moretti

2.1.3.4. Ministerio de Salud: Andrés Scarsi

2.1.3.4.1.1. Subsecretaría de Administración y Gestión de los Recursos: Romina Rodríguez

2.1.3.4.1.2. Subsecretaría de Planificación y Contralor Sanitario: Mario Russo

2.1.3.4.1.2.1. Dirección General de Administración: Dr. Alejandro Gabriel Vicente Ortiz

2.1.3.5. Dirección General de Cultura y Educación: Gabriel Sánchez Zinny

2.1.3.5.1.1. Subsecretaría de Educación: Sergio Hernán Siciliano

[161] Buenos Aires Provincia [en línea] 2018. [consulta: 28 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.gba.gob.ar/autoridades

2.1.3.5.1.2. Subsecretaría de Políticas Docentes y Gestión Territorial: Florencia Castro

2.2. Poder Legislativo Provincial

2.2.1. Honorable Cámara de Senadores[162]

2.2.1.1. Presidente: Daniel Salvador

2.2.1.2. Vicepresidente Primero: Horacio López

2.2.1.3. Vicepresidente Segundo: Daniel Barrera

2.2.1.4. Vicepresidente Tercero: Lorena Petrovich

2.2.1.5. Secretario Administrativo: Claudio Alfonsín

2.2.1.6. Secretario Legislativo: Mariano Mugnolo

2.2.1.6.1. Comisión de Comercio Interior, Pequeña y Mediana Empresa y Turismo

2.2.1.6.1.1. Presidente: Flavia Delmonte

2.2.1.6.1.2. Vicepresidente: Agustín Maspoli

2.2.1.6.2. Comisión de Usuarios y Consumidores

2.2.1.6.2.1. Presidente: Cecilia Lorena Comerio

2.2.1.6.2.2. Vicepresidente: Felicitas Beccar Varela

2.2.1.6.3. Comisión de Comercio Exterior, Mercosur y Política de Integración Regional

2.2.1.6.3.1. Presidente: Juan Manuel Pignocco

2.2.1.6.3.2. Vicepresidente: Emiliano Lasala Reparaz

2.2.1.6.4. Comisión de Trabajo y Legislación Social

2.2.1.6.4.1. Presidente: Gabino Mario Tapia

2.2.1.6.4.2. Vicepresidente: Jorge Ariel Romero

[162] Senado de Buenos Aires [en línea] 2018. [consulta: 28 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.senado-ba.gov.ar/Autoridades.aspx

2.2.2. Honorable Cámara de Diputados[163]

2.2.2.1. Presidente: Manuel Mosca

2.2.2.2. Vicepresidente: Marisol Merquel

2.2.2.3. Vicepresidente Primero: Carlos Moreno

2.2.2.4. Vicepresidente Segundo: Ramiro Gutierrez

2.2.2.4.1. Comisión de Producción y Comercio Interior

2.2.2.4.1.1. Presidente: Javier Carlos Mignaquy

2.2.2.4.1.2. Vicepresidente: María Carolina Barros Schelotto

2.2.2.4.2. Comisión de Comercio Exterior

2.2.2.4.2.1. Presidente: Jorge Federico Otermín

2.2.2.4.2.2. Vicepresidente: Juan Agustín Debandi

2.2.2.4.3. Comisión de Derechos del Usuario y el Consumidor

2.2.2.4.3.1. Presidente: Fernando Pérez

2.2.2.4.3.2. Vicepresidente: Facundo Tignanelli

2.2.2.4.4. Comisión de Trabajo

2.2.2.4.4.1. Presidente: Carlos Uquiaga

2.2.2.4.4.2. Vicepresidente: Gustavo Rubén Velez

[163] Honorable Cámara de Disputados de la Provincia de Buenos Aires [en línea] 2018. [consulta: 28 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/

3. Gobierno Municipal: Vicente López

3.1. Poder Ejecutivo Municipal[164]

3.1.1. Intendente: Jorge Macri

3.1.1.1. Secretaría de Educación: Eduardo Viñales

3.1.1.2. Secretaría de Salud y Desarrollo Humano: Dr. Fernando Trejo

3.1.1.3. Secretaría de Hacienda y Finanzas: Miguel Álvarez

3.1.1.4. Secretaría General: Juan Pablo Fittipaldi

3.2. Poder Legislativo Municipal

3.2.1. Honorable Concejo Deliberante de Vicente López[165]

3.2.1.1. Presidente: Carlos Sandá

3.2.1.2. Vicepresidente Primero: Diego Enrich

3.2.1.3. Vicepresidente Segundo: María Julieta Martínez Molto

3.2.1.4. Secretaria Administrativa: Graciela Zito

3.2.1.5. Concejales

3.2.1.5.1. Lorenzo Beccaría
3.2.1.5.2. Ignacio Cabello
3.2.1.5.3. Paola Caputo
3.2.1.5.4. Rosario Cassaro
3.2.1.5.5. Marcelo Chocarro
3.2.1.5.6. Malena Cholakian
3.2.1.5.7. Mariana Colela
3.2.1.5.8. Marcela Cortiellas
3.2.1.5.9. María Margarita Djedjeian
3.2.1.5.10. Alejandro González
3.2.1.5.11. Luis González
3.2.1.5.12. Germán Maldonado
3.2.1.5.13. Soledad Martínez
3.2.1.5.14. Graciela Menéndez
3.2.1.5.15. Diego Pesa
3.2.1.5.16. Nahuel Ponce
3.2.1.5.17. Antonio Rendón Russo
3.2.1.5.18. Fabián Ruiz
3.2.1.5.19. Jazmín Saenz
3.2.1.5.20. Sofía Vannelli
3.2.1.5.21. Rubén Volpi

[164] Municipalidad de Vicente López [en línea] 2018. [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: http://www.vicentelopez.gov.ar/organigrama

[165] Honorable Concejo Deliberante Vicente López [en línea] 2018. [consulta: 29 de agosto de 2018]. Disponible en: https://www.hcdvlopez.gob.ar/

5.2.7. Medios de comunicación

1. Medios Gráficos
   1.1. Nacionales
      1.1.1. Diarios
         1.1.1.1. Ámbito Financiero
            1.1.1.1.1. Presidente: Fabián De Sousa
            1.1.1.1.2. Director general: Orlando Vignatti
            1.1.1.1.3. Editor: Eduardo Perimbelli
            1.1.1.1.4. Redactor: Ana Moya
         1.1.1.2. Clarín
            1.1.1.2.1. Director general: Héctor Horacio Magnetto
            1.1.1.2.2. Editor General: Ricardo Kirschbaum
            1.1.1.2.3. Editor Sec. Sociedad: Gonzalo Sánchez
            1.1.1.2.4. Redactor: Einat Rozewasser
         1.1.1.3. El Cronista
            1.1.1.3.1. Director general: Hernán de Goñi
            1.1.1.3.2. Editor General: Jorge Sosa
            1.1.1.3.3. Editor Jefe: Javier Rodríguez Pertersen
            1.1.1.3.4. Editor: Leonardo Villafañe
         1.1.1.4. La Nación
            1.1.1.4.1. Director general: Bartolomé Mitre
            1.1.1.4.2. Editor General: Daniel Flores
            1.1.1.4.3. Subeditor: Diego Mazzei
            1.1.1.4.4. Redactor: Leila Sobol
         1.1.1.5. Perfil
            1.1.1.5.1. Director general: Jorge Fontevecchia
            1.1.1.5.2. Jefe de Redacción: Javier Calvo
            1.1.1.5.3. Editor Jefe: Jairo Straccia
            1.1.1.5.4. Redactor: Ramón Indart

      1.1.2. Revistas
         1.1.2.1. Femeninas
            1.1.2.1.1. Caras
               1.1.2.1.1.1. Director: Liliana Castaño
               1.1.2.1.1.2. Jefe de redacción: Leonardo Ibáñez
               1.1.2.1.1.3. Editor: Héctor Maugeri

1.1.2.1.2. Elle

1.1.2.1.2.1. Director: Benedetta Poletti

1.1.2.1.2.2. Jefe de Redacción: María Molina

1.1.2.1.2.3. Editor: Arlette Barrionuevo

1.1.2.1.3. Gente

1.1.2.1.3.1. Director: Jorge Luján Gutierrez

1.1.2.1.3.2. Jefe de Redacción: Karina Noriega

1.1.2.1.4. Oh!Lalá

1.1.2.1.4.1. Director: Teresa Elizalde

1.1.2.1.4.2. Secretaria de redacción: Agustina Vissani

1.1.2.1.4.3. Editor: Ana Costa Méndez

1.1.2.1.4.4. Editor: Soledad Simond

1.1.2.1.5. Para Ti

1.1.2.1.5.1. Director: Carolina Balbiani

1.1.2.1.5.2. Editor: Daniela Fajardo

1.1.2.1.5.3. Redactor: Celeste Lattanzio

1.1.2.2. Maternidad

1.1.2.2.1. Mi bebé

1.1.2.2.1.1. Director: María Alejandra Almada-Juliana Ferrini

1.1.2.2.1.2. Redactor: Marta Diéguez

1.1.2.2.1.3. Redactor especial: Gabriela Arias

1.1.2.2.2. Nacer y Crecer

1.1.2.2.2.1. Director: María Alejandra Almada

1.1.2.2.2.2. Redactor: Mabel de Vicenzo

1.1.2.2.3. Para Ti Mamá

1.1.2.2.3.1. Director: Paula Labonia

1.1.2.2.3.2. Editor: Florencia Romero

1.1.2.2.3.3. Subeditor: Virginia Durante

1.1.2.3. Infantiles

1.1.2.3.1. Billiken

1.1.2.3.1.1. Director: Euhen Matarozzo

1.1.2.3.1.2. Jefe de Redacción: Nahuel Machesich

1.1.2.3.1.3. Redactor: Yasmin Datola

1.1.2.3.2. Genios

1.1.2.3.2.1. Editor Jefe: Claudia Amigo

1.1.2.3.2.2. Editor: Laura Haimovichi

1.2. Provinciales

1.2.1. Diarios

1.2.1.1. La Razón

1.2.1.1.1. Director: Francisco Marhuenda García

1.2.2. Revistas

1.2.2.1. Revista Planetario

1.2.2.1.1 Director: Marcela Czarny

1.3. Locales

1.3.1. Diarios

1.3.1.1. Lo Nuestro

1.3.1.1.1. Director: Miguel Armaleo

1.3.1.2. Popular

1.3.1.2.1. Director: Francisco Nicolás Fascetto

1.3.1.2.2. Director Comercial: Martín Fascetto

1.3.1.3. Para Todos

1.3.1.3.1. Director: Claudio Antunovich

1.3.1.4. Vicente López Clarín

1.3.1.4.1. Director: Ernestina Herrera de Noble

1.3.2. Revistas

1.3.2.1. ConTinta Norte

1.3.2.1.1. Director: Carlos Cúneo

2. Medios Audiovisuales
2.1. Nacionales
2.1.1 Radio
2.1.1.1 AM
2.1.1.1.1 Radio 10-AM 710
2.1.1.1.1.1 Director: Patricio Malagrino
2.1.1.1.1.2 Productor general: Alejandro Funtowicz
2.1.1.1.1.3 Locutor: Alejandra Arias
2.1.1.1.2 Radio Nacional-870 AM
2.1.1.1.2.1. Director: Ana Gerschenson
2.1.1.1.2.2. Coordinadora General: Jessica Roncero
2.1.1.1.2.3. Locutor: María Laura Santillán
2.1.1.2. FM
2.1.1.2.1 Los 40 Principales-105.5 FM
2.1.1.2.1.1 Director: Ramiro Vega
2.1.1.2.1.2 Productor general: Alejandro González
2.1.1.2.1.3 Locutor: Juan Ignacio Martínez
2.1.1.2.2 Metro FM 95.1
2.1.1.2.2.1 Director General: Faustino Moneta
2.1.1.2.2.2 Jefe de Contenidos: Adrián Montesanto
2.1.1.2.2.3 Locutor: Matías Martin
2.1.1.2.2.4 Locutor: Andy Kusnetzoff
2.1.1.2.3 POP-FM 101.5
2.1.1.2.3.1 Director: Martín Rubio
2.1.1.2.3.2 Coordinador general: Roberto Carrer
2.1.1.2.3.3 Productor: Maximiliano Hernandez
2.1.1.2.3.4 Locutor: Elizabeth Vernaci
2.1.1.2.4 Radio Disney 94.3
2.1.1.2.4.1 Director: Carlos Gambini
2.1.1.2.4.2 Manager de Contenidos: Guillermo Gilabert
2.1.1.2.4.3 Productora: María Florencia Ramos
2.1.1.2.4.4 Locutor: Ana Rey
2.1.1.2.5 Rock & Pop-95.5 FM
2.1.1.2.5.1 Director: Pablo Valente
2.1.1.2.5.2 Productor: Bruno Rossi
2.1.1.2.5.3 Coordinador Artístico: Martín Codini
2.1.1.2.5.4 Locutor: Bautista Casella

2.1.2. Televisión

2.1.2.1. Canales de Aire

2.1.2.1.1. América

2.1.2.1.1.1. Gerente General: Pablo Massi

2.1.2.1.1.2. Gerente de programación: Liliana Parodi

2.1.2.1.2. C5N

2.1.2.1.2.1. Director de Contenidos y Programación: Francisco Mármol

2.1.2.1.2.2. Gerente de Noticias: Marcelo Salomone

2.1.2.1.3. Canal 13

2.1.2.1.3.1. Gerente de Programación: Adrián Suar

2.1.2.1.3.2. Gerente de Contenidos: Pablo Codevilla

2.1.2.1.4. Telefé

2.1.2.1.4.1. Director General: Guillermo Campini

2.1.2.1.4.2. Director de Contenidos Globales: Dario Turovelzk

2.1.2.1.5. TV Pública

2.1.2.1.5.1. Gerente Artístico y de Producción: Martín Teitelbaum

2.1.2.1.5.2. Gerente de Noticias: Néstor Sclauzero

2.1.2.2. Canales de Cable

2.1.2.2.1. Home & Health Argentina

2.1.2.2.1.1. Country Manager Discovery Networks Latinoamérica: Guillermo Delfino

2.1.2.2.1.2. Director de programación: Helga Lightowler

2.1.2.2.2. TLC (Discovery Mujer)

2.1.2.2.2.1. Productora de contenido del Cono Sur: Daniela Fernández

2.1.2.2.2.2. Director de Ventas Publicitarias de Cono Sur: Martín Hernández

2.1.2.2.2.3. Gerente de Ventas Publicitarias para el Cono Sur: Francisco Lorenzo

2.1.2.2.3. Cartoon Network

2.1.2.2.3.1. Gerente General de Turner Internacional Argentina: Felipe De Stefani

2.1.2.2.3.2. Director ejecutivo: Gabriel Basabe

2.1.2.2.3.3. Director de comunicación: Celina Rossi

2.1.2.2.4. Discovery Kids

2.1.2.2.4.1. Director de Ventas Publicitarias: Martín Hernández
2.1.2.2.4.2. Director Regional: Sergio Canavese
2.1.2.2.4.3. Directora de Programación: Helga Lightowler
2.1.2.2.5. Disney Channel
2.1.2.2.5.1. Vicepresidente Sénior y Country Manager: Martín Iraola
2.1.2.2.5.2. Director: Javier Castany
2.1.2.2.5.3. Manager de talentos: Darío Coronel
2.1.2.2.6. Disney Junior y Disney XD
2.1.2.2.6.1. Vicepresidente Sénior y Country Manager: Martín Iraola
2.1.2.2.6.2. Vicepresidente de Marketing: Cristina Giosa
2.1.2.2.6.3. Director: Daniel Degand
2.1.2.2.6.4. Director de comunicación y publicidad: Maitena de Amorrortu
2.1.2.2.7. Nickelodeon
2.1.2.2.7.1. Director general: Paula Guerra
2.1.2.2.7.2. Vicepresidente de Ventas Publicitarias Cono Sur: Fernanda Slingo
2.1.2.2.7.3. Gerente Sr. de Ventas Publicitarias Cono Sur: Carina Basile
2.1.2.2.8. Paka Paka
2.1.2.2.8.1. Director: Karina Wroblewski
2.1.2.2.8.2. Productor: Román Cárdenas

2.2. Provinciales
2.2.1. Radio
2.2.1.1. FM
2.2.1.1.1. La Redonda-FM 100.3
2.2.1.1.1.1. Conductor: Martín Mendinueta
2.2.1.1.1.2. Locutor: Martín Pertierra
2.2.1.1.1.3. Locutor: Fernando Serrano
2.2.1.1.1.4.
2.2.1.1.2. FM Blue-105.3
2.2.1.1.2.1. Director: Agustín Vila
2.2.1.1.2.2. Gerente general: Marcela Patané
2.2.1.1.2.3. Gerente de programación: Julián Etchevarría

2.2.1.1.2.4. Locutor: Diego Iglesias

2.2.1.1.2.5.

2.2.1.1.3. FM Estudio 2-105.9

2.2.1.1.3.1. Productora: Ana Pérez

2.2.1.1.3.2. Locutor: Marcos Bertolino

2.2.1.1.3.3.

2.3. Locales

2.3.1. Radio

2.3.1.1. FM

2.3.1.1.1. FM Signos-96.5

2.3.1.1.1.1. Productor de contenidos: Pablo Martin Scarano

2.3.1.1.1.2. Locutor: Jorge Elizalde

2.3.2. Televisión

2.3.2.1. Canales de cable

2.3.2.1.1. Vilo Visión

2.3.2.1.1.1. Director: Juan Martín Cóceres

3. Medios Digitales
3.1. Nacionales
3.1.1. Portales/diarios online
3.1.1.1. Ámbito Financiero (Ámbito.com)
3.1.1.1.1. Director Periodístico: Ricardo Daloia
3.1.1.1.2. Editor Jefe: Guillermo Gammacurta
3.1.1.1.3. Redactor: Ariel Basile
3.1.1.2. Clarín (Clarín.com)
3.1.1.2.1. Editor: Ricardo Kirschbaum
3.1.1.2.2. Redactor: Marcelo Bellucci
3.1.1.2.3. Redactor: Emiliano Pereira
3.1.1.3. El Cronista (Cronista.com)
3.1.1.3.1. Director: Hernan de Goñi
3.1.1.3.2. Jefe de redacción: Horacio Riggi
3.1.1.4. Perfil (Perfil.com)
3.1.1.4.1. Editor general: Úrsula Ures Poreda
3.1.1.4.2. Editor: Felipe Leibovich
3.1.1.4.3. Redactor: Ramón Indart
3.1.1.5. Infobae (Infobae.com)
3.1.1.5.1. Director: Valeria Cavallo
3.1.1.5.2. Editor General: Leonardo Tagliabué
3.1.1.6. Hola
3.1.1.6.1. Editor: Lucila Olivera
3.1.1.6.2. Productora General: Georgina Colzani
3.1.1.7. Para Ti
3.1.1.7.1. Director: Federico Poletto
3.1.1.7.2. Editor: Silvina Ocampo
3.1.1.8. Oh!Lalá
3.1.1.8.1. Editor: Eugenia Castagnino
3.1.1.8.2. Subeditor: Candelaria Palacios

3.1.2. Agencias de noticias
3.1.2.1. Agencia Noticias Argentinas
3.1.2.1.1. Director: Francisco Nicolás Fascetto
3.1.2.1.2. Gerente general: Jorge García
3.1.2.1.3. Secretario general de redacción: Emiliano Rodriguéz
3.1.2.2. Thomson Reuters Argentina

3.1.2.2.1. Manager: Carlos Gaona

3.1.2.2.2. Editor: Nicolás Misculin

3.1.2.2.3. Jefe del equipo de operaciones: Federico Cipolla

3.2. Provinciales

3.2.1. Portales/diarios online

3.2.1.1. La Prensa

3.2.1.1.1. Director: Florencio Aldrey

3.2.1.1.2. Subdirector: Guillermo Belcore

3.2.1.1.3. Jefe de Redacción: Pablo S. Otero

3.2.1.1.4. Subjefe de Redacción: Daniel Sousa

3.2.1.1.5. Encargado de la Edición Digital: Fernando Bertoldi

3.2.1.2. Minuto 1

3.2.1.2.1. Director: Ricardo D'Aloia

3.2.2. Agencias de noticias

3.2.2.1. Diarios Bonaerenses

3.2.2.1.1. Editor: Leonardo Nieva

3.2.2.1.2. Jefe de redacción: Juan Rezzano

3.2.2.1.3. Redactor: Gastón Luppi

3.3. Locales

3.3.1. Portales/diarios online

3.3.1.1. Zona Norte

3.3.1.1.1. Director: Cristian Enrique Salles

3.3.1.2. Periódico Para Todos

3.3.1.2.1. Director: Claudio O. Antunovich

3.3.1.3. SM Noticias

3.3.1.3.1. Director: Luciana Carossia

3.3.1.3.2.

