



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

Licenciatura en Administración

Plan de negocios para el desarrollo de una comercializadora de accesorios de moda

Autor

Marchiori Moglia María Bianca

29552

mariabiancamarchiori@gmail.com

Director

Maddio Gustavo

Mendoza, 2020

Contenido

INTRODUCCIÓN	7
1. JUSTIFICACIÓN.....	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3. OBJETIVOS	8
4. HIPÓTESIS	9
5. ALCANCE.....	9
6. LÍMITE TEMPORAL.....	9
PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO	10
1. DEFINICIONES.....	10
a. MODA.....	10
b. MARKETING.....	11
c. ACCESORIOS DE MODA	13
d. REDES SOCIALES	14
e. INFLUENCERS.....	19
f. PRESCRIPTOR.....	21
g. BRANDING	23
2. NEUROCIENCIAS	24
a. HEMISFERIOS CEREBRALES	25
b. DIFERENCIA ENTRE EL CEREBRO MASCULINO Y FEMENINO.....	27
c. ¿CÓMO COMPRAN ELLAS?	27
3. CULTURA ARGENTINA	28
a. VESTIMENTA DE LA CULTURA ARGENTINA.....	28
4. ESTILO DE VIDA DE LAS MUJERES	30
5. CARACTERÍSTICAS DEL CONSUMO DE LAS MUJERES.....	32

6.	EL SIGNIFICADO DETRÁS DE LOS ACCESORIOS DE MODA.....	33
a.	SURGIMIENTO DE LOS ACCESORIOS DE MODA	35
b.	EVOLUCIÓN DE LA MODA A TRAVÉS DEL TIEMPO	36
c.	¿CÓMO SELECCIONAR QUE ACCESORIO UTILIZAR?.....	43
7.	PRINCIPALES CIUDADES QUE MARCAN EL RITMO DE LA MODA	44
a.	NUEVA YORK	45
b.	PARÍS	46
c.	LONDRES	48
d.	MILÁN.....	50
8.	IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES EN LAS VENTAS.....	52
a.	MARKETING DE INFLUENCIA	54
b.	TIPOS DE INFLUENCERS SEGÚN EL SECTOR	57
c.	COLABORACIÓN ENTRE INFLUENCERS Y MARCAS	62
d.	TIPOS DE INFLUENCERS POR VOLUMEN DE SEGUIDORES	64
e.	TIENDAS ONLINE	64
9.	MARKETING EN INTERNET	67
a.	E-BUSINESS.....	67
b.	E-COMMERCE	67
c.	E-MARKETING.....	68
10.	EMPRENDER COMO EMPRESAS VERDES	69
a.	CONCEPTO DE EMPRESAS VERDES	70
b.	¿CÓMO CONTRIBUIR CON EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE?	70
11.	¿QUÉ ES UNA EMPRESA FAMILIAR?.....	72
a.	CONCEPTO.....	72
b.	CARACTERÍSTICAS.....	72

c.	EMPRESAS FAMILIARES EN ARGENTINA	73
d.	CONFLICTOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES.....	74
e.	FORTALEZAS Y DEBILIDADES	75
f.	PYMES.....	76
12.	COMERCIO EXTERIOR.....	77
a.	IMPORTACIÓN.....	77
b.	REQUISITOS PARA PODER IMPORTAR.....	78
c.	PASOS PARA IMPORTAR.....	78
d.	MERCADOS IDEALES PARA CONSEGUIR INSUMOS	80
e.	FORWARDER.....	82
13.	IDENTIDAD DE MARCA Y SU IMPORTANCIA.....	83
a.	EL BRANDING	83
b.	ELABORACIÓN DE LA VENTAJA COMPETITIVA	84
14.	METODOLOGÍA DE UN PLAN DE NEGOCIOS	85
a.	RESUMEN EJECUTIVO.....	86
b.	LA IDEA DEL NEGOCIO.....	86
c.	ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA	88
d.	FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING	90
e.	DETERMINACIÓN DEL PLAN OPERATIVO	91
f.	PLAN FINANCIERO	92
	SEGUNDA PARTE: ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	93
1.	RESUMEN EJECUTIVO.....	93
2.	LA IDEA DEL NEGOCIO.....	95
a.	LA IDEA	95
b.	LAS BASES DEL NEGOCIO.....	96

c.	PRINCIPALES PRODUCTOS.....	97
d.	GRADO DE DIFERENCIACIÓN.....	101
3.	ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA	103
a.	ANÁLISIS PEST.....	103
b.	CLIENTES.....	106
c.	COMPETENCIA.....	109
d.	NUEVOS INGRESANTES	111