3.3.2. Agencias de noticias

3.3.2.1. InfoBan

3.3.2.1.1. Director: Federico Pablo Tremouilles

3.3.2.1.2. Director de contenidos: Eugenio Verkuyl

3.3.2.1.3. Colaborador: Carlos Vega Ferrero

5.2.8. Sindicatos

1. Rubro textil/indumentaria
   1.1. Asociación Obrera Textil[166]
      1.1.1. Secretario General: Hugo Benitez
      1.1.2. Secretario Adjunto: Hugo Revertido

   1.2. Sindicato de Empleados Textiles de la Industria y Afines (SETIA)[167]
      1.2.1. Secretario General: Mauricio Anchava

   1.3. Sindicato Obrero de la Industria del Vestido y Afines (S.O.I.V.A.)[168]
      1.3.1. Secretario General: María del Carmen Ponce

2. Rubro comercio
   2.1. Sindicato de Empleados de Comercio (SEC) [169]
      2.1.1. Secretario General: Armando Cavalieri
      2.1.2. Subsecretario General: Guberman Manuel

   2.2. Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECYS)[170]
      2.2.1. Secretario General: Armando Cavalieri
      2.2.2. Subsecretario General: José González

3. Rubro logística
   3.1. Sindicato de Choferes de Camiones[171]
      3.1.1. Secretario General: Hugo Antonio Moyano
      3.1.2. Subsecretario General Adjunto: Pablo Hugo Moyano

---

[166] Asociación Obrera Textil [en línea] 2017. [consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.hcdvlopez.gob.ar/
[167] Sindicato de Empleados Textiles de la Industria y Afines [en línea] 2017. [consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://setia.org.ar/
[168] Sindicato Obrero de la Industria del Vestido y Afines [en línea] 2018. [consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.soiva.org.ar/
[169] Sindicato de Empleados de Comercio [en línea] 2018. [consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://www.sec.org.ar/
[170]Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios [en línea] 2017. [consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.faecys.org.ar/

[171] Sindicato de Choferes de Camiones [en línea] 2017. [consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: www.camioneros.org.ar

5.3. SISTEMAS DE VARIBIABLES

Públicos internos

5.3.1. Empleados

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Relevancia del vínculo	Costo de reemplazo de colaboradores	Esencial	Su reemplazo implica costos altos y pérdidas para la empresa
		No esencial	Su reemplazo implica costos bajos para la empresa
Frecuencia del contacto	Cantidad de reuniones formales e informales entre colaboradores y sus superiores	Frecuente	Tienen cuatro o más reuniones por mes
		Esporádico	Tienen entre dos y tres reuniones por mes
		Ocasional	Tienen una reunión mensual
		Nulo	No hay reuniones entre los colaboradores y sus superiores
Tipo de vínculo	Caracterización del vínculo entre colaboradores y altos mandos	Formal	Solo se encuentran en reuniones concertadas con cita
		Informal	Se pueden reunir sin necesidad de concertar una cita previa
Grado de retención	Cantidad de años que trabajan en la empresa	Alto	Diez o más años de permanencia en la empresa
		Medio	Entre tres y nueve años de permanencia en la empresa
		Bajo	Dos años o menos de permanencia en la empresa
Grado de participación	Asistencia de los empleados a las actividades extralaborales organizadas por la empresa	Alto	Concurren a cinco o más actividades por año
		Medio	Concurren a dos, tres o cuatro actividades por año
		Bajo	Concurren a una actividad
		Nulo	No concurren a ninguna actividad

Públicos externos

5.3.2. Cámaras empresarias

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Existencia del vínculo	Afiliación de la empresa a la cámara	Existente	La empresa está afiliada a la cámara
		Inexistente	La empresa no está afiliada a la cámara
Grado de relacionamiento	Relación entre la empresa y la cámara	Alto	La empresa está afiliada y participa en más de tres actividades de la cámara por año
		Medio	La empresa está afiliada a la cámara y participa en una o dos actividades de la cámara por año
		Bajo	La empresa no está afiliada, pero participa en algunas de las actividades de la cámara
		Nulo	La empresa no está afiliada, ni participa en las actividades de la cámara
Frecuencia del contacto	Cantidad de reuniones entre representantes de la cámara y de la empresa	Frecuente	Tiene ocho o más reuniones anuales con los representantes de la cámara
		Esporádico	Tiene entre cinco y siete reuniones anuales con los representantes de la cámara
		Ocasional	Tiene entre una y cuatro reuniones anuales con los representantes de la cámara
		Nulo	No tiene ninguna reunión anual con los representantes de la cámara
Tipo de vínculo	Caracterización de la relación entre representantes de la cámara y de la empresa	Formal	Reuniones dentro del espacio laboral
		Informal	Reuniones fuera del espacio laboral
Dimensión estratégica	Impacto del trabajo de la cámara en el desarrollo de la actividad de la	Estratégico	Su trabajo es fundamental para las actividades de la empresa
		Táctico	Su trabajo tiene injerencia sobre algunas de las actividades de la empresa

	empresa en el sector	Coyuntural	Su trabajo afecta ante situaciones puntuales del contexto

5.3.3. Clientes

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Antigüedad del vínculo	Cantidad de años desde el inicio de la relación comercial	Antigüo	Tienen un vínculo comercial desde hace 10 años o más
		Reciente	Tienen un vínculo comercial desde hace 9 años o menos
Frecuencia de contacto	Cantidad de veces por año que se comunica el franquiciado con la empresa	Frecuente	El franquiciado se comunica veinte veces o más por año
		Esporádico	El franquiciado se comunica entre cinco y diecinueve veces por año
		Ocasional	El franquiciado se comunica entre una y cuatro veces por año
Grado de proactividad	Grado en que la empresa promueve el contacto con el franquiciado	Alto	La empresa promueve el contacto con el franquiciado
		Bajo	El franquiciado promueve el contacto con la empresa
Relevancia del vínculo	Cantidad de órdenes de compra superiores a los $100.000, emitidas por año a favor de la empresa	Muy relevante	La empresa recibe diez o más ordenes de compra por año
		Relevante	La empresa recibe entre tres y nueve ordenes de compra por año
		Poco relevante	La empresa recibe una o dos compas por año

5.3.4. Comunidad

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Existencia de vínculo	La empresa se relaciona actualmente con la organización	Existente	La empresa tiene relación con la organización en la actualidad
		Inexistente	La empresa no tiene relación con la organización en la actualidad
Grado de proactividad	Grado en que la empresa promueve el contacto con las organizaciones	Alto	La empresa inicia y promueve el contacto con las organizaciones
		Bajo	Las organizaciones inician y promueven el contacto con la empresa
Tipo de vínculo	Caracterización de la relación entre la empresa y la organización	Formal	Debe intervenir un representante de un organismo público para facilitar el vínculo
		Informal	El vínculo se origina directamente entre representantes de la empresa y de la asociación
Frecuencia del contacto	Cantidad de reuniones entre representantes de las organizaciones y la empresa	Frecuente	Tienen diez o más reuniones anuales
		Esporádico	Tienen entre tres y nueve reuniones anuales
		Ocasional	Tienen entre una y dos reuniones anuales
		Nulo	No tienen reuniones anuales
Frecuencia del trabajo conjunto	Cantidad de actividades por año, que desarrolla la empresa a beneficio de la organización	Frecuente	Desarrollan cuatro o más actividades anuales
		Esporádico	Desarrollan entre dos y tres actividades anuales
		Ocasional	Desarrolla una actividad anual
		Nulo	No desarrollan actividades con la organización

5.3.5. Entidades financieras

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Existencia de un vínculo comercial	La empresa y el banco interactúan en la actualidad por una relación comercial	Existente	La empresa tiene relación con el banco
		No existente	La empresa no tiene relación con el banco
Frecuencia del contacto	Cantidad de veces por año que representantes de la empresa tienen reuniones con miembros de la entidad bancaria	Frecuente	Diez o más veces por año
		Esporádico	Entre cinco y diez veces por año
		Ocasional	Entre una y cuatro veces por año
		Nulo	No se reúnen las partes
Tipo de vínculo	Carácter del vínculo que se establece entre la empresa y la entidad bancaria	Estratégico	La relación con el banco es indispensable para el desarrollo de la empresa
		Facilitador	La organización se beneficia con la ayuda del banco, pero no es indispensable para su desarrollo
		Coyuntural	La relación se da por una cuestión específica del entorno, en un momento determinado

5.3.6. Gobierno

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Existencia del vínculo	Hay una relación en el presente entre la empresa y el organismo	Existente	La empresa tiene relación con el organismo
		Inexistente	La empresa no tiene relación con el organismo
Tipo de vínculo	Resultado de accionar del organismo sobre el desarrollo de la empresa	Estratégico	La relación con el organismo es indispensable para el desarrollo de la empresa
		Facilitador	La organización se beneficia del accionar del organismo, pero no es indispensable para su desarrollo
		Coyuntural	La relación se da por una cuestión específica del entorno, en un momento determinado
Grado de proactividad	Grado en la empresa promueve el contacto (reuniones) con el organismo	Alto	La empresa promueve el contacto con el organismo
		Medio	Ambas partes promueven el contacto
		Bajo	La empresa no promueve el contacto con el organismo
Frecuencia de contacto	Cantidad de reuniones entre miembros de los organismos de gobierno y de la empresa	Permanente	Diez o más reuniones por año
		Esporádico	Entre cuatro y nueve reuniones por año
		Ocasional	Entre una y tres reuniones por año
		Nulo	No se realizan reuniones
Impacto del vínculo	Consecuencias para el sector y la empresa de las normativas del organismo	Alto	Las normas que instrumenta el organismo afectan directamente a la materia prima y al proceso productivo
		Medio	Las normas que instrumenta el organismo afectan a los requisitos generales del sector
		Bajo	Las normas que instrumenta el organismo no afectan directamente a la empresa

5.3.7. Medios de comunicación

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Existencia de vínculo comercial	La empresa se relaciona con el medio, a través de la compra pauta publicitaria	Existente	La empresa compra espacios publicitarios al medio
		Inexistente	La empresa no compra espacios publicitarios al medio
Frecuencia de contacto	Cantidad de reuniones anuales entre periodistas y representantes de la empresa	Frecuente	Realizan más de quince reuniones por año
		Esporádico	Realizan entre catorce y seis reuniones por año
		Ocasional	Realizan entre cinco y una reunión por año
		Nulo	No realizan reuniones durante el año
Grado de proactividad	Grado en que la empresa promueve el contacto con los periodistas	Alto	La empresa inicia y promueve el contacto con los periodistas
		Bajo	Los periodistas inician y promueven el contacto con la empresa
		Nulo	Ninguna de las dos partes promueve el contacto
Cantidad de repercusiones	Cantidad de menciones de la empresa en un medio determinado, exceptuando los casos de pauta publicitaria	Alta	-Diarios: más de treinta menciones por año -Revistas: más de diez menciones por año -Televisión: más de treinta menciones por año -Radio: más de cincuenta menciones por año -Medios digitales: más de cuarenta menciones por año
		Media	-Diarios: entre diez y veintinueve menciones por año

		-Revistas: entre cuatro y nueve menciones por año -Televisión: entre diez y veintinueve menciones por año -Radio: entre quince y cuarenta y nueve menciones por año -Medios digitales: entre diez y cuarenta menciones por año
	Baja	-Diarios: entre una y nueve menciones por año -Revistas: entre una y tres menciones por año -Televisión: entre una y nueve menciones por año -Radio: entre una y catorce menciones por año -Medios digitales: entre una y nueve menciones por año
	Nula	No se hace mención de la empresa en el medio de comunicación

5.3.8. Sindicatos

VARIABLE	Definición	INDICADOR	Definición
Existencia del vínculo	Afiliación de los empleados de la empresa al sindicato	Existente	Los empleados de la empresa están afiliados al sindicato
		Inexistente	Los empleados de la empresa no están afiliados al sindicato
Grado de afiliación	Cantidad de empleados de la empresa que están afiliados al sindicato	Alto	Más de doscientos empleados afiliados al sindicato
		Medio	Entre doscientos y cincuenta empleados afiliados
		Bajo	Menos de cincuenta empleados afiliados al sindicato
		Nulo	No hay empleados de la empresa afiliados al sindicato
Grado de reclamo sindical	Cantidad de quejas presentadas a la empresa en el plazo de un año	Alto	Treinta o más reclamos recibidos por año
		Medio	Entre quince y veintinueve reclamos recibidos por año
		Bajo	Entre uno y catorce reclamos por año
		Nulo	No se reciben reclamos en el año
Tipo de reclamo sindical	Temáticas de las quejas presentadas en la empresa	General	Los reclamos son sobre temas genéricos (ej: sueldos y condiciones laborales)
		Particular	Los reclamos son sobre situaciones particulares con alguno de los empleados
		Mixto	Los reclamos son sobre temas genéricos y situaciones particulares
Frecuencia del contacto	Cantidad de reuniones entre miembros de la empresa y delegados sindicales en el plazo de un año	Frecuente	Diez o más reuniones por año
		Esporádico	Entre cuatro y nueve reuniones por año
		Ocasional	Entre una y tres reuniones por año
		Nulo	No hay reuniones durante el año
Grado de proactividad	Grado en que la empresa promueve el contacto con los sindicatos, fuera de los reclamos presentados	Alto	La empresa promueve el contacto con los sindicatos
		Medio	El contacto es promovido por ambas partes
		Bajo	Los sindicatos inician el contacto con la empresa

5.4. ANÁLISIS DE VARAIBLES Y DIAGNÓSTICO

Públicos internos

5.4.1. Empleados

CARGOS/ VARIABLES	RELEVANCIA DEL VÍNCULO	FRECUENCIA DEL CONTACTO	TIPO DE VINCULO	GRADO DE RETENCIÓN	GRADO DE PARTICIPA-CIÓN
PRODUCCIÓN					
Gerente	Esencial	Frecuente	Informal	Alto	Medio
Diseño	Esencial	Esporádico	Informal	Alto	Medio
Corte	No esencial	Ocasional	Informal	Bajo	Medio
Control de Producto	No esencial	Ocasional	Informal	Medio	Medio
ADMINISTRACIÓN					
Administración	Esencial	Esporádico	Informal	Alto	Alto
Comercial	No esencial	Esporádico	Informal	Medio	Alto
Recursos Humanos	No esencial	Frecuente	Informal	Alto	Alto
Producto e Imagen	Esencial	Frecuente	Informal	Medio	Alto
Sistemas	No esencial	Esporádico	Informal	Medio	Medio
Eventos y Marketing	No esencial	Frecuente	Informal	Medio	Alto
LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN					
Gerente	Esencial	Frecuente	Informal	Alto	Nulo
Reparto	No esencial	Ocasional	Informal	Bajo	Nulo
Picking	No esencial	Ocasional	Informal	Bajo	Nulo
Revisión	No esencial	Ocasional	Informal	Bajo	Nulo
Expedición	No esencial	Ocasional	Informal	Bajo	Nulo
Comercio Exterior	Esencial	Esporádico	Informal	Alto	Bajo
Factory	No esencial	Ocasional	Informal	Medio	Nulo
VENTAS					
Gerente	Esencial	Frecuente	Informal	Alto	Nulo
Jefe de supervisores de franquicias	Esencial	Frecuente	Informal	Alto	Nulo
Encargado de visual	Esencial	Esporádico	Informal	Medio	Nulo
Vidrieristas	No esencial	Ocasional	Informal	Medio	Nulo
Encargados de local	No esencial	Ocasional	Informal	Alto	Nulo
Vendedores	No esencial	Frecuente	Informal	Medio	Nulo

Los empleados se encuentran identificados según el área en el que desempeñan su labor, siendo estas: Producción, Administración, Logística y Distribución y Ventas. Dentro de la primera área, la relevancia del vínculo con el Gerente y colaboradores de Diseño, supone ser esencial, ya que el reemplazo de alguno de ellos implicaría costos

altos y pérdidas para la empresa. En ambos cargos, el grado de retención es alto, ya que trabajan hace más de diez años en la empresa. El grado de participación es medio, debido a que los empleados asisten solo dos veces a las actividades extralaborales organizadas por la empresa, y el tipo de vínculo es informal porque pueden reunirse sin necesidad de concertar una cita previa, aunque en el caso del Gerente lo hacen ochos veces al mes, distinto a los colabores de Diseño que lo hacen solo tres veces.

En lo que respecta a las áreas de Administración, los colaboradores de Producto e Imagen y de Administración son aquellos que al ser reemplazados implicarían pérdidas para la compañía. El área de Administración, Comercial y Sistemas realizan dos reuniones por mes y con respecto a RR.HH., Producto e Imagen y Eventos y Marketing, las mismas son realizadas cuatro veces por mes, las cuales no requieren ser concertadas previamente. Teniendo en cuenta la antigüedad con la que trabajan en Mimo, los colaboradores de Administración y RR.HH. son quienes llevan más de diez años de permanencia, mientras que las áreas restantes no alcanzan los nueve años de antigüedad. Todas las áreas, con excepción de Sistemas, concurren a seis actividades extralaborales realizadas por la empresa.

En logística y distribución, el Gerente y los empleados del área de Comercio Exterior son aquellos cuya sustitución le costaría a la empresa, pérdidas. Mientras que el Gerente se reúne, sin cita previa, siete veces por mes, los colaboradores de Reparto, Picking, Revisión, Expedición y Factory tienen una reunión mensual. Solo Comercio Exterior concreta de dos a tres reuniones por mes. Los trabajadores de la mayoría de las áreas tienen dos o menos años de antigüedad, contrastando con aquellos que desempeñan su labor en el área de Factory, al permanecer en ella hace seis años, o el Gerente y empleados de Comercio Exterior, que tienen más de diez años en la compañía. Ninguna de las áreas participa de actividades extralaborales, salvo Comercio Exterior que concurre solo a una.

Por último, en ventas, el reemplazo del Gerente, del Jefe de Supervisores de franquicias y del Encargado de Visual, implicaría altos costos y pérdidas por parte de la compañía. Ninguna de las áreas participa de actividades extralaborales. Sin embargo, tanto el Gerente, como el Jefe de Supervisores de franquicias y los vendedores se reúnen con sus superiores, seis veces por mes; el Encargado Visual tiene dos reuniones por mes; y los vidrieristas y encargados del local, se reúnen solo una vez. Por otra parte, el Gerente, el Jefe de Supervisores y los encargados del local tienen más de diez años de antigüedad y los empleados de las áreas restantes poseen entre tres y nueve años de permanencia en Mimo.

Públicos externos

5.4.2. Cámaras empresarias

CÁMARA/ VARIABLES	EXISTENCIA DEL VÍNCULO	GRADO DE RELACIONAMIENTO	FRECUENCIA DEL CONTACTO	TIPO DE VÍNCULO	DIMENSIÓN ESTRATÉGICA
CÁMARAS DEL SECTOR INDUMENTARIA/TEXTIL					
Cámara Argentina de la Moda	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Táctica
CAIBYN	Inexistente	Bajo	Nulo	-	Táctica
CIAI	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Táctica
FITA	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Táctica
CÁMARAS DE COMERCIO					
CAC	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Táctica
CACE	Existente	Alto	Ocasional	Formal	Estratégico
CACIPRA	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Táctica
CERA	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Coyuntural

Las ocho cámaras fueron segmentadas de acuerdo a si pertenecen al sector de indumentaria/textil o si son propias de la actividad de comercio. Si bien, con la única que Mimo mantiene una relación en la actualidad es con la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, la dimensión estratégica del vínculo con varias de ellas es importante. Esto quiere decir que, aunque no posea relación hoy en día, la Cámara Argentina de la Moda, la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños, la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, la Federación Argentina de Industrias Textiles, la Cámara Argentina de Comercio, y la Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina, tienen injerencia sobre algunas de las actividades de la empresa. Por otra parte, el trabajo de la Cámara de Exportadores de la República Argentina, tiene una dimensión estratégica coyuntural para la empresa, ya que sólo afecta en momentos puntuales, por razones vinculadas al contexto político en cuanto a regulaciones de exportación. Por su parte, la empresa está afiliada a la CACE, tiene un vínculo estratégico y participa en cinco actividades de la cámara por año.

5.4.3. Clientes

CLIENTE/VARIABLES	ANTIGÜEDAD DEL VÍNCULO	FRECUENCIA DE CONTACTO	GRADO DE PROACTIVIDAD	RELEVANCIA DEL VÍNCULO
NACIONALES				
Marcela Durán	Antigüo	Esporádico	Bajo	Relevante
Lorena Marano	Reciente	Esporádico	Bajo	Relevante
Marta Milanesio	Antigüo	Esporádico	Bajo	Muy relevante
Gabriela Mariscotti	Antigüo	Esporádico	Bajo	Muy relevante
Elena Molina González	Antigüo	Esporádico	Bajo	Relevante
Carola Escofet	Reciente	Esporádico	Bajo	Relevante
Carolina Salvatori	Antigüo	Esporádico	Bajo	Muy relevante
INTERNACIONALES				
Roxana Boher	Reciente	Frecuente	Alto	Relevante
Pablo Ghirardi	Reciente	Frecuente	Alto	Relevante
Eduardo Dreawans	Reciente	Frecuente	Alto	Relevante
Julieta Garate	Antigüo	Esporádico	Bajo	Muy relevante
Silvina Magar	Antigüo	Esporádico	Bajo	Muy relevante
Marta Frontino	Reciente	Frecuente	Alto	Relevante

La cantidad de clientes con los que Mimo mantiene contacto son trece, siete nacionales y seis internacionales. Con respecto a los nacionales, Marcela Duran, Marta Milanesio, Gabriela Mariscotti, Elena Molina González y Carolina Salvatori son aquellos con los que la organización se vincula desde hace más de diez años, mientras que con Lorena Marano y Carola Escofet, mantiene un vínculo comercial hace siete años. Independientemente de la antigüedad de su relación comercial, la frecuencia del contacto es esporádica, reuniéndose quince veces por año, y el grado de proactivadad es bajo, es decir, que el franquiciado es quien promueve el contacto con la organización. Sin embargo, son tres los clientes cuya relevancia del contacto es muy importante, debido a que la empresa recibe, por año, órdenes de compra superiores a los $100.000. Los clientes restantes mantienen un vínculo relevante, recibiendo siete órdenes de compra anuales.

En cuanto a los clientes internacionales, Roxana Boher, Pablo Ghirardi, Eduardo Dreawans y Marta Frontino poseen un vínculo comercial desde hace no más de seis años, mientras que Julieta Garate y Silvina Magar lo tienen desde hace más de diez años. A su vez, estas últimas, se comunican con la compañía alrededor de 17 veces por año, promoviendo el contacto con la misma, y siendo este un vínculo muy relevante. Por otro lado, aquellos clientes recientes mantienen una comunicación con Mimo de no menos de veinte veces por año, siendo la empresa quien promueve el contacto entre los dos.

5.4.4. Comunidad

ORGANIZACIÓN/ VARIABLES	EXISTENCIA DEL VÍNCULO	GRADO DE PROACTIVIDAD	TIPO DE VÍNCULO	FRECUENCIA DE CONTACTO	FRECUENCIA DE TRABAJO CONJUNTO
ORGANIZACIONES LOCALIZADAS FUERA DE MUNRO					
Fundación Garrahan	Existente	Alto	Formal	Esporádico	Frecuente
Fundación Plémora	Existente	Alto	Informal	Esporádico	Frecuente
Fundación Sí	Existente	Alto	Informal	Frecuente	Frecuente
Grupo Educativo ESBA	Existente	Alto	Informal	Frecuente	Frecuente
UNICEF Argentina	Existente	Alto	Informal	Esporádico	Esporádico
ORGANIZACIONES LOCALIZADAS EN MUNRO					
ASOCIACIONES CIVILES					
Centro Barrial de la Infancia-VL	Existente	Alto	Informal	Esporádico	Esporádico
Centro Barrial de la Juventud-VL	Existente	Alto	Informal	Esporádico	Esporádico
Sociedad de Fomento Escolar de Munro	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Sociedad de Fomento y Social de Munro	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Unión Vecinal de Munro	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Unión Vecinal de Fomento de Munro	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Unión Vecinal Fomento Social de Munro	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
INSTITUCIONES CULTURALES					
Públicas					
Centro Cultural Munro	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Museo Usina Audiovisual Lumiton	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Privadas					
Centro Cultural Japonés Tenri	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
INSTITUCIONES DEPORTIVAS					
Públicas					
Campo Deportivo N°2	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Polideportivo de Munro	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Privadas					
Asociación Esteban Echeverría	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo

Club Atlético Colegiales	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
La Quinta de Güemes Pádel	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Olivos Rugby Club	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Pelliza Fútbol Club	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
INSTITUCIONES EDUCATIVAS					
Públicas					
Escuela Especial N°503	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Especial N°504	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Primaria N°4	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Primaria N°10	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Primaria N°19	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Secundaria Básica N°5	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Secundaria Básica N°8	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Secundaria Básica N°17	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Escuela Técnica N°2	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Jardín Maternal N°4	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Jardín Maternal N°11	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Jardín Maternal N°14	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Jardín Maternal N°15	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Jardín de Infantes N°3	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Jardín de Infantes N°5	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Privadas					
Colegio Los Molinos	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Colegio Mariá Reina	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Colegio San Antonio	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Colegio Santa Rosa de Lima	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Colegio Stella Maris	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Colegio Vélez Sarsfield	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Escuela Almafuerte	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo

Escuela Parroquial María Auxiliadora	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Instituto de Educación Integral de Munro	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Instituto Esteban Echeverría	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Instituto María Inmaculada	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Instituto San Antonio	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Jardín de Infantes El Pato Ñato	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Jardín de Infantes Santa Rosa de Lima	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Jardín de Infantes Vélez Sarsfield	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
INSTITUCIONES MÉDICAS					
Públicas					
Hospital Dr. Centrangolo	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Hopital J.Ubaldo Carrea	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Hospital Prof.Dr. Bernardo A. Houssay	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Hospital y Maternidad Santa Rosa	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
UAP Barreiro Aguirre	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
UAP Marzano	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
UAP Negrete	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
UAP Paul Harris	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
UAP Sargento Cabral	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
URI Ramón Carrillo	Inexistente	-	Formal	Nulo	Nulo
Privadas					
Centro Médico Cetryc	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Centro Médico Integral Fitz Roy	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Clínica Privada Independencia	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo
Instituto de Geriatría Rodríguez Ortega	Inexistente	-	Informal	Nulo	Nulo

El público comunidad se encuentra identificado de acuerdo a aquellas organizaciones localizadas en Munro y aquellas que no lo están. A su vez, las organizaciones localizadas en Munro están dividas de acuerdo a si son: asociaciones civiles, instituciones culturales, instituciones deportivas, instituciones educativas e instituciones médicas, todas estas subsegmentadas en públicas y privadas.

En cuanto a las variables analizadas, estas son: la existencia del vínculo; el grado de proactividad de la empresa para relacionarse con las organizaciones; el tipo de vínculo, siendo formal, si debe intervenir un representante de un organismo publico para facilitar la relacion, o informal, si el vinculo se origina directamente entre representantes de la empresa y de la asociación; la frecuencia de contacto; y la frecuencia de trabajo conjunto, es decir, la cantidad de actividades por año, que desarrolla la empresa a beneficio de la organización.

De aquellas organizaciones localizadas fuera de Munro, Mimo se relaciona con la totalidad, siendo estas: Fundación Garrahan, Fundación Plémora, Fundación Si, Grupo Educativo ESBA y UNICEF Argentina. En todos sus casos, la empresa es quien inicia y promueve el contacto con estas organizaciones, mediante un vínculo informal, excepto la Fundación Garrahan, ya que el tipo de relación es formal. Fundación Si y Grupo Educativo ESBA tienen un contacto frecuente con la compañía (alrededor de diez reuniones anuales). Las demás concretan sus reuniones cinco veces al año. Todas ellas, desarrollan siete actividades anuales, menos UNICEF, que lo hace tres veces al año.

Las organizaciones que se encuentran dentro de Munro, sean asociaciones civiles, instituciones culturales, instituciones deportivas, instituciones educativas o instituciones médicas, no tienen vínculo con la organización, con excepción del Centro Barrial de la Infancia de Vicente López y el Centro Barrial de la Juventud de Vicente López, que además de tener relación, tienen un grado de proactividad alto, donde la empresa es quien inicia y promueve el contacto, un tipo de vínculo informal y una frecuencia de contacto y del trabajo conjunto, esporádico; poseen, de acuerdo con las variables de frecuencia de contacto y frecuencia del trabajo conjunto, indicadores nulos.

Las instituciones culturales, instituciones deportivas, educativas y médicas que sean públicas, poseerán un tipo de vínculo formal, mientras que aquellas que sean privadas, tendrán una relación informal.

5.4.5. Entidades financieras

ENTIDAD /VARIABLE	EXISTENCIA DEL VÍNCULO	FRECUENCIA DEL CONTACTO	TIPO DE VÍNCULO
PÚBLICAS			
Banco de la Nación Argentina	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco de la Provincia de BS. AS.	Inexistente	Nulo	Facilitador
PRIVADAS			
Banco Credicoop	Existente	Frecuente	Estratégico
Banco de Comercio S.A.	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco de Galicia y de Buenos Aires S.A.	Existente	Ocasional	Estratégico
Banco de Inversión y Comercio Exterior	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco de Valores	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco Hipotecario	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco Interfinanzas S.A.	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco Macro S.A.	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco Patagonia S.A.	Inexistente	Nulo	Facilitador
Banco Santander Río S.A.	Inexistente	Nulo	Facilitador
BBVA Banco Francés S.A.	Existente	Ocasional	Estratégico
HSBC Bank Argentina S.A.	Inexistente	Nulo	Facilitador
Industrial and Commercial Bank of China	Inexistente	Nulo	Facilitador

Teniendo en cuenta la existencia y tipo del vínculo, la frecuencia del contacto, como también, a aquellos bancos, ya sean, públicos o privados, con los que una empresa puede relacionarse, se puede afirmar que Mimo&Co solo posee vínculos con tres de ellos. Estos son: el Banco Credicoop, el Banco BBVA Francés y el Banco Galicia.

La entidad bancaria a la que acude con más frecuencia es el Banco Credicoop, siendo veinte veces la cantidad que representantes de la empresa se reúnen con los miembros del banco. Al ser el banco principal con el que opera, el carácter del vínculo es indispensable para el desempeño de la empresa.

Seguido de esta entidad, se encuentran el banco BBVA Francés y el Galicia, reuniéndose hasta siete veces por año, siendo a su vez, indispensable para el desarrollo de la compañía.

El Banco Nación, Banco Provincia, Patagonia, Santander, Macro, entre otros, son instituciones, que si bien la empresa no posee ningún tipo de vínculo, podría beneficiarse con su ayuda, aunque no sería indispensable para su labor del día a día.

5.4.6. Gobierno

ORGANISMO/ VARIABLES	EXISTENCIA DEL VÍNCULO	TIPO DE VÍNCULO	GRADO DE PROACTIVIDAD	FRECUENCIA DE CONTACTO	IMPACTO DEL VÍNCULO
GOBIERNO NACIONAL					
Poder Ejecutivo					
Ministerio de Economía	Existente	Estratégico	Alto	Ocasional	Medio
Ministerio de Educación	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Ministerio de Producción y Trabajo	Existente	Estratégico	Alto	Ocasional	Alto
Ministerio de Relaciones Exteriores	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Ministerio de Salud y Desarrollo Social	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Poder Legislativo					
Cámara de Senadores					
Comisión de Economía Nacional e Inversión	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Economías Regionales	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Industria y Comercio	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Alto
Comisión de Relaciones Exteriores y Culto	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo
Comisión de Trabajo y Previsión Social	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Cámara de Diputados					
Comisión de Comercio	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Defensa del Consumidor	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Economías y Desarrollo Regional	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Industria y Comercio	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Alto
Comisión de Legislación de Trabajo	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Relaciones Exteriores y Culto	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo

GOBIERNO PROVINCIAL: Buenos Aires					
Poder Ejecutivo					
Ministerio de Economía	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Medio
Ministerio de Produción	Existente	Facilitador	Alto	Ocasional	Alto
Ministerio de Trabajo	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Medio
Ministerio de Salud	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Dirección Gral. De Cultura y Educación	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Poder Legislativo					
Cámara de Senadores					
Comisión de Comercio Interior	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Usuarios y Consumidores	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Comercio Exterior	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Alto
Comisión de Trabajo y Legislación Social	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Cámara de Diputados					
Comisión de Comercio Exterior	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Alto
Comisión de Producción y Comercio Interior	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Alto
Comisión de Derechos del Usuario	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Trabajo	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Legislación de Trabajo	Inexistente	Estratégico	Bajo	Nulo	Medio
Comisión de Relaciones Exteriores y Culto	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo
GOBIERNO MUNICIPAL: VICENTE LÓPEZ					
Poder Ejecutivo					
Intendente	Existente	Facilitador	Bajo	Ocasional	Alto
Secretaría de Educación	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Secretaria de Salud y Desarrollo Humano	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo
Secretaría de Hacienda y Finanzas	Existente	Facilitador	Alto	Ocasional	Alto
Secretaría General	Inexistente	Facilitador	Bajo	Nulo	Bajo

Poder Legislativo					
Consejo Deliberante de Vicente López					
Presidente	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo
Vicepresidente Primero	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo
Vicepresidente Segundo	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo
Secretaria Administrativa	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo
Concejales	Inexistente	Coyuntural	Bajo	Nulo	Bajo

Dentro del Poder Ejecutivo, propio del Gobierno Nacional, se encuentran organismos con los que la organización posee relación en el presente. El accionar, tanto del Ministerio de Economía como, el de Producción y Trabajo, resulta indispensable para el desarrollo de la compañía. Es por esta razón, que la organización es quien promueve el contacto entre ambos, mediante la realización de dos reuniones por año. A su vez, el impacto de las normativas del Ministerio de Producción y Trabajo afecta directamente a la materia prima y al proceso productivo, mientras que en el caso del Ministerio de Economía, afectan solo a los requisitos generales del sector.

En cuanto a los organismos del Poder Legislativo, el mismo dividido en la Cámara de Senadores y en la de Diputados, no presentan relación en el presente con Mimo. No obstante, y como es en el caso de la Comisión de Industria y Comercio, de Trabajo y Previsión Social y la Comisión de Comercio, respectivos de cada cámara, el tipo de vínculo es estratégico, ya que la relación de estos con la empresa resulta indispensable para que pueda desarrollarse y cuyas normativas poseen consecuencias, por un lado, en la materia prima y el proceso productivo y por el otro, en los requisitos generales del sector.

Por su parte, el Gobierno Provincial, incluye al Ministerio de Producción, dentro del Poder Ejecutivo, como único organismo con el que Mimo posee un vínculo, beneficiándose del accionar del mismo, pero no siendo este indispensable para su desarrollo. El impacto de este vínculo es alto, ya que las normativas del Ministerio afectan a la materia prima y proceso productivo. Las reuniones, convocadas por la empresa, suelen ser tres por año.

En el caso del Poder Ejecutivo del Gobierno Municipal (Vicente López), el intendente y la Secretaría de Hacienda y Finanzas son los organismos que tienen una relación actual con la organización, mientras que los restantes no registran la existencia de un vínculo. De todas formas, el accionar de estas entidades no es indispensable para el desarrollo de la empresa, pero si se beneficioso. Ambos organismos se reúnen tres veces por año

y sus normativas afectan principalmente a la materia prima y al proceso productivo. Sin embargo, y con respecto al intendente, la empresa no es quien promueve el contacto entre ambos.

5.4.7. Medios de comunicación

MEDIOS/VARIABLES	EXISTENCIA DEL VÍNCULO	FRECUENCIA DEL CONTACTO	GRADO DE PROACTIVIDAD	CANTIDAD DE REPERCUSIONES
MEDIOS GRÁFICOS				
Nacionales				
Diarios				
Ámbito Financiero	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Clarín	Existente	Ocasional	Alto	Alta
El Cronista	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
La Nación	Existente	Ocasional	Alto	Alta
Perfil	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Revistas				
Femeninas				
Caras	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Elle	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Gente	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Oh! La lá	Existente	Ocasional	Alto	Alta
Para ti	Existente	Ocasional	Alto	Alta
Maternidad				
Mi bebé	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Nacer y crecer	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Para ti Mamá	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Infantiles				
Billiken	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Genios	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Provinciales				
Diarios				
La Razón	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Revistas				
Revista Planetario	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Locales				
Diarios				
Lo Nuestro	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Popular	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Para Todos	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Vicente López Clarín	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Revistas				
ConTinta Norte	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
MEDIOS AUDIOVISUALES				
Nacionales				
Radio				
AM				
Radio 10-AM710	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Radio Nacional-870 AM	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula

FM				
Los 40 principales-105.5. FM	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Metro FM 95.1	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
POP-FM 101.5	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Radio Disney 94.3	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Rock & Pop-95.5 FM	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Televisión				
Canales de aire				
América	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
C5N	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Canal 13	Inexistente	Nulo	Nulo	Medio
Telefé	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
TV Pública	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Canales de cable				
Femeninos				
Home&Health Arg	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
TLC	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Infantiles				
Cartoon Network	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Discovery Kids	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Disney Channel	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Disney Junior	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Disney XD	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Nickelodeon	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Paka Paka	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Provinciales				
Radio				
FM				
La Redonda-FM 100.3	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
FM Estudio 2-105.9	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
FM Blue-105.3	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Locales				
Radio				
FM				
FM Signos-96.5	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Televisión				
Canales de cable				
Vilo Visión	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
MEDIOS DIGITALES				
Nacionales				
Portales/diarios online				
Ámbito.com	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Clarín.com	Existente	Ocasional	Alto	Alta
Cronista.com	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Perfil.com	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Infobae.com	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula

Hola	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Oh!Lalá	Existente	Ocasional	Alto	Alta
Para ti	Existente	Ocasional	Alto	Alta
Agencias de noticias				
Agencia Noticias Argentinas	-	Nulo	Nulo	Nula
Thomson Reuters Argentina	-	Nulo	Nulo	Nula
Locales				
Portales/diarios online				
La Prensa	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Minuto 1	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Agencias de noticias				
Diarios Bonaerenses	-	Nulo	Nulo	Nula
Municipales				
Portales/diarios online				
Zona Norte	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Períodico Para Todos	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
SM Noticias	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula
Agencias de noticias				
InfoBan	Inexistente	Nulo	Nulo	Nula

Los medios de comunicación, que se presentan divididos de acuerdo a su soporte, sea este, grafico, audiovisual o portales y agencias de noticias, y de acuerdo a su alcance (nacional, provincial y municipal), estarán analizados de acuerdo a la existencia del vínculo, la frecuencia del contacto, grado de proactividad y la cantidad de repercusiones.

Mimo posee vínculo con diario Clarín y La Nación; con las revistas Oh Lala! y Para Ti; y con medios digitales como Oh Lala!, Para Ti y Clarin.com. Con ellos, la organización muestra una frecuencia de contacto ocasional, es decir que, se reúnen periodistas y representantes de la empresa entre una y cinco veces por año. A su vez, el grado de proactividad es alto por lo que la empresa es quien inicia y promueve el contacto con los periodistas. La cantidad de repercusiones, en estos casos, es alta porque en cuanto a los diarios tiene más de treinta menciones por año; en revistas más de diez; y en medios digitales más de cuarenta veces cada año. El pico de menciones se produce para la época de fin de año y el día del niño.

Los restantes medios gráficos, medios audiovisuales como radios y programas televisivos, y demás portales online y agencias de noticias, no poseen relación con Mimo, por lo que los demás indicadores de las variables mencionadas, serán nulos.

5.4.8. Sindicatos

SINDICATO/ VARIABLE	EXISTENCIA DEL VÍNCULO	GRADO DE AFILIACIÓN	GRADO DE RECLAMO SINDICAL	TIPO DE RECLAMO SINDICAL	FRECUEN-CIA DEL CONTACTO	GRADO DE PROAC-TIVIDAD
RUBRO TEXTIL/INDUMENTARIA						
Asociación Obrera Textil	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Nulo	-
SETIA	Existente	Alto	Medio	Mixto	Esporádico	Medio
S.O.I.V.A.	Existente	Bajo	Bajo	General	Ocasional	Bajo
RUBRO COMERCIO						
SEC	Existente	Alto	Alto	Mixto	Frecuente	Bajo
FAECYS	Inexistente	Nulo	Nulo	-	Nulo	-
RUBRO LOGÍSTICA						
Sindicato de Choferes de Camiones	Existente	Bajo	Medio	General	Esporádico	Bajo

Para llevar a cabo el análisis de los vínculos, tendremos en cuenta a los sindicatos identificados previamente, es decir, Asociación Obrera Textil, SETIA, S.O.I.V.A, SEC, FAECYS y Camioneros, y las variables explicitadas en el sistema anterior, con sus respectivos indicadores.

El Sindicato de Empleados Textiles de la Industria y Afines, posee un grado de reclamo sindical medio, el año pasado presentaron veinte quejas ante la empresa. Por ende, la frecuencia de contacto entre los delegados sindicales y los representantes de la empresa, fue esporádica, se limitó a cinco reuniones en 2017. Las mismas fueron promovidas por ambas partes, dado que los delegados buscaban mejoras en cuando a situaciones generales (sueldos) y particulares (mejoras edilicias en la fábrica), y la empresa llegar a un acuerdo para que no se vea afectada la producción. Este sindicato es relevante para la organización, porque posee un grado de afiliación alto, y su accionar repercute en la confección de la mercadería.

Respecto al Sindicato de Empleados de Comercio, hay un grado de reclamo sindical alto, ya que se registraron treinta y siete quejas en 2017. Por este motivo, los delegados se reunieron catorce veces con los representantes de la empresa, siendo ellos quienes iniciaban el contacto. Si bien este sindicato posee un grado de afiliación alto dentro de la organización, ésta no promovía el contacto con los delegados. Las temáticas de las quejas eran mixtas, abarcaban cuestiones de sueldos, y situaciones particulares, como conflictos personales entre los vendedores y los encargados de los locales.

Por otra parte, los delegados que responden al Sindicato de Choferes de Camiones presentaron dieciocho reclamos el año pasado, lo que representa un grado de reclamo

sindical medio. En función a esta situación, el contacto entre las partes fue esporádico, hubo seis reuniones en este período de tiempo, que no fueron promovidas por la empresa, sino por los delegados, tratando temas genéricos, entre ellos: sueldos y horarios de trabajo. Además, este sindicato cuenta con un grado de afiliación bajo dentro de la empresa, dado que sólo tiene treinta afiliados, que se encargan de la distribución de la mercadería a los diferentes puntos de venta.

En el caso del S.O.I.V.A, se registraron nueve reclamos en el año 2017, indicando un grado de reclamo sindical bajo, motivo por el cual, se han producido dos reuniones entre los miembros de la empresa y los delegados sindicales, cuyo contacto fue promovido por estos últimos. En dichas reuniones, los temas tratados fueron genéricos, haciendo hincapié particularmente, en los sueldos de los empleados. No obstante, son solo 45 empleados de la compañía los que se encuentran afiliados al sindicato.

Tanto la Asociación Obrera Textil como, la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios, no poseen ningún vínculo con Mimo, por lo que, las variables restantes son nulas.

6. ANÁLISIS DE TEMÁTICAS DE RELACIONES PÚBLICAS

6.1. PRESENTACIÓN DE LOS TEMAS

Los alcances de las Relaciones Públicas son múltiples, y dentro de ellos hay temas que atraviesan transversalmente a todos los públicos de una organización. En este apartado, serán tratados aquellos temas que no fueron abordados en el desarrollo anterior, como es el caso de: Relaciones Públicas de Marketing, Identidad corporativa, Imagen y Reputación. Si bien los tópicos de *Issue, Risk* y *Crisis Management* no son ajenos al sector productivo al que pertenece Mimo&Co, dentro del historial de la empresa no hay casos esta índole, por lo tanto, los temas no serán analizados.

6.1.1. Relaciones Públicas de Marketing

De acuerdo a la *American Marketing Association*, el Marketing es una concepción por la cual la empresa empieza por identificar las necesidades de sus clientes con el objetivo de satisfacerlas, mediante la entrega de un producto que pueda ser adquirido en el momento y lugar adecuados, a un precio aceptable. En primera instancia debe identificar mercados y posibilidades, así como también necesidades y deseos, provocar esas necesidades, transformar lo recopilado en la investigación en actividades, servicios o productos.

Las disciplinas de Marketing y Relaciones Públicas se complementan, ésta última sirve de apoyo a la gestión de Marketing, debido a la importancia que tiene en la actualidad, construir una relación entre las marcas y los consumidores. Las técnicas de Relaciones Públicas les permiten llegar a todos sus públicos objetivos, aumentar la credibilidad de los mensajes, y después recurrir a la publicidad.

Según, Wilcox[172], las Relaciones Públicas de Marketing o *PR Marketing*, refieren a las tareas que realizan de forma conjunta los departamentos de Relaciones Públicas y Marketing, para lograr cumplir los objetivos organizacionales. En síntesis, es el uso de herramientas y tácticas de Relaciones Públicas para reforzar los objetivos de Marketing y ventas de la organización.

En la mayoría de los casos, el *PR Marketing* coordina los mensajes de publicidad, correo directo, marketing y promoción de la empresa, lo que se refleja en el concepto de Comunicaciones Integrales de Marketing, propuesto por Kotler[173], a través del cual las

[172] WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas.* 10a ed. Madrid. Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135
[173] KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786073238601

compañías manejan todas las fuentes de información disponibles sobre un producto o servicio con el fin de asegurar la máxima penetración del mensaje.

Las Relaciones Públicas de Marketing pueden ayudar al lanzamiento o reposicionamiento de productos, crear interés en una categoría de producto, influir en grupos específicos, y fortalecer la imagen corporativa de forma tal, que se refleje de manera positiva en los productos. Para hacer esto, emplean diversas técnicas y acciones, como por ejemplo: eventos especiales, sponsoreo, publicidad, y acciones virales en redes sociales, entre otros.

6.1.2. Identidad corporativa

Capriotti[174] define a la identidad corporativa como la personalidad de la organización, siendo ésta la conjunción de su historia, su filosofía de trabajo, su ética, los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. Por lo tanto, de acuerdo a este autor, la identidad sería el conjunto de características, valores y creencias con los que una organización se autoidentifica y diferencia de otras compañías insertas en el mercado.

Para su abordaje, Capriotti propone analizarla desde dos perspectivas diferentes, por un lado, la filosofía corporativa, y por el otro la cultura corporativa. La primera remite a los principios básicos a través de los cuales la empresa logrará sus objetivos finales, y tiene tres aspectos: misión, visión y valores corporativos. En contraposición, la segunda refiere al conjunto de normas, valores y pautas de conjunta, que son compartidas y no están escritas, y son aquellas por las que se rigen los miembros de una organización y determinan sus comportamientos. Además, la cultura corporativa está influida por la personalidad y las normas del fundador y de las personas clave, la evolución histórica de la organización teniendo en cuenta sus éxitos y fracasos, la personalidad de aquellos que la componen y el entorno social en el cual está inserta.

6.1.3. Imagen corporativa

Villafañe[175] define a la imagen corporativa como la integración en la mente de sus públicos de todos los *inputs* emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. Es una globalidad, responde a la suma de experiencias que una persona tiene de una organización. De acuerdo a este autor, los *inputs* pueden agruparse en tres conjuntos:

---

[174] CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756

[175] VILLFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845

el comportamiento corporativo, la cultura corporativa y la personalidad corporativa. El primer conjunto contiene a las actuaciones de la empresa en el plano operativo y funcional de sus procesos productivo, mientras que el segundo comprende a la construcción social de la identidad de la organización, y el tercero, remite a las manifestaciones que la empresa efectúa con la intención de proyectar una imagen intencional entre sus públicos, a través de su identidad visual y comunicación.

Sin embargo, este autor no considera el efecto que factores externos a la empresa y otras influencias pueden tener sobre la imagen corporativa. En contraposición, Sanz de la Tajada[176], retoma las representaciones afectivas y las racionales, las experiencias, las creencias, las actitudes, los sentimientos e informaciones de un grupo de individuos asociados a la empresa, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno. Desde este enfoque se evidencia que la imagen no sólo depende de lo que intencionalmente hace la organización, sino que entran en juego otras influencias, como las percepciones en términos de imagen de otros públicos dependientes e influidos por la empresa, y los elementos de su entorno.

Las dimensiones de análisis que se plantean para la imagen son cuatro:

- En primera instancia, la imagen financiera, que plantea la evaluación de la reputación financiera y la estructura de capital;
- En segunda instancia, la imagen comercial, que abarca el valor del producto el servicio al cliente y el valor de la marca;
- En tercera instancia, la imagen interna, que responde a la valoración de los Recursos Humanos, la adecuación cultural y el clima interno;
- En cuarta instancia, la imagen pública, que evalúa la imagen mediática y la imagen el entorno de la organización.

La imagen es en cierta medida, una síntesis de la identidad corporativa, por ende, debe basarse en la realidad de la empresa y ser proyectada globalmente, haciendo énfasis en los mejores puntos, pero sin llevar al punto de la exageración. Además, tienen que estar armonizadas las políticas formales y las funcionales de la empresa para generar sinergias, que den como resultado imagen positiva. La gestión de la imagen no depende sólo de la comunicación, sino que debe ser parte de la política de *management,* y formar parte del diseño estratégico, dada su gran importancia.

[176] SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. *Auditoría de la imagen de empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen.* Madrid: Síntesis, 1996. ISBN 97884773826

6.1.4. Reputación corporativa

En su libro "*La gestión profesional de la imagen corporativa*[177]", Villafañe define a la reputación como el reconocimiento que los *stakeholders* de una empresa hacen del comportamiento corporativo de esa organización, en función de su grado de cumplimiento en relación a sus empleados, clientes, accionistas y comunidad en general. Además, la reputación se caracteriza por su carácter coyuntural y episódico, se contrasta con la experiencia de cada individuo y se construye dentro de la organización.

Las condiciones que plantea este autor para la reputación son valores y principios sólidos, de forma tal que funcionen como declaraciones normativas y de autorregulación para sus integrantes; un comportamiento corporativo comprometido, que se proponga superar la media del sector y siempre cumplir con sus públicos, sin importar las circunstancias. Villafañe también agrega como condición esencial, la proactividad en la gestión reputacional, vinculada al hecho de anticiparse a las necesidades de los stakeholders, hacer más de lo que está obligada.

Una buena gestión de reputación tiene como beneficios el aumento en las ventas de los productos de la compañía, mejores oportunidades comerciales, atracción de inversiones y personal, mejor posicionamiento en el mercado, y sus públicos como defensores de los aspectos positivos. Asimismo, es clave en situaciones de crisis, ya que, una buena reputación le da la organización el "beneficio de la duda", antes de culpabilizarla por la situación.

[177] VILLFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845

6.2. ANÁLISIS CUALITATIVO Y DIAGNÓSTICO

6.2.1. Relaciones Públicas de Marketing

Mimo&Co aplica PR Marketing mayoritariamente utilizando redes sociales. La particularidad es que no sólo trabaja con sus cuentas institucionales, sino que también, pauta acciones con *influencers*, que postean fotografías de sus hijos utilizando las prendas de la marca, en Instagram. A través de ellos, la empresa puede llegar a targets específicos, generar influencia que estimule el comportamiento de compra, y así incrementar las ventas. Las figuras con las que trabajó la marca en el último tiempo fueron: Marley y su hijo Mirko, Mariano Martínez y su hija Olivia, y Lourdes Sánchez y su hijo Valentín.

Otra acción que realiza la empresa desde Relaciones Públicas del Marketing, es el sponsoreo del evento "Un sol para los chicos". Mimo&Co colabora con Unicef desde hace años en la organización del evento, con la fabricación de las remeras que se utilizan en el mismo, y realiza campañas de donación en sus puntos de venta a través de la compra de sus productos. Además de ayudar a la causa, estas acciones le otorgan visibilidad, por la importancia del evento, su exposición mediática y la participación de personajes reconocidos.

Este tipo de acciones tienen un resultado positivo para la empresa, ya que, le sirven para posicionarse y tener visibilidad. Son parte del trabajo que debe realizar para de alguna forma estar siempre en la mente del consumidor, y llegar a ser una empresa con notoriedad *top of mind.* Asimismo, el caso de la colaboración con Unicef en el evento anual de "Un sol para los chicos", es la oportunidad de la compañía para mostrar parte de su trabajo en el área de Responsabilidad Social Empresaria, y su compromiso con el desarrollo social, que es un pilar fundamental para su fundadora.

6.2.2. Identidad corporativa

En este caso, la empresa cuenta con una identidad fuerte y muy marcada, ya que se trata de una empresa familiar, cuyos miembros fundadores todavía se mantienen en sus puestos desarrollando diferentes tareas. Está presente la filosofía de trabajo y la ética sus fundadores y dueños, y se mantiene, debido a que la línea sucesoria está conformada por las siguientes generaciones de la familia, y los ideales tienden a ser los mismos.

Mimo&Co tiene una misión, visión y valores definidos, que se determinan todas las partes del proceso, desde el diseño de la prenda hasta su venta en alguno de sus locales. De acuerdo, a la jefa de *E-Commerce* de la organización, los valores son el eje

del comportamiento dentro de la empresa, son fundamentales. Estos principios rectores, sumado a las características de los productos de la empresa, son el diferencial de la marca, el valor que Mimo&Co le agrega a cada prenda y accesorio que comercializa.

Un aspecto de para señalar de la identidad de la empresa, tiene que ver con el slogan y el imagotipo de la marca. Por una parte, el slogan "*the authentic style*", podría remitir a cualquier tipo de prenda de vestir y no hace ninguna referencia al rubro para el que produce la empresa. En segundo lugar, el imagotipo, que es la figura de un perro, si bien remite a la infancia, no aporta un contenido significativo a la identidad visual de la marca.

6.2.3. Imagen corporativa

En este caso, la empresa siempre centra su análisis de la imagen, en lo que Villafañe llama *imagen pública*, debido a que su prioridad es conocer su posicionamiento en la mente del cliente. Según la jefa de *E-Commerce* la compañía, los atributos que los clientes destacan de la marca son: la calidad y durabilidad de los productos, y el estilo de los diseños que se sostiene en el tiempo. Sin embargo, la consecuencia de mantener el estilo que ya es icónico, es ser percibida como una empresa que no innova, ni decide tomar riesgos creativos.

6.2.4. Reputación corporativa

En cuanto a la construcción de su reputación, la empresa busca lograr la sinergia entre su identidad y el trabajo corporativo. Esto intenta reflejarlo en las todas las partes del proceso productivo, pero especialmente en el proceso de compra, donde se vinculan con sus clientes, a quienes pretender brindar la mejor atención y servicio, ya sea en una transacción tradicional o una electrónica.

Además, la organización trabaja en su reputación corporativa con el desarrollo de diferentes programas de Responsabilidad Social Empresaria, que implementa junto a diversas fundacionales y organizaciones sin fines lucro. A través de estas acciones, la compañía hace un aporte a sus públicos, que excede sus obligaciones primarias, y la posiciona en la mente de éstos, como una organización comprometida con su entorno social. Este tipo de actividades tienen mucha trayectoria e importancia en la empresa, ya que son impulsadas por su fundadora, Noemi Erejemovich.

7. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMÁTICAS DE RELACIONES PÚBLICAS

7.1. Empleados

Baja participación de los empleados del área de ventas y logística, en las actividades propuestas por la empresa. Esto provoca que tengan un nivel mínimo de identificación con la empresa.

7.2. Cámaras empresarias

Ausencia de relación con las cámaras empresarias nacionales que representan al sector. Esto genera una pérdida de oportunidades de asesoramiento sobre temas de interés, y limita el acceso a otros espacios de intercambio y negociación con otros actores que influyen en el desarrollo de la actividad del sector.

7.3. Clientes

Baja proactividad en el vínculo con los clientes más antiguos, la empresa y el franquiciado sólo se relacionan por motivos compra y venta. Esto provoca una falta de identificación de estos particulares con la marca, y en casos puntuales, desconocimiento sobre los nuevos productos desarrollados por la compañía.

7.4. Comunidad

1.Ausencia de vínculo con las organizaciones localizadas en las inmediaciones de la fábrica de la empresa, lo que genera que no tenga posibilidad de desarrollar proyectos de Responsabilidad Social Empresaria con las entidades de su entorno, especialmente con aquellas dedicadas a niños.

2.Excelente vínculo y trabajo sostenido con organizaciones sin fines de lucro y fundaciones, ubicadas fuera del área de impacto de la fábrica de la empresa. Existe la posibilidad de viralizar las acciones realizadas, para generar una mayor cantidad de repercusiones mediáticas para Mimo&Co.

7.5. Entidades financieras

Desinterés de la organización en generar vínculos con entidades financieras, a excepción de aquellas con las que ya trabaja desde hace años. Esto provoca que no reciba ofertas de inversión y/o financiamiento para expandir su negocio.

7.6. Gobierno

Existencia de una relación frecuente con el intendente del municipio donde está ubicada la fábrica de la empresa. Esto se refleja en facilidades para el desarrollo y la implementación de planes de asuntos públicos.

7.7. Medios de comunicación

Ausencia de vínculo con los periodistas de los medios de comunicación digitales y audiovisuales nacionales, provinciales y locales. Esto genera que la empresa no sea mencionada, a menos que se efectúe una compra de pauta publicitaria.

7.8. Sindicatos

La empresa no promueve el diálogo con tres de los cuatro sindicatos a los que están afiliados sus empleados. Esto es un problema para la organización porque uno de los sindicatos es el encargado de la distribución de los productos, y los otros dos reúnen a la mayoría de los empleados de la empresa, generando limitación en la finalización del proceso productivo.

7.9. Relaciones Públicas de Marketing

Existencia de vínculos con *influencers.* El trabajo previo, genera oportunidades para realizar acciones en conjunto a futuro, que generen visibilidad para la marca, a través del uso de los perfiles en redes sociales de estas figuras reconocidas.

7.10. Identidad corporativa

1.Existencia de una identidad corporativa, fuerte y marcada, que se mantiene a lo largo del tiempo. Esto genera estabilidad dentro del ámbito organizacional, pero también, provoca estancamiento y rechazo a los cambios.

2.El *slogan* y el imagotipo no aportan contenido significativo a la identidad visual de la empresa, y pueden ser fácilmente confundidos con identificadores de otra compañía.

8. PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS

8.1. Campaña: MIMO AL CORAZÓN

La campaña surge a partir de las problemáticas con la comunidad local y los medios de comunicación, ya que la empresa no posee vínculos con estos públicos. Esto genera una pérdida de oportunidades para desarrollar proyectos de relacionamiento con la comunidad, y conseguir visibilidad mediática a partir de su realización, sin que la aparición de la marca en los medios esté dada por la compra de pauta publicitaria, por parte de la organización.

Dada esta situación, la propuesta es crear una campaña de Relaciones Públicas que contenga acciones específicas de relacionamiento con la comunidad y los medios de comunicación, dando a conocer un aspecto central para la empresa, que es fomentar la solidaridad entre los niños.

8.1.1. Problemáticas

Medios de comunicación: Ausencia de vínculo con los periodistas de los medios de comunicación digitales y audiovisuales nacionales, provinciales y locales. Esto genera que la empresa no sea mencionada, a menos que se efectúe una compra de pauta publicitaria.

Comunidad: Ausencia de vínculo con las organizaciones localizadas en las inmediaciones de la fábrica de la empresa, lo que genera que no tenga posibilidad de desarrollar proyectos de Responsabilidad Social Empresaria con las entidades de su entorno, especialmente con aquellas dedicadas a niños.

8.1.2. Objetivos generales, particulares e indicadores

Objetivos generales:

1. Ser percibido por al menos un 70% de los medios de comunicación de interés, como una empresa que fomenta la solidaridad entre niños, en el plazo de un año.
2. Que se asocie a Mimo como una empresa que fomenta la solidaridad entre niños, por parte de un 65% de la comunidad educativa privada local, en el plazo de un año.

Indicadores:

1. Por *medios de comunicación de interés* se hace referencia a aquellos medios que la empresa considera relevantes para relacionarse debido al tipo de audiencias al que apuntan, y su alcance geográfico. Ellos son:

Gráficos:

- Nacionales: Clarín, La Nación, Caras, Gente, Oh!Lalá, Para ti, Billiken, Genios.
- Locales: Lo Nuestro, Popular, Para Todos, Vicente López Clarín.

Audiovisuales:

- Nacionales: Canal Trece, Telefé, América, Radio Disney, Los 40 principales.
- Locales: FM Signos, Vilo Visión.

Digitales:

- Clarin.com
- Infobae
- Oh!Lalá!
- Para Ti

El valor de al menos un 70% estaría representado por:

- Tres de los diarios locales de Munro.
- Dos de los diarios nacionales, una de las revistas para niños, y dos de las revistas femeninas.
- Dos de los canales de televisión nacional y una de las radios nacionales.
- La emisora de radio y el canal de televisión local.
- Tres de los cuatro portales digitales.

2. Por *comunidad educativa privada local* se considerarán los colegios de nivel primario y las instituciones de nivel inicial, de carácter privado, localizadas en Munro, listados en el repertorio de públicos. Se excluyen los colegios secundarios, dado que no responde al rango etario para el cual produce la empresa, que es de 0 a 12 años.

El valor de al menos un 65% de estaría representado por nueve de los trece colegios listados.

Objetivos particulares:

- Dar a conocer a los medios de comunicación, como también a las instituciones educativas privadas locales, el valor solidario que promueve la empresa.
- Desarrollar vínculos con periodistas de los medios de comunicación de interés para la empresa.
- Generar visibilidad mediática sobre las acciones de la empresa que fomentan la solidaridad entre niños.

8.1.3. Públicos

Los públicos seleccionados para la realización de esta campaña son por una parte, las instituciones educativas privadas de nivel inicial y primario, localizadas en Munro, y por otra, los medios de comunicación de interés para la organización, explicitados en los indicadores del objetivo general de este público.

Medios de comunicación:

1. Medios Gráficos
    1.1. Nacionales
        1.1.1. Diarios
            1.1.1.1. Clarín
                1.1.1.1.1. Director general: Héctor Horacio Magnetto
                1.1.1.1.2. Editor General: Ricardo Kirschbaum
                1.1.1.1.3. Editor Sec. Sociedad: Gonzalo Sánchez
                1.1.1.1.4. Redactor: Einat Rozewasser
            1.1.1.2. La Nación
                1.1.1.2.1. Director general: Bartolomé Mitre
                1.1.1.2.2. Editor General: Daniel Flores
                1.1.1.2.3. Subeditor: Diego Mazzei
                1.1.1.2.4. Redactor: Leila Sobol
                1.1.1.2.5. Editor Sec.Sociedad: Franco Varise
        1.1.2. Revistas
            1.1.2.1. Femeninas
                1.1.2.1.1. Caras
                1.1.2.1.1.1. Director: Liliana Castaño
                1.1.2.1.1.2. Jefe de redacción: Leonardo Ibáñez
                1.1.2.1.1.3. Editor: Héctor Maugeri
                1.1.2.1.2. Gente
                1.1.2.1.2.1. Director: Jorge Luján Gutierrez
                1.1.2.1.2.2. Jefe de Redacción: Karina Noriega
                1.1.2.1.3. Oh!Lalá
                1.1.2.1.3.1. Director: Teresa Elizalde
                1.1.2.1.3.2. Secretaria de redacción: Agustina Vissani
                1.1.2.1.3.3. Editor: Ana Costa Méndez
                1.1.2.1.3.4. Editor: Soledad Simond

1.1.2.1.4. Para Ti
1.1.2.1.4.1. Director: Carolina Balbiani
1.1.2.1.4.2. Editor: Daniela Fajardo
1.1.2.1.4.3. Redactor: Celeste Lattanzio
1.1.2.2. Infantiles
1.1.2.2.1. Billiken
1.1.2.2.1.1. Director: Euhen Matarozzo
1.1.2.2.1.2. Jefe de Redacción: Nahuel Machesich
1.1.2.2.1.3. Redactor: Yasmin Datola
1.1.2.2.2. Genios
1.1.2.2.2.1. Editor Jefe: Claudia Amigo
1.1.2.2.2.2. Editor: Laura Haimovichi
1.2. Locales
1.2.1. Diarios
1.2.1.1. Lo Nuestro
1.2.1.1.1. Director: Miguel Armaleo
1.2.1.2. Popular
1.2.1.2.1. Director: Francisco Nicolás Fascetto
1.2.1.2.2. Director Comercial: Martín Fascetto
1.2.1.3. Para Todos
1.2.1.3.1. Director: Claudio Antunovich
1.2.1.4. Vicente López Clarín
1.2.1.5. Director: Ernestina Herrera de Noble

2. Medios Audiovisuales
2.1. Nacionales
2.1.1. Radio
2.1.1.1. Los 40 Principales-105.5 FM
2.1.1.1.1. Director: Ramiro Vega
2.1.1.1.2. Productor general: Alejandro González
2.1.1.1.3. Locutor: Juan Ignacio Martínez
2.1.1.2. Radio Disney 94.3
2.1.1.2.1. Director: Carlos Gambini
2.1.1.2.2. Manager de Contenidos: Guillermo Gilabert
2.1.1.2.3. Productora: María Florencia Ramos
2.1.1.2.4. Locutor: Ana Rey
2.1.2. Televisión
2.1.2.1. Canales de Aire
2.1.2.1.1. América
2.1.2.1.1.1. Gerente General: Pablo Massi
2.1.2.1.1.2. Gerente de programación: Liliana Parodi
2.1.2.1.2. Canal 13
2.1.2.1.2.1. Gerente de Programación: Adrián Suar
2.1.2.1.2.2. Gerente de Contenidos: Pablo Codevilla
2.1.2.1.3. Telefé
2.1.2.1.3.1. Director General: Guillermo Campini
2.1.2.1.3.2. Director de Contenidos Globales: Dario Turovelzk
2.2. Locales
2.2.1. Radio
2.2.1.1. FM Signos-96.5
2.2.1.1.1. Productor de contenidos: Pablo Martin Scarano
2.2.1.1.2. Locutor: Jorge Elizalde
2.2.1.2. Televisión
2.2.1.2.1. Vilo Visión
2.2.1.2.1.1. Director: Juan Martín Cóceres

3. Medios digitales
    3.1. Nacionales
        3.1.1. Portales/diarios online
            3.1.1.1. Clarín (Clarín.com)
                3.1.1.1.1. Editor: Ricardo Kirschbaum
                3.1.1.1.2. Redactor: Marcelo Bellucci
                3.1.1.1.3. Redactor: Emiliano Pereira
            3.1.1.2. Infobae (Infobae.com)
                3.1.1.2.1. Director: Valeria Cavallo
                3.1.1.2.2. Editor General: Leonardo Tagliabué
            3.1.1.3. Oh!Lalá
                3.1.1.3.1. Editor: Eugenia Castagnino
                3.1.1.3.2. Subeditor: Candelaria Palacios
            3.1.1.4. Para Ti
                3.1.1.4.1. Director: Federico Poletto
                3.1.1.4.2. Editor: Silvina Ocampo

Comunidad:

1. Nivel primario
    1.1. Colegio Los Molinos
        1.1.1. Director: Ernesto Castellano
        1.1.2. Vicedirector: Patricio Grondona
    1.2. Colegio María Reina
        1.2.1. Director: Maria Jose Scaramozzino
    1.3. Colegio San Antonio
        1.3.1. Director: Paula Cecilia Marlo
        1.3.2. Vicedirector: Edgardo Rosario Zavala
    1.4. Colegio Santa Rosa de Lima
        1.4.1. Director: Eduardo Gimenez
    1.5. Colegio Stella Maris
        1.5.1. Director: Milva Yankilevich
    1.6. Colegio Vélez Sarsfield
        1.6.1. Director: Inés Luna
    1.7. Colegio Almafuerte
        1.7.1. Director: Norma Alejandra Rodríguez
        1.7.2. Vicedirector: Patricia Peuchot
    1.8. Colegio Esteban Echeverría
        1.8.1. Director: Silvia Piaggio
        1.8.2. Vicedirector: Graciela Otero
    1.9. Escuela Parroquial María Auxiliadora
        1.9.1. Representante legal: Oscar Narvaez
        1.9.2. Director de primaria y jardín: Ana Rodríguez Ortega
        1.9.3. Director de secundaria: Fernando Vitullo

2. Nivel inicial
    2.1. Jardín de Infantes El Pato Ñato
        2.1.1. Director: Veronica Pardo
    2.2. Jardín de Infantes La Casita del Niño
        2.2.1. Director: María Teresa Söding
    2.3. Jardín de Infantes Santa Rosa de Lima
        2.3.1. Director: Maricel Cervera
    2.4. Jardín de Infantes Vélez Sarsfield
        2.4.1. Director: Analía Mejuto

8.1.4. Estrategias

- Realizar actividades que promuevan la participación de la comunidad educativa privada local en proyectos solidarios.
- Crear vínculos con los periodistas de los medios de comunicación de interés para la organización.
- Generar contenidos asociados al trabajo de la empresa en acciones solidarias.

8.1.5. Mensajes clave

Los mensajes clave que se mencionarán a lo largo de la campaña, serán expuestos por la directora general de Mimo, Noemí Erejomovich, por su hija Sandra Erejomovich, encargada del área de Marketing y Eventos, y por su yerno Gerardo Garcea, quien se ocupa del área de Imagen y Producto. Los mismos se utilizarán en comunicados de prensa, gacetillas, conferencias de prensa, eventos y a través de las redes sociales. Estos son:

- "Mimo&Co busca reflejar sus principales valores dentro de su comunidad, realizando actividades que fomenten el espíritu solidario de los más chicos".
- "Mimo&Co busca demostrar en sus campañas, que sin importar la edad, todos pueden colaborar y ayudar a los demás".
- "Mimo&Co cree fervientemente que ayudando a los demás, crecemos todos".

Los voceros de Mimo & Co mencionados anteriormente, fueron capacitados mediante media training, para aparecer públicamente, ya que los negocios de la empresa no tienen sólo una dimensión privada y se exponen a diversos públicos, como en este caso, a los medios y a la comunidad local. En dicha actividad, los directivos encargados de comunicar los mensajes claves de la marca debieron adquirir prácticas para difundir correctamente dichos mensajes, comprender las funciones reales del periodismo, exponerse a simulacros para evitar situaciones de nerviosismo o falta de preparación y tener conciencia del lenguaje corporal. Esto llevó a que Noemí, Sandra y Gerardo adquirieran confianza en sí mismos y puedan manejar las diferentes situaciones con los medios.

Los voceros de Mimo & Co mencionados anteriormente, fueron elegidos para comunicar los mensajes claves de la empresa, ya que si bien, no fueron capacitados a través de un media training para comunicarse con los diferentes públicos trabajados, a lo largo de toda su experiencia laboral fueron adquiriendo las diferentes aptitudes para lograrlo sin mayores dificultades.

8.1.6. Tácticas

1-Desarrollo de una aplicación para periodistas

La táctica consiste en la creación y el desarrollo de una aplicación móvil, propia de la empresa, donde los periodistas puedan seguir los eventos realizados por la organización en *real time*. Además, la app recuperará las menciones en Redes Sociales de los periodistas que escriban acerca del evento.

Asimismo, desde la aplicación los periodistas podrán acceder a más información de la empresa, descargar material audiovisual y contactarse con responsables de comunicación, en caso de consultas o solicitud de otro tipo de información, material, entrevistas, entre otros. También, servirá para la acreditación de los periodistas en los eventos de la compañía, que se realizará a través de un código QR.

Una vez descargada la aplicación, los periodistas deberán ingresar con un usuario provisto por Mimo&Co, de acuerdo al medio al que pertenecen, de manera tal que la empresa pueda controlar y decidir qué tipo de información brinda a cada medio, ya que algunos con los que ya tiene relación reciben exclusivas.

La misma será desarrollada en el mes de marzo, y su lanzamiento será en abril. Luego, permanecerá en funcionamiento, siendo actualizada y monitoreada todas las semanas. La misma estará disponible para los sistemas operativos Android y iOS.

La aplicación se llamará “MIMO Net”, y contará con diversas secciones, entre ellas:

- Nosotros: información sobre la historia de la empresa, su filosofía corporativa, su actividad, entre otros.
- Acciones de RSE: descripción de los proyectos pasados y actuales de la empresa en cuanto a Responsabilidad Social Empresaria.
- Campañas y eventos: presentación de las campañas solidarias organizadas por Mimo&Co, y los próximos eventos a realizarse, entre ellos: #MiModeloASeguir y #CreáTuMimo
- Mimo en los medios: recopilación de las repercusiones de la empresa en los medios de comunicación.
- Nuestro archivo: será una galería multimedia con fotografías y videos de los eventos, así como también entrevistas a los miembros de la empresa y comunicaciones institucionales de relevancia mediática.

- Contacto: contará con las referencias de contacto telefónico y por mail con la responsable de Comunicación de la empresa. También, habrá un formulario para gestionar los pedidos de información adicional.
- Tu Mimo: un perfil del periodista, con su información personal, un registro de sus pedidos de información junto con las respuestas, notas escritas o tweets suyos sobre la empresa, y su código QR personal para la acreditación en los eventos.

A su vez, recibirán alertas cuando haya contenido nuevo, o los encargados de comunicación hayan respondido sus solicitudes de información. Los responsables de la implementación de esta táctica serán los miembros del área de Eventos y Marketing.

Materialización de la aplicación móvil:

Acciones:

- Contratación del servicio de Moveapps.
- Diseño y desarrollo de la plataforma.
- Elaboración de contenido para la aplicación.
- Mantenimiento del contenido de la aplicación.
- Monitoreo del uso de la aplicación.

Rol del relacionista público:

- Elaboración y selección del contenido.
- Monitoreo del uso de la app.

Técnicas de control y monitoreo:

- Cantidad de descargas de la aplicación y de sus contenidos.
- Cantidad de redireccionamientos al sitio web oficial.
- Cantidad de solicitudes de material adicional.
- Cantidad de menciones en los medios de comunicación.

2-Desayuno para periodistas por el lanzamiento de la app

Una de las tácticas propuestas para generar vínculos con los periodistas de los medios de comunicación de interés para la empresa, es un desayuno para presentar la aplicación “MIMO Net”, desarrollada exclusivamente para ellos. En el mismo, los representantes de Mimo, su fundadora y los responsables de Comunicación y Sistemas, contarán sobre la aplicación, su forma de uso y beneficios.

En la primera parte se expondrá sobre la aplicación, mientras que en la segunda, serán invitados amigos de la marca (Julián Weich) y organizaciones con las que Mimo tiene proyectos en conjunto (Fundación Plémora, Unicef y Fundación Garrahan), para contar su experiencia de trabajo y las accion3es solidarias que realizan junto a la compañía. Los relatos serán acompañados con material audiovisual de los proyectos. Además, se presentarán las acciones organizadas por la empresa para el año 2019, aquellas de interés para una cobertura mediática.

El desayuno tendrá lugar el día viernes 26 de abril, en el salón Berni, del hotel Panamericano, ubicado en Carlos Pellegrini 551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Al mismo serán invitados dos representantes de cada medio de comunicación seleccionado. Cada uno de los invitados recibirá un presente compuesto por:

- Un Ipad mini 4.
- Una cover case del color característico de la organización, con su imagotipo en la parte de atrás.
- Un pendrive personalizado con el logo de la empresa.
- Una bolsa reciclable con la identificación de Mimo&Co.

Materialización de la invitación a periodistas:

Mimo & Co

Mimo & Co se complace en invitarlo al desayuno que ofrecerá con motivo de la presentación de su nueva aplicación móvil "*MIMO Net*".

El evento tendrá lugar el día viernes 26 de abril de 2019, a las 8.30hs. en el salón Berni, del Hotel Panamericano, ubicado en Carlos Pellegrini 551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

R.S.V.P. AL:
(54-11) 4312-0118

BUENOS AIRES, 5 DE ABRIL DE 2019
AV. BARTOLOMÉ MITRE 2275, B1605, MUNRO

Lugar del evento: Salón Berni, Hotel Panamericano

Acciones:

- Contratación del salón y el servicio de catering.
- Envío de invitaciones a periodistas y confirmación de asistencia.
- Preparación de los presentes.
- Invitación y confirmación de oradores de las organizaciones seleccionadas y los amigos de la marca.
- Elaboración de discursos.

Métodos de control:

- Envío de invitaciones y confirmación de asistencia.
- Cantidad de asistentes al encuentro.
- Cantidad de notas periodísticas sobre la empresa después del desayuno.

3-Envío de gacetillas y comunicados de prensa a periodistas de interés para la organización.

La táctica responde a los objetivos particulares de planteados en función del público medios de comunicación, pretende dar a conocer las actividades de relacionamiento con la comunidad propuestas por la empresa. La misma consiste en la elaboración de una gacetilla de prensa y su posterior envío por mail a los periodistas seleccionados, informando acerca del evento “Mi Momento Solidario” para conseguir la difusión de los mismos a través de los medios, e invitar a los periodistas a cubrirlos.

Por otra parte, una vez finalizado el mismo, serán elaborados y enviados a los medios seleccionados comunicados de prensa, relatando los sucesos de mayor relevancia. Además, se incorporará material audiovisual producto de los mismos e información institucional.

Las gacetillas serán enviadas los días anteriores al evento “Mi Momento Solidario”, el cual se encuentra segmentado en dos fechas. En cuanto a la primera jornada, la gacetilla se destinará el 26 de julio de 2019, y la segunda, se remitirá el 29 de noviembre de 2019. Por su parte, los comunicados se enviarán dos días hábiles después de la realización de los eventos, los días 7 de agosto y 11 de diciembre, de 2019.

Acciones:

- Redacción de gacetillas y comunicados de prensa.
- Envío de gacetillas y comunicados de prensa por mail.

Técnicas de control y monitoreo:

- Envío y confirmación de recepción del material.
- Cantidad de notas periodísticas sobre el evento de la empresa.

Materialización de las gacetillas de prensa:

Mimo&Co | Vestiditos S.A.
Av. Bartolomé Mitre 3376
Buenos Aires-Argentina
Tel (5411) 4721-7855

Datos de contacto:
Jefa de Comunicación
Sofía Garcea
Tel (5411) 5060-3591
sofia@mimo.com.ar

Mimo&Co

Mimo&Co realizará un evento solidario por el día del niño

Buenos Aires, 26 de julio de 2019.- Mimo&Co realizará el evento "*Mi Momento Solidario*", como una de las acciones de su campaña *Mimo al Corazón* para obtener donaciones destinadas a Unicef Argentina.

El mismo se realizará los días 3 y 4 de agosto del corriente año, desde las 11 hs. hasta las 18 hs., en la Plaza Güemes, ubicada en Ricardo Gutiérrez 3902, Munro, Buenos Aires. El evento contará con la presencia de personajes públicos considerados amigos de la marca.

Sobre Mimo&Co

Mimo&Co es una empresa familiar argentina, que se dedica a la producción y comercialización de indumentaria infantil, para el rango etario desde los 0 a los 12 años. Dentro de sus productos se incluyen ropa, calzado, accesorios y perfumes. La compañía posee su fábrica y locales propios en la provincia de Buenos Aires. Asimismo, a través de su red de franquicias, tiene presencia en todas las provincias de Argentina y en varios países de América Latina.

Uno de los valores fundamentales para la empresa es la solidaridad, por este motivo desde sus inicios realiza diferentes programas de Responsabilidad Social Empresaria, con diversas organizaciones. Dentro de su trabajo en esta área, se destacan sus proyectos junto a Unicef y la Fundación Garrahan.

Para más información, por favor visite: http://www.mimo.com.ar/nosotros/ o descargue la aplicación "MIMO Net", disponible en el *play store* de Android y iOS.

Mimo&Co | Vestiditos S.A.
Av. Bartolomé Mitre 3376
Buenos Aires-Argentina
Tel (5411) 4721-7855

Datos de contacto:
Jefa de Comunicación
Sofía Garcea
Tel (5411) 5060-3591
sofia@mimo.com.ar

Mimo&Co

Mimo&Co realizará un evento solidario por Navidad

Buenos Aires, 29 de noviembre de 2019.- Mimo&Co realizará el evento "*Mi Momento Solidario*", como una de las acciones de su campaña *Mimo al Corazón* para colaborar con Unicef Argentina.

El mismo se realizará los días 7 y 8 de diciembre, desde las 11 hs. hasta las 18 hs., en la Plaza Güemes, ubicada en Ricardo Gutiérrez 3902, Munro, Buenos Aires. El evento contará con la presencia de personajes públicos amigos de la marca.

Sobre Mimo&Co

Mimo&Co es una empresa familiar argentina, que se dedica a la producción y comercialización de indumentaria infantil, para el rango etario desde los 0 a los 12 años. Dentro de sus productos se incluyen ropa, calzado, accesorios y perfumes. La compañía posee su fábrica y locales propios en la provincia de Buenos Aires. Asimismo, a través de su red de franquicias, tiene presencia en todas las provincias de Argentina y en varios países de América Latina.

Uno de los valores fundamentales para la empresa es la solidaridad, por este motivo desde sus inicios realiza diferentes programas de Responsabilidad Social Empresaria, con diversas organizaciones. Dentro de su trabajo en esta área, se destacan sus proyectos junto a Unicef y la Fundación Garrahan.

Para más información, por favor visite: http://www.mimo.com.ar/nosotros/ o descargue la aplicación "MIMO Net", disponible en el *play store* de Android y iOS.

Materialización de los comunicados de prensa:

Mimo&Co | Vestiditos S.A.
Av. Bartolomé Mitre 3376
Buenos Aires-Argentina
Tel (5411) 4721-7855

Datos de contacto:
Jefa de Comunicación
Sofía Garcea
Tel (5411) 5060-3591
sofia@mimo.com.ar

Mimo&Co

Mimo&Co realizó un evento solidario por el día del niño

Buenos Aires, 7 de agosto de 2019.- Mimo&Co realizó los días 3 y 4 de agosto, el evento "*Mi Momento Solidario*", como una de las acciones de su campaña *Mimo al Corazón* para obtener donaciones destinadas a Unicef Argentina.

El evento se llevó a cabo en la Plaza Güemes, ubicada en la localidad de Munro, Buenos Aires. Éste contó con la presencia de figuras públicas consideradas amigos de la marca, como Julián Weich, Marcela Kloosterboer, Brenda Gandini, y un cierre conducido por Marley, en el que se realizó un sorteo, donde tres de los participantes fueron premiados con órdenes de compra y productos de Mimo&Co.

En el discurso de cierre, se destacaron las palabras de Noemí Erejemovich, la fundadora de la empresa, que expresó: "*Mimo busca reflejar sus principales valores dentro de su comunidad, realizando actividades que fomenten el espíritu solidario de los más chicos. Creemos fervientemente que ayudando a los demás, crecemos todos*".

En el evento, se recolectaron prendas de vestir para donar a Unicef, con motivo de la celebración por el día del niño. El volumen de estas donaciones superó las mil prendas. También, se recaudó dinero para los proyectos de esta ONG, a través de rifas contribución y la compra de productos de la empresa, en los puestos habilitados en el evento.

Sobre Mimo&Co

Mimo&Co es una empresa familiar argentina, que se dedica a la producción y comercialización de indumentaria infantil, para el rango etario desde los 0 a los 12 años. Dentro de sus productos se incluyen ropa, calzado, accesorios y perfumes. La compañía posee su fábrica y locales propios en la provincia de Buenos Aires. Asimismo, a través de su red de franquicias, tiene presencia en todas las provincias de Argentina y en varios países de América Latina.

Uno de los valores fundamentales para la empresa es la solidaridad, por este motivo desde sus inicios realiza diferentes programas de Responsabilidad Social Empresaria, con diversas organizaciones. Dentro de su trabajo en esta área, se destacan sus proyectos junto a Unicef y la Fundación Garrahan.

Para más información, por favor visite: http://www.mimo.com.ar/nosotros/ o descargue la aplicación "MIMO Net", disponible en el *play store* de Android y iOS.

Mimo&Co | Vestiditos S.A.
Av. Bartolomé Mitre 3376
Buenos Aires-Argentina
Tel (5411) 4721-7855

Datos de contacto:
Jefa de Comunicación
Sofía Garcea
Tel (5411) 5060-3591
sofia@mimo.com.ar

Mimo&Co

Mimo&Co realizó evento solidario por Navidad

Buenos Aires, 11 de diciembre de 2019.- Mimo&Co realizó los días 7 y 8 de diciembre, el evento "Mi Momento Solidario", como una de las acciones de su campaña *Mimo al Corazón* para colaborar con Unicef Argentina.

El evento se llevó a cabo en la Plaza Güemes, ubicada en la localidad de Munro, Buenos Aires. Éste contó con la presencia de figuras públicas consideradas amigos de la marca, como Julián Weich, Marcela Kloosterboer, Brenda Gandini, y un cierre conducido por Marley, en el que se realizó un sorteo, donde tres de los participantes fueron premiados con órdenes de compra y productos de Mimo&Co.

En el discurso de cierre, se destacaron las palabras de Noemí Erejemovich, la fundadora de la empresa, que expresó: "*Mimo* busca demostrar en sus campañas, que sin importar la edad, todos pueden colaborar y ayudar a los demás".

En el evento, se recolectaron prendas de vestir para donar a Unicef, en vísperas de Navidad. El volumen de estas donaciones superó las dos mil prendas. También, se recaudó dinero para los proyectos de esta ONG, a través de rifas contribución y la compra de productos de la empresa en los puestos habilitados en el evento.

Sobre Mimo&Co

Mimo&Co es una empresa familiar argentina, que se dedica a la producción y comercialización de indumentaria infantil, para el rango etario desde los 0 a los 12 años. Dentro de sus productos se incluyen ropa, calzado, accesorios y perfumes. La compañía posee su fábrica y locales propios en la provincia de Buenos Aires. Asimismo, a través de su red de franquicias, tiene presencia en todas las provincias de Argentina y en varios países de América Latina.

Uno de los valores fundamentales para la empresa es la solidaridad, por este motivo desde sus inicios realiza diferentes programas de Responsabilidad Social Empresaria, con diversas organizaciones. Dentro de su trabajo en esta área, se destacan sus proyectos junto a Unicef y la Fundación Garrahan.

Para más información, por favor visite: http://www.mimo.com.ar/nosotros/ o descargue la aplicación "MIMO Net", disponible en el *play store* de Android y iOS.

4-Realización de los encuentros creativos "Crea tu MIMO" en escuelas primarias.

Esta táctica, al igual que la anterior, pretende conseguir la participación de la comunidad en acciones solidarias propuestas por la empresa. En este caso, el foco está puesto en los niños que asisten a colegios primarios privados.

La empresa realizará encuentros creativos, en donde los chicos podrán idear sus prendas de vestir personalizadas, junto a colaboradores de Mimo. Durante el proceso creativo podrán proponer diferentes diseños de acuerdo a sus preferencias, ya sea en cuanto a colores, textiles, estampas, entre otros. Las ideas que surjan de estos encuentros sean tenidas en cuenta para la próxima colección cápsula de la marca, que llevará el nombre de la campaña. Un porcentaje de la venta de las prendas que formen parte de esta colección se destinarán a Unicef.

Serán invitados a participar de los encuentros dos de los amigos de la marca, Lourdes Sánchez y Mariano Martínez. Ellos interactuarán con los chicos, y los ayudarán a plasmar sus ideas junto a los colaboradores de la empresa. Además, le darán visibilidad al evento a través de sus cuentas de Instagram, con el hashtag #MiModeloASeguir.

La actividad, que se llevará a cabo en los meses de mayo, junio, septiembre y octubre del 2019, tendrá una duración de dos días en cada escuela seleccionada. El primer día, estará enfocada a niños de entre primer y tercer grado, y en el segundo, los participantes serán los alumnos de cuarto a sexto grado. Los colegios elegidos para esta actividad serán:

- Colegio Los Molinos
- Colegio Almafuerte
- Colegio Esteban Echeverría
- Escuela Parroquial María Auxiliadora

Las actividades realizadas serán publicadas en las redes sociales de la compañía (Instagram, Twitter y Facebook), mediante una serie de publicaciones en tiempo real. A su vez, los *influencers* invitados al evento, se encargarán de cubrir este evento a través de sus redes personales, utilizando el hashtag correspondiente.

Fechas de inicio y fin:

- Colegio Los Molinos: 9 y 10 de mayo de 2019
- Colegio Almafuerte: 13 y 14 de junio de 2019
- Colegio Esteban Echeverría: 12 y 13 de septiembre de 2019

- Escuela Parroquial María Auxiliadora: 10 y 11 de octubre de 2019

Lugar: El patio de recreo o los SUM de los colegios seleccionados para implementar la táctica.

Acciones:

- Contacto con los directivos de los colegios para conseguir autorización para realizar la actividad.
- Preparación del material necesario para la realización del evento.
- Invitación y confirmación de *influencers* participantes en la actividad.
- Posts en redes sociales de la empresa.

Recursos necesarios:

- Marcadores, lápices.
- Blocks de hojas.
- Muestras de telas, botones, apliques.
- Personal de la compañía para ayudar y supervisar.

Técnicas de control y monitoreo:

- Asistencia de los niños en los encuentros
- Observación directa de su participación en los mismos.

5-Realización del evento "Mi Momento Solidario"

Esta táctica, se encuentra alineada a la primera estrategia encargada de realizar actividades que promuevan la participación de la comunidad local en proyectos solidarios. Además, busca generar visibilidad mediática mediante la participación de *influencers* que son amigos de la marca.

En este evento se recibirán donaciones de prendas de vestir en buenas condiciones, y se podrá remodelar otras, con ayuda de los colaboradores de Mimo. Todas las prendas recolectadas serán donadas a Unicef, organización con la que la empresa colabora desde hace diecisiete años.

Para materializar esta táctica se prepararán dos *trucks* ploteados con elementos que identifiquen a Mimo&Co. En ellos estarán a disposición, el personal de la empresa para recibir las donaciones, así como también materiales textiles, para que los niños puedan mejorar las prendas.

Asimismo, en los *clothes trucks*, estarán exhibidos algunos productos de la empresa, accesorios y perfumes, para que quienes asistan al evento tengan la posibilidad de comprarlos. Parte de las ganancias resultantes de las ventas, se destinarán a Unicef.

Serán invitados al evento los periodistas de la totalidad de los medios de comunicación de interés, para cubrir el evento. Su acreditación se realizará con el uso de códigos QR enviados como adjuntos a las invitaciones. Además, podrán obtener entrevistas exclusivas con miembros de la organización y con aquellos *influencers* convocados para el evento.

Por otra parte, se llevarán a cabo dos sorteos bajo la denominación "*Mi Momento Solidario*", que se realizará entre el 3 y 4 de agosto de 2019, en una primera jornada, y el 7 y 8 de diciembre de 2019, para finalizar la campaña. Los sorteos estarán destinados a aquellas personas mayores de 18 años que asistan al evento y contribuyan con una prenda para donar.

Los interesados en participar en los sorteos deberán completar el cupón que será entregado en los espacios en los que se encuentran ubicados los *clothes trucks*, y depositarlo en una urna, localizada en el mismo lugar. El cupón deberá consignar la siguiente información personal y de contacto: nombre del niño y edad, nombre y apellido del adulto participante, DNI, teléfono, correo electrónico. No serán válidas las participaciones en las que no se hayan completado la totalidad de los datos personales.

La compra de los cupones podrá realizarse en ambas fechas del evento. Sin embargo, el sorteo se llevará a cabo el segundo día, al finalizar la actividad. Se sortearán 3 ganadores a los que se le adjudicará el primer, segundo y tercer puesto y cada uno recibirá su respectivo premio consistente en:

- Primer Puesto: Una orden de compra por $ 10.000
- Segundo Puesto: Una orden de compra por $7.000
- Tercer Puesto: Una orden de compra por $5.000

Quien transmitirá los ganadores será Marley, además podrá elegir un participante suplente para cada puesto, en caso que el ganador no se contacte para retirar el premio. El conductor comunicará mediante sus redes sociales, el evento, sorteos y ganadores, para generar visibilidad mediática. Además, ésto se verá reflejado en los medios de interés seleccionados.

El evento tendrá lugar durante dos días consecutivos, sábado y domingo, en el horario comprendido de entre las 11hs y las 18hs. El mismo, se realizará dos veces dentro de todo el año que dura la campaña. La invitación a participar se extenderá a todos los colegios primarios y jardines de infantes detallados en los públicos de la campaña.

El primero de los eventos se llevará a cabo el primer fin de semana de agosto, como referencia al “mes del niño”, y el segundo se realizará, el primer fin de semana de diciembre, dada la proximidad de las fiestas de fin de año.

Fecha de inicio y fin:

- Primer evento: 6 y 7 de agosto de 2019.
- Segundo evento: 7 y 8 de diciembre de 2019.

Lugar del evento: Plaza Güemes, ubicada en Ricardo Gutiérrez 3902, Munro.

Materialización del *clothes truck*:

Algunos de los productos de la empresa disponibles para la venta en el evento:

Acciones:

- Pedido de permisos municipales.
- Elaboración de invitaciones
- Difusión del evento.
- Alquiler y preparación de *trucks*.
- Preparación del material necesario para la realización del evento.
- Envío de invitaciones a los colegios seleccionados.
- Envío de invitaciones a periodistas de interés para la empresa.
- Invitación y confirmación de *influencers*.
- Posts en redes sociales de la empresa.

Recursos necesarios:

- *Trucks.*
- Materiales textiles.
- Cajas para guardar las prendas y transportarlas.
- Talonario para el sorteo.

Técnicas de control y monitoreo:

- Cantidad de colegios que aceptan distribuir las invitaciones para que sus alumnos participen del evento.
- Cantidad de periodistas acreditados para cubrir el evento.
- Cantidad de repercusiones en redes sociales y medios de comunicación.
- Cantidad de asistentes al evento.
- Cantidad de notas periodísticas sobre el evento

8.1.7. Evaluación integral de la campaña

La evaluación integral del plan se realizará para cada uno de los objetivos generales planteados, en primera instancia se detallan las técnicas para medios, y en segunda, para el público comunidad.

Para medir el cumplimiento del objetivo planteado para medios de comunicación, la evaluación contará con una parte de investigación cuantitativa, y con otra cualitativa.

Investigación cuantitativa:

- Encuestas a periodistas a través de la aplicación creada por la empresa.
- *Clipping* de prensa.
- Cantidad de repercusiones en Redes Sociales.

Investigación cualitativa:

- Análisis de contenido de las repercusiones en los medios de comunicación y las redes sociales:
    - Mención de los mensajes clave de la campaña.
    - Mención de los atributos destacados por la empresa en la campaña.

En contraposición, el cumplimiento del objetivo elaborado para comunidad será evaluado a través de una técnica de investigación cualitativa, que es el *focus group*. El mismo se realizará con miembros de la comunidad. Se llevará a cabo un estudio antes de la implementación de la campaña, para conocer el estado de opinión inicial, y otro posterior a su finalización, con el mismo grupo de individuos, para poder evaluar el cambio en sus percepciones acerca de la empresa.

8.1.8. Calendarización

Campaña: MIMO AL CORAZÓN

TAREAS/MES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Implementación de la campaña																																																
Táctica 1: Desarrollo de una aplicación para periodistas																																																
Creación y diseño de la app																																																
Actualización de la app																																																
Método de control																																																
Táctica 2: Desayuno lanzamiento de la aplicación																																																
Contratación del salón																																																
Contratación del catering																																																
Envío de invitaciones a periodistas																																																
Invitación y confirmación de oradores																																																
Elaboración de discursos																																																
Preparación de presentes																																																
Realización del desayuno																																																
Método de control																																																
Táctica 3: Envío de gacetillas y comunicados a los medios de comunicación																																																
Redacción y envío de gacetillas																																																
Redacción y envío de comunicados																																																
Método de control																																																
Táctica 4: Realización de los encuentros creativos "Crea tu MIMO"																																																
Contacto con los directivos de colegios																																																
Preparación de materiales																																																
Invitación y confirmación de *influencers*																																																
Realización de los encuentros creativos																																																
Posts en redes sociales																																																
Método de control																																																

Táctica 5: Realización del evento "Mi Momento Solidario"																																																
Pedido de permisos municipales																																																
Elaboración de invitaciones																																																
Envío de invitaciones																																																
Alquiler de *trucks*																																																
Preparación del material necesario																																																
Invitación y confirmación de *influencers*																																																
Realización del evento																																																
Posts en redes sociales																																																
Método de control																																																
Evaluación de la campaña																																																
Encuestas a periodistas																																																
Clipping de prensa																																																
Clipping de Redes Sociales																																																
Análisis de contenido																																																
Focus Group																																																

8.1.9. Presupuestación

Presupuesto Campaña: MIMO AL CORAZÓN			
RECURSOS	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
Táctica 1: Desarrollo de aplicación para periodistas			
Servicio de Moveapps	1	$ 65.000,00	$ 65.000,00
Total de la táctica 1			$ 65.000,00
Táctica 2: Desayuno lanzamiento de la aplicación			
Alquiler del salón	-	$ 10.000,00	$ 10.000,00
Servicio de catering	30	$ 350,00	$ 10.500,00
Ipad mini 4	25	$ 14.000,00	$ 350.000,00
Cover case	25	$ 500,00	$ 12.500,00
Pendrive	25	$ 250,00	$ 6.250,00
Bolsas reciclables	25	$ 30,00	$ 750,00
Total de la táctica 2			$ 390.000,00
Táctica 3: Envío de gacetillas y comunicados de prensa			
No tiene costo			
Táctica 4: Realización de los encuentros creativos "Crea tu MIMO"			
Insumos de librería	-	-	$ 10.000,00
Material textil	Donado por la empresa		
Total de la táctica 4			$ 10.000,00
Táctica 5: Realización del evento "Mi Momento Solidario"			
Alquiler de trucks	4	$ 14.000,00	$ 56.000,00
Materiales textiles	Donado por la empresa		
Premios para el sorteo	2	$ 10.000,00	$ 20.000,00
Premios para el sorteo	2	$ 7.000,00	$ 14.000,00
Premios para el sorteo	2	$ 5.000,00	$ 10.000,00
Talonario para sorteo	4	$ 50,00	$ 200,00
Conducción del evento: Marley	2	$ 100.000,00	$ 200.000,00
Total de la táctica 5			$ 300.200,00
Métodos de evaluación			
Encuestas a periodistas	Realizado por personal de la empresa		
Servicio de *Clipping* de prensa	1	$ 80.000,00	$ 80.000,00
Clipping de Redes Sociales	Realizado por personal de la empresa		
Análisis de contenido	Realizado por personal de la empresa		
Estudio *Focus Group*	1	$ 120.000,00	$ 120.000,00
Total de la campaña: MIMO AL CORAZÓN			**$ 965.200,00**

8.2. Campaña: CONSTRUYENDO LAZOS

La campaña surge a partir de las problemáticas con las cámaras empresarias de los sectores indumentaria/textil y comercio, y los sindicatos, debido a que la empresa no tiene relación con la mayoría del primer sector, ni diálogo con los segundos. Esta situación genera una pérdida de oportunidades de asesoramiento a la empresa, en cuanto a temáticas puntuales del sector productivo y limita el acceso de la misma a espacios de intercambio y negociación con otros actores, como pueden ser los sindicatos, el gobierno o federaciones internacionales que tengan incidencia sobre la actividad.

La propuesta para este caso es crear una campaña de Relaciones Públicas que contenga acciones específicas para que la empresa pueda generar vínculos con los miembros principales de las cámaras, y así tener representación frente a los sindicatos. Esto es importante, ya que la organización por sí sola, no tiene el poder de negociación para llegar a un acuerdo con los sindicatos, por lo tanto, sería factible y fructífera la misma a través de la utilización de las cámaras como nexo, dado que nuclean varias empresas y pueden establecer un cierto balance de poder.

8.2.1. Problemáticas

Cámaras empresarias: Ausencia de relación con las cámaras empresarias nacionales que representan al sector. Esto genera una pérdida de oportunidades de asesoramiento sobre temas de interés, y limita el acceso a otros espacios de intercambio y negociación con otros actores que influyen en el desarrollo de la actividad del sector.

Sindicatos: La empresa no promueve el diálogo con tres de los cuatro sindicatos a los que están afiliados sus empleados. Esto es un problema para la organización porque uno de los sindicatos es el encargado de la distribución de los productos, y los otros dos reúnen a la mayoría de los empleados de la empresa, generando limitación en la finalización del proceso productivo.

8.2.2. Objetivo e indicadores

Objetivo: Generar vínculos con al menos cinco de las cámaras empresarias de los sectores industriales que impactan en el desarrollo de la organización, en el plazo de un año.

Indicadores: Se entiende por *cámaras empresarias de los sectores industriales que impactan en el desarrollo de la organización* a aquellas listadas en el repertorio de públicos, que responden a las actividades de textil e indumentaria y comercio. Ellas son:

Cámara Argentina de la Moda, Cámara Argentina de Indumentaria para bebés y niños, Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, Federación de Industrias Textiles Argentinas, Cámara Argentina de Comercio y Servicios, Cámara Argentina de Comercio Electrónico, Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina, Cámara de Exportadores de la República Argentina.

8.2.3. Públicos

Los públicos abordados en esta campaña son los representantes de las cámaras empresarias que tienen injerencia sobre la actividad de la organización, tanto del rubro textil/indumentaria, como del sector comercio.

Cámaras empresarias:

1. Cámaras del sector indumentaria
   - 1.1. Cámara Argentina de la Moda (CAM)
     - 1.1.1. Presidente: Marcelo Senra
     - 1.1.2. Vicepresidente Primero: Francisco Ayala
     - 1.1.3. Vicepresidente Segundo: María Gorof
   - 1.2. Cámara Argentina de Indumentaria para bebés y niños (CAIBYN)
     - 1.2.1. Presidente: Marcos Saccal
     - 1.2.2. Vicepresidente Primero: Eduardo Kozak
     - 1.2.3. Vicepresidente Segundo: Pablo Szymanczyk
   - 1.3. Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI)
     - 1.3.1. Presidente: Claudio Drescher
     - 1.3.2. Vicepresidente: José I. de Mendiguren
   - 1.4. Federación de Industrias Textiles Argentinas (FITA)
     - 1.4.1. Presidente: Luiz Tendlarz
     - 1.4.2. Vicepresidente Primero: César Tertzakián
     - 1.4.3. Vicepresidente Segundo: Marcelo Arabolaza

2. Cámaras de comercio
   - 2.1. Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC)
     - 2.1.1. Presidente: Jorge Luis Di Fiori
     - 2.1.2. Vicepresidente Primero: Eduardo Eurnekian
     - 2.1.3. Vicepresidente Segundo: Guillermo Dietrich
   - 2.2. Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)
     - 2.2.1. Presidente: Alberto Calvo
     - 2.2.2. Vicepresidente Primero: Lucas Landesman
   - 2.3. Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina (CACIPRA)
     - 2.3.1. Presidente: Rodrigo Muñoz Galaz
     - 2.3.2. Vicepresidente Primero: Mercedes Aizpun Noain
     - 2.3.3. Vicepresidente Segundo: Carlos Samaria
   - 2.4. Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA)
     - 2.4.1. Presidente: Enrique S. Mantilla
     - 2.4.2. Vicepresidente Primero: Gastón Pérez Izquierdo
     - 2.4.3. Vicepresidente Segundo: Mario Mariuzzi

8.2.4. Estrategias

- Dar a conocer la actividad y el proyecto de desarrollo de la organización a las cámaras empresarias de interés.
- Desarrollar vínculos con los representantes de las cámaras empresarias de interés.

8.2.5. Mensajes clave

Los mensajes clave que se mencionarán a lo largo de la campaña, serán expuestos por la directora general de Mimo, Noemí Erejomovich, Daniel Erejomovich, responsable de Finanzas y Comercio Exterior, y por Gerardo Garcea, referente del área de Imagen y Producto. Los mismos serán difundidos en los encuentros entre representantes de la empresa y de las cámaras empresarias, así como también serán hilos conductores del material institucional preparado para distribuir a este público. Estos son:

- "Mimo&Co es una empresa que hace años está presente en el mercado de la indumentaria infantil. Busca innovar con sus productos, siempre manteniendo la calidad que lo distingue de sus competidores".
- "La organización ha crecido sostenidamente desde sus inicios. Las demandas del mercado son lo que la lleva a continuar expandiéndose, tanto dentro de Argentina como el exterior".

8.2.6. Tácticas

1-Realización de reuniones con representantes de las cámaras del sector

La táctica consiste en invitar a los representantes de las cámaras empresarias seleccionadas, a participar de reuniones con los directivos de la organización, para conocer acerca del proyecto empresarial de Mimo y su posición dentro del mercado de la indumentaria infantil.

Se realizará una reunión por trimestre con cada grupo de cámaras, en una oportunidad se invitará a las abocadas al rubro textil/indumentaria (CAIBYN, CACIPRA, CAM y FITA) y en la siguiente, a aquellas dedicadas a comercio (CAC, CACE, CERA, CACIPRA). Las mismas tendrán lugar en la sala de reuniones de la fábrica de la empresa. Para aquellos que no puedan asistir, las reuniones serán transmitidas vía *streaming* en vivo. Los representantes de las cámaras podrán acceder a ella a través del canal de YouTube de la empresa.

Las reuniones tendrán una duración aproximada de dos horas, y se realizarán durante la mañana. En estas se ofrecerá un servicio de *coffee break.*

Fechas:

- Reuniones con cámaras del rubro textil/indumentaria:
  - 12 de marzo
  - 11 de junio
  - 10 de septiembre
  - 10 de diciembre
- Reuniones con cámaras dedicadas al comercio:
  - 9 de abril
  - 8 de julio
  - 8 de octubre
  - 3 de diciembre

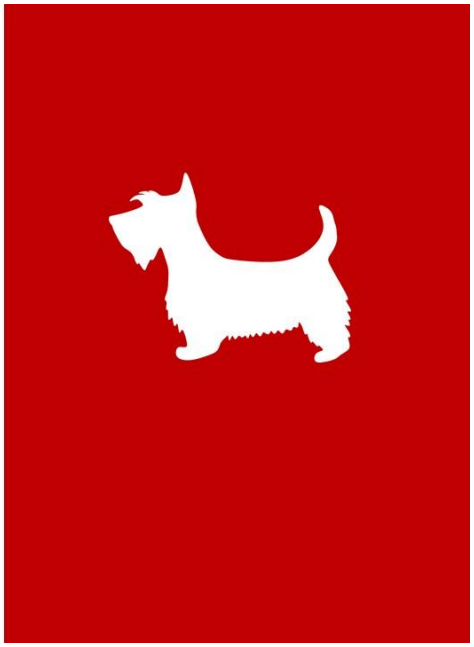
Los representantes de las cámaras empresarias que asistan a las reuniones recibirán una carpeta con información institucional, así como también anotadores y bolígrafos con la identificación de la empresa. Dentro de la información de la organización estará detallada la historia de Mimo&Co y su filosofía corporativa, sus áreas y directivos, sus acciones de Responsabilidad Social Empresaria, la localización de sus tiendas propias y franquicias, sus campañas y eventos a realizar en el año 2019. Dentro de este material también habrá un resumen de los informes y balances financieros de la empresa, e informes hechos por el personal de Mimo sobre su posicionamiento en el mercado de la indumentaria infantil.

Materialización de los anotados y bolígrafos:

Materialización de la carpeta institucional:

Frente

Dorso



Índice la carpeta institucional:

Mimo & Co

ÍNDICE

Historia.....1
Estructura corporativa.....2
Filosofía corporativa.....3
Producción.....4
Nuestras tiendas y franquicias.....7
Campañas y eventos 2019.....9
Resumen del balance financiero 2018.....11
Nuestro lugar en el mercado.....13

Modelo de escritura y organización de la información:

Mimo & Co

HISTORIA

Mimo & Co es una empresa familiar y privada, cuya razón social es Vestiditos S.A, y está consolidada como una marca de ropa, calzado, accesorios y perfumes para chicos de 0 a 12 años. El estilo de sus productos es práctico, moderno, de calidad y diseño.

Dicha empresa, fue fundada por Noemí Erejomovich, en 1965, en la ciudad de Paraná, Entre Ríos, quien a sus 25 años y mientras estudiaba Psicología Social, comenzó a hacer muñecos de trapo en su casa para su hija Sandra, que estaba a punto de nacer, logrando tiempo después, crear el primer taller, con personal y maquinarias, donde se hacían pequeñas producciones a mano. A mediados de los setenta, con la empresa ya bien establecida y una sólida posición en el mercado de muñecos, Mimo & Co diseña su primer vestidito, para luego expandirse hacia otro rubro, el de la fabricación de ropa de niños.

La utilización e incorporación del corte europeo, de colores vivos y dibujos naif fue lo que contribuyó a hacer de sus prendas, algo distintivo para la época. Es en 1979 cuando, Noemí y su familia, decidieron mudarse a Buenos Aires y una vez en la capital, la empresa decidió participar de la primera exposición de fabricantes de ropa para niños en dicha provincia, lo cual le permitió a este proyecto unipersonal, expandirse en el mercado y que provincias y países del exterior comenzaran a pedir sus productos, además de permitirle un contacto directo con el público. Por todas estas razones, la marca de indumentaria infantil tiene presencia, hoy en día, en veinticuatro países, más de 160 puntos de venta en la Argentina y el exterior, una fábrica de 18 mil metros cuadrados y exporta el 7 % de su producción.

Mimo & Co

ESTRUCTURA CORPORATIVA

Es una empresa familiar, cuya fundadora es Noemí Erejomovich, ella desempeña su puesto de trabajo como Directora General; como Director General, Jorge Erejomovich (su marido); como Gerente de Marketing y Eventos, Sandra Erejomovich (su hija); como Gerente Finanzas, Comercio Exterior y Franquicias, Daniel Erejemovich; como Gerente Mini Mimo, Ariela Erejomovich (su hija); y como Gerente de Imagen y Producto, Gerardo Garcea (su yerno).

Fundadora de Mimo&Co, Noemí Erejomovich, junto a su hija y nieta

Cuenta con nueve gerencias:

- Administración
- Comercial
- Recursos Humanos
- Logística y distribución
- Producción
- Calzado
- Producto e Imagen
- Sistemas
- Eventos y Marketing

Acciones:

- Contratación del servicio de *coffee break*.
- Preparación de material institucional.
- Elaboración de discursos.
- Contacto con los representantes de las cámaras empresarias para invitarlos a participar de la reunión.

Técnicas de control y monitoreo:

- Asistencia a las reuniones por parte de los representantes de interés.
- Observación directa de los encuentros.
- Cantidad de visualizaciones del *streaming*.

2-Almuerzo con los representantes de las cámaras empresarias seleccionadas

Esta táctica busca consolidar los vínculos con los representantes de las cámaras que tienen injerencia sobre la actividad de la empresa, y hacerlo en un espacio más distendido. Para ello, se organizarán dos almuerzos, uno para las cámaras del rubro textil, y otros para las que responden a comercio. En estos encuentros participarán dos representantes de cada cámara empresaria y los directivos de la empresa, que buscarán transmitir los mensajes clave planteados.

Ambos almuerzos se realizarán en el mes de mayo, de 2019. El día 9 se llevará a cabo el almuerzo con los representantes de las cámaras del rubro textil, y el 16 con aquellos delegados de las cámaras de comercio. Los mismos tendrán lugar a las 12:30 hs, en el salón Río Colorado, del Hotel Panamericano, ubicado en Carlos Pellegrini 551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Lugar del evento: Salón Río Colorado, Hotel Panamericano.

Materialización de la invitación a las cámaras empresarias del rubro indumentaria/textil:

Materialización de la invitación a las cámaras empresarias del sector comercio:

Acciones:

- Diseño de las invitaciones.
- Envío de las invitaciones.
- Contratación del salón y el servicio de catering.
- Selección de la ambientación del almuerzo.
- Elaboración de discursos de inicio y cierre.

Técnicas de control y monitoreo:

- Envío de las invitaciones.
- Confirmación de asistencia.
- Asistencia de los representantes al almuerzo.

3-Realización de visita a la planta de la empresa para representantes de cámaras del sector indumentaria/textil

En el caso de esta táctica, serán invitados los representantes de las cámaras del rubro textil (CAIBYN, CACIPRA, CAM y FITA) a la fábrica de la empresa. Se propondrá un recorrido por las áreas centrales de la fábrica, a cargo del supervisor de producción, para que los representantes puedan conocer los puntos más importantes del proceso productivo de la empresa.

Los asistentes serán recibidos por la fundadora de la empresa, Noemí Erejomovich y Gerardo Garcea, responsable de producto e imagen. Ambos los acompañarán durante el recorrido, y se sumarán los responsables de las áreas centrales cuando sea pertinente. Durante esta actividad, los miembros de las cámaras podrán preguntar si tienen algún tipo de inquietud.

Una vez finalizado el recorrido, serán invitados a un *brunch* en la sala de reuniones de la empresa, donde se mostrarán datos sobre el posicionamiento de la compañía en el sector y se informará acerca de sus políticas en cuanto a relaciones laborales. Dicha actividad tendrá lugar el día martes 8 de octubre de 2019, desde las 09:00 hs. hasta las 12:30 hs. en la fábrica de Mimo & Co, ubicada en Av. Bartolomé Mitre 3776, Munro.

Los representantes de las cámaras empresarias que asistan a la visita recibirán una carpeta con información institucional. En ésta se detallarán: la historia de Mimo&Co y su filosofía corporativa, el proceso productivo, las novedades en cuanto a investigación y desarrollo de materiales textiles, los proyectos futuros de la empresa, y estarán plasmados informes realizados por la compañía sobre su posicionamiento en el mercado de la indumentaria infantil. El diseño de la misma estará alineado con las carpetas institucionales entregadas en las reuniones planificadas por la empresa con este público.

Materialización de la invitación a las cámaras empresarias:

Acciones:

- Diseño y envío de invitaciones a los representantes de las cámaras.
- Preparación del recorrido.
- Armado de la sala de reuniones para el *brunch.*
- Preparación de material institucional.
- Contratación del catering.
- Elaboración de discursos.

Técnicas de control y monitoreo:

- Envío de invitaciones y confirmación de asistencia.
- Asistencia de los representantes de las cámaras seleccionadas a la visita.

4-Envío de *newsletter* mensual a los representantes de las cámaras empresarias

En esta táctica, se elaborarán *newsletters* mensuales personalizados, para ser enviados por mail a los representantes de las cámaras. Serán una forma de suministrar información de interés sobre la empresa a estos públicos, y mantenerlos actualizados sobre las novedades de Mimo.

Los *newsletter* incluirán:

- Información sobre el *market share* de la empresa.
- Relatos de los colaboradores de la marca sobre sus funciones y tareas, contando la experiencia de trabajar en la organización.
- Información sobre la labor en investigación y desarrollo en cuanto a textiles, y otros.
- Noticias sobre eventos organizados por la empresa.
- Información relativa a la ampliación de franquicias, apertura de nuevos locales, entre otros.

Serán enviados los primeros días de cada mes, y las temáticas irán cambiando para abordar la mayor cantidad de tópicos posible.

Acciones:

- Diseño del *newsletter.*
- Redacción del contenido.
- Envío de las piezas por mail.

Técnicas de control y monitoreo:

- Envío de mails a los representantes seleccionados, y confirmación de su recepción.

Materialización de *newsletter*:

MAYO 2019 NÚMERO 1

Mimo & Co

Newsletter

Conocenos más

MIMO EN EL MERCADO

La empresa es líder en el rubro de fabricación de ropa para chicos. Actualmente cuenta con un 38% del *market share* del consumo de ropa para niños en...

CONTINUAMOS CRECIENDO

Esta semana se presentaron diferentes proyectos para desarrollar una nueva línea de productos que generará más de...

NUEVOS MIMOS

Durante el mes de abril fueron inaugurados dos locales nuevos de la marca, uno de ellos en el Nuevocentro Shopping de...

UNA FAMILIA EN EXPANSIÓN

por Noemí Erejomovich

Siempre me pareció una sueño que algo tan íntimo y familiar, se transformará en lo que es en la actualidad.
Lo que inició como una diversión para mí, hoy es una empresa que hace años está presente en el mercado de la indumentaria infantil. Buscamos innovar con nuestros productos, pero siempre manteniendo la calidad que nos distingue de su las otras marcas del rubro.
Hoy en día tenemos más de 900 colaboradores, que trabajan incansablemente para que podamos darles a los chicos prendas de calidad, que los acompañen durante su crecimiento...

8.2.7. Evaluación integral de la campaña

La evaluación del cumplimiento del objetivo planteado para este público se realizará mediante observación directa. Se establecerá una comparación entre el estado del vínculo con las cámaras empresarias seleccionadas antes del inicio de la campaña, y el mismo una vez finalizada la implementación de las tácticas.

8.2.8. Calendarización

Campaña: CONSTRUYENDO LAZOS

TAREAS/MES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Implementación de la campaña																																																
Táctica 1: Reuniones con representantes de cámaras empresarias																																																
Contratación del servicio de catering																																																
Preparación de material institucional																																																
Elaboración de discursos																																																
Contacto con representantes de las cámaras																																																
Reuniones con cámaras textil																																																
Método de control																																																
Reuniones con cámaras de comercio																																																
Método de control																																																
Táctica 2: Almuerzo con miembros de las cámaras empresarias																																																
Contratación del salón																																																
Contratación del servicio de catering																																																
Envío de invitaciones																																																
Contratación de ambientación																																																
Elaboración de discursos																																																
Almuerzo con cámaras textiles																																																
Método de control																																																
Almuerzo con cámaras de comercio																																																
Método de control																																																
Táctica 3: Realización de visita a la planta de la empresa																																																
Diseño y envío de invitaciones																																																
Contratación del servicio de catering																																																

Preparación de material institucional																																														
Prepración del recorrido																																														
Elaboración de discursos																																														
Realización de la visita																																														
Método de control																																														
Táctica 4: Envío de *newsletter* mensual a las cámaras empresarias																																														
Diseño del *newsletter*																																														
Redacción del contenido																																														
Envío del *newsletter*																																														
Método de control																																														
Evaluación de la campaña																																														
Observación directa																																														

1.1.1. Presupuestación

Presupuesto Campaña: CONSTRUYENDO LAZOS			
RECURSOS	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
Táctica 1: Reuniones con representantes de cámaras empresarias			
Servicio de catering para reuniones	80	$ 350,00	$ 28.000,00
Carpetas con material institucional	20	$ 150,00	$ 3.000,00
Total de la táctica 1			$ 31.000,00
Táctica 2: Almuerzo con miembros de las cámaras empresarias			
Alquiler del salón	2	$ 12.000,00	$ 24.000,00
Servicio de catering	24	$ 1.500,00	$ 36.000,00
Servicio de ambientación	2	$ 15.000,00	$ 30.000,00
Total de la táctica 2			$ 90.000,00
Táctica 3: Realización de visita a la planta de la empresa			
Servicio de catering	16	$ 600,00	$ 9.600,00
Carpetas con material institucional	10	$ 150,00	$ 1.500,00
Total de la táctica 3			$ 11.100,00
Táctica 4: Envío mensual de *newsletter*			
No tiene costo			
Métodos de evaluación			
Observación directa	No tiene costo adicional		
Total de la campaña: CONSTRUYENDO LAZOS			**$ 132.100,00**

CONCLUSIÓN

El presente Trabajo de Investigación Final propuso a la empresa Mimo & Co, marca de indumentaria, para ser analizada, y se basó en la recolección de información general sobre la organización, mediante una comunicación constante con uno de sus miembros principales. Esto nos permitió indagar en profundidad sobre la compañía, para elaborar una presentación precisa y un análisis interno de la misma, así como también realizar un análisis de su entorno, incluyendo: factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales; información propia del sector y de la competencia. De esta forma pudimos evidenciar la posición actual de la empresa, sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. A su vez, logramos identificar y segmentar los diferentes públicos con los que Mimo&Co se relaciona día a día. Mediante la confección de un sistema de variables logramos analizar el vínculo con cada uno de ellos, y elaborar diagnósticos, que nos permitieron identificar una problemática para los diferentes públicos.

El proceso anterior nos sirvió para poder llevar a cabo una segunda parte del Trabajo de Investigación Final, la cual consistió en el desarrollo de un plan de comunicación, conformado por dos campañas orientadas a los públicos comunidad y medios de comunicación, y cámaras empresarias. Las mismas incluían los objetivos generales y particulares, los públicos elegidos, las estrategias, los mensajes claves, las tácticas a implementar con sus respectivos métodos de control, la evaluación integral para corroborar el cumplimiento de los objetivos, la calendarización y la presupuestación de cada campaña.

Como estudiantes de la carrera de Relaciones Públicas e Institucionales, poner en práctica todo lo aprehendido durante los cuatro años de cursada, nos permitió llevar al plano de la realidad toda la teoría abordada en las diversas asignaturas. Este Trabajo Final fue esencial para comprender nuestra profesión, el mundo empresarial, y la importancia de la comunicación en el mismo, ya que sin ella sería imposible asegurar el funcionamiento de una compañía, alcanzar los objetivos y metas establecidos, y satisfacer las necesidades de todos sus públicos.

BIBLLIOGRAFÍA

AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3a ed. Buenos Aires, Imagen, 1990. ISBN 9789879633700

BEST, Roger J. *Marketing estratégico*. 4a ed. Madrid: Pearson Education, 2007. ISBN 9788483223420

CAPRIOTTI, Paul. *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: Consejo Superior de Relaciones Públicas de España, 1992. 94p ISBN 9788460448518

CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Ariel, 2005. ISBN 8434412756

CARDOZO, Alejandro Pablo. ed. *Administración empresaria*. 2a ed. Buenos Aires: Temas, 2010. ISBN 9789509445345

CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. 6a ed. México, D.F.: Gili, 2001. ISBN 9788425218590

CUTLIP, Scott M, et al. *Manual de relaciones públicas eficaces*. 2a ed.rev. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788496426979

ENTWISTLE, Joanne. *El cuerpo y la moda: una visión sociológica*. Barcelona: Paidós, 2000. Paidós contextos. ISBN 9788449312588

GRUNIG, James E., HUNT, Todd y XIFRA, Jordi adap *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483

JOHNSON, Gerry y SCHOLES, Kevan. *Dirección estratégica.* 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing.* 16a ed. Ciudad de México: Pearson, 2017. ISBN 9786973238601

LAUDON, Kenneth C. y GUERCCIO TRAVER, Carol. *E-commerce. Negocios, tecnología, sociedad*. 4a ed. Naucalpan de Juárez: Pearson Education, 2009. ISBN 9786074420494

MIGUEZ GONZÁLEZ, Maria Isabel. *Análisis del uso de los conceptos de público. Stakeholder, constituent en el marco teórico de las Relaciones Pública*s. Zer, 23, pp 183197. 2007

PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Bresca Profit, 2008. ISBN 9788493608446

REYES PONCE, Agustín. *Administración por objetivos*. México, D.F.: Limusa, 1971-1980. ISBN 9780749449797

SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. Auditoría de la imagen de empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen. Madrid: Síntesis, 1996. ISBN 9788477383826

STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [consulta: 25 agosto 2018]. Disponible en: https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition.pdf

VILLFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845

WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135

ANEXO

Las entrevistas realizadas, fueron concertadas con Sofía Garcea, Jefa del área de Comunicación y del área de *E-commerce*, nieta de la fundadora de la marca. La primera, se realizó el 20 de abril de 2018, vía correo electrónico.

- ¿De qué forma se comunican dentro de la empresa?
  Hoy principalmente usamos una intranet donde se comunican todas las novedades de la empresa, los cumpleaños, los eventos, los aniversarios, los nacimientos, etc. Además tenemos carteleras para las cosas más importantes, mails en cadena para lo que es más formal tipo sueldo y cuestiones de AFIP. Por otro lado, se hacen reuniones semanales de RR.HH. con los mandos medios para tener feedback de cómo va todo y hacer bajadas en caso de que haya novedades. También hay reuniones de directorio una vez por semana y de gerentes una vez por semana donde se toman las decisiones que después se transmiten a todos los equipos.

- ¿Y por fuera, es decir, tienen pautada la publicidad en algún medio?
  La comunicación externa se hace a través de diversos medios. Hoy le estamos poniendo la mayor fuerza a las redes sociales, que nos permite una conexión directa con nuestros consumidores. También seguimos pautando en medios tradicionales hace muchos años, como La Nación, Para Ti, pero cada vez menos. En lo que es vía pública tenemos un solo cartel en Panamericana. En redes sociales mayormente nos comunicamos a través de Instagram y Facebook. Algo por Twitter y algo por YouTube. Se expande cada vez más y se le va poniendo más contenido y más intensidad con el tiempo.

- ¿A quiénes del sector consideran competencia?
  Nuestra competencia directa es Cheeky hace muchos años. Ahora muchas marcas tienen ropa para niños pero no representan una gran porción del market share así que más que nada miramos a Cheeky y en segundo lugar (sobre todo en E-Commerce que es donde más fuerza tiene) a Grisino. Como competencia, todas las de niño son competencia, pero estas dos son las únicas a las que consideramos a la hora de tomar decisiones y acciones, ya que son las únicas que pueden realmente influir al final del día en si vendemos más o menos nosotros. Por ej. Si Cheeky hace una promoción de 2x1, nos afecta directamente. Si Little Akiabara saca un 20% de descuento, no nos mueve la aguja. Son targets diferentes además.

- ¿Poseen alguna alianza estratégica con otra empresa?
  Sinceramente, tenemos proveedores con los que trabajamos hace mucho pero alianzas en las que trabajemos constantemente, no. La única es la empresa que nos gestiona el E-Commerce, que se llama GLAMIT. Vendría a ser de alguna forma una alianza estratégica, pero no más que eso. Lo que si tenemos, es que estamos asociados con entidades como Unicef y Casa Garrahan hace más de 15 años y trabajamos con ellos en acciones todos los años.

- ¿Fabrican todo en talleres o tercerizan algún tipo de servicio?
  Dentro de lo que es la producción, el diseño de telas y artículos lo lleva a cabo Mimo, la fabricación de la tela es terciarizada, el corte de la tela lo hace Mimo, la costura se encuentra terciarizada, para que finalmente, Mimo realice la revisión de producto terminado.

- ¿Qué tipo de logística utilizan en Argentina? ¿Y al exportar?
  Contamos con una serie de camionetas propias. Distribución prepara los pedidos y estas viajan todos los días a locales y los llevan. Es todo interno, no tercerizamos. En el caso de E-Commerce únicamente trabajamos con Andreani y con Saires (servicio de motos) ya que son entregas de pedidos individuales. En lo que es exportación, (que cada vez hacemos menos) se manda con conteiner, y después allá se hace responsable cada franquiciado.

- ¿Cuál es su público de interés?
  Nos dirigimos principalmente a las madres de niños de entre 0 y 12 años, con un nivel socioeconómico medio y medio-alto, que son nuestras mayores compradoras. Nuestro target en segundo lugar son las tías, abuelas y padres.

- ¿Quiénes son sus proveedores?
  Tenemos un millón de proveedores, desde el que nos imprime las tarjetas VIP hasta el que nos hace de cadete para envíos de administración. Cada departamento tiene los que corresponden a su área. De todas formas, te envío un cuadro para que puedan visualizarlo:

PROVEEDOR	Columna1
ALPARGATAS	telas de denim
AMESUD	telas de punto: jersey liso, jersey estampado, rusticos, frisas.
ANDESLAN	Telas de punto diferenciadas: rayados, mouline, fantasias
BRASTEX/VICUNHA	telas de denim
DAKUBA	telas de plano: gabardina, poplin, pieles
ENTRETELAS AMERICANAS	telas no tejidas
ITEVA	telas de punto: jersey liso, flame, rusticos, frisas.
INNTEX	Telas planas y de punto diferenciadas importadas
NATIVA TEXTIL	Telas planas y de punto diferenciadas importadas
RITEX/RICOLTEX	telas de punto: jersey liso, flame, rusticos, frisas.
SAN JUAN	Telas de punto diferenciadas: rayados, mouline, fantasias
SARSANO/TESSILE	telas de plano: microfibras
SAIEGH	Telas planas y de punto diferenciadas importadas
SALMUN	Telas planas y de punto diferenciadas importadas
SEDAMIL	telas de punto: jersey liso, jersey estampado, rusticos, frisas.
TAVEX/SANTISTA	telas de denim
TECOTEX	telas de plano: gabardina, poplin
TEXCOM	telas de punto: jersey liso, jersey estampado, rusticos, frisas.
TEXTILES DEL SUR	Telas planas y de punto diferenciadas importadas

La segunda entrevista se llevó a cabo el día 23 de abril de 2018, vía comunicación telefónica.

- ¿Cuál es la misión, visión y valores de la Mimo?

  Visión: Trascender como marca de indumentaria, calzado y accesorios de excelente calidad y diseño, acompañando el crecimiento de los niños, generando rentabilidad sustentable y respetando sólidos principios éticos.

  Misión: Ser la empresa líder en el rubro de indumentaria infantil en Argentina, promoviendo la innovación y la eficiencia a través de la mejora continua, respetando las relaciones humanas dentro y fuera de la empresa.

  Valores: Respeto, humildad, honestidad y solidaridad.

- ¿Cuántos empleados posee la organización? ¿Cómo están divididos los mismos?

  La empresa, que por cierto, es una empresa familiar, cuenta con 950 colaboradores. Un directorio, compuesto por los seis miembros de la familia además de nuevo gerencias:

  - Administración (Impuestos, Contabilidad y Control de Gestión, Pago a Proveedores, Tesorería, Facturación, Control de Cajas).

- Comercial (38 locales propios, Canal Mayorista, E-Commerce y Administración de Ventas, Estadísticas, Comercio Exterior).
- RR.HH. (Reclutamiento y Selección, Liquidación de Sueldos, Relaciones Laborales, Control de Asistencia y Novedades, RSE, Capacitación, Comunicación Interna).
- Logística y distribución (Remisión, Reparto, Aduana, Picking, Contra temporada, Expedición).
- Producción (Planificación de la Producción, Sala de Corte, Depósito de Telas, Importación, Control de Calidad, Gestión de Calidad, Avíos).
- Calzado (Diseño y Depósito).
- Producto e imagen (Diseño de Telas y Productos, Ingeniería de Producto, Taller de Costura, Dpto. de Imagen de marca).
- Sistemas (Soporte, Desarrollo e Infraestructura).
- Eventos y marketing (Prensa, Redes Sociales y Eventos).

- ¿Realizan algún control de calidad? ¿Tienen algún tipo de certificación ISO?
  Hace 3 años incorporamos el método japonés de orden y limpieza “5S” y trabajamos constantemente en procesos de mejora continua a través de nuestro Departamento de Gestión de Calidad.

- ¿Tienen algún vínculo con el gobierno?
  Sí, pero solo por temas de Responsabilidad Social Empresaria.

- ¿La empresa, se encuentra adherida a alguna cámara empresaria?
  Sí, estamos adheridos a la CACE.

La tercera entrevista se realizó, al igual que la anterior, mediante correo electrónico, el día 7 de mayo de 2018.

- ¿Dónde están localizados los 38 locales propios? ¿Están todos en Buenos Aires o hay alguno propio en provincias?
  Los locales propios están en CABA y GBA, no hay ninguno en provincias.

- ¿Cómo funciona el sistema de franquicias?
  Los franquiciados, que son particulares, ponen un local con los lineamientos de la empresa. Hay algunos franquiciados de hace muchos años que quizás tienen más de uno, pero son particulares, no empresas.

- ¿Quiénes son los propietarios de los franquiciados?

Local	Nombre franquiciado
San Fernando - Bs As	Marcela Durán
Castelar - Ituzaingó y San Justo	Lorena Marano
Santa Fe - Sta Fe Capital	Marta Milanesio
Carlos Paz y Córdoba Dinosaurio	Gabriela Mariscotti
Venado Tuerto - Santa Fe	Elena Molina Gonzalez
Pergamino	Carlota Escofet
Saenz Peña - Chaco	Roxana Boher
Alto Rosario- Portal Rosario - Paseo Siglo	Pablo Ghirardi
Paraná - ER	Eduardo Drewans
Mar del Palta	Julieta Garate
Resistencia - Chaco	Silvina y Gastón Magar
Río Cuarto (2 locales) Cordoba	Marta Frontino
Neuquén	Carolina Salvatori

- ¿Quiénes son los gerentes de áreas?

  Los nombres de los gerentes de áreas son:

  - En Sistemas, Martín Romero;
  - En Comercial, Pedro Russo;
  - En RR.HH., Laura Miedziak;
  - En Producción, Octavio Vélez;
  - En Calzado, Silvina Bortolotto;
  - Logística y Distribución, Marcelo Pujadas;
  - Producto e Imagen lo supervisa Gerardo Garcea;
  - Eventos y marketing no tiene gerente, lo supervisa Sandra Erejomovich;
  - En Administración no hay gerente ahora, pero lo supervisa el Director Jorge Erejomovich.

El día 13 de septiembre tuvo lugar una cuarta y última entrevista de manera personal. La misma fue grabada en un audio y será adjuntada en el pendrive a entrega.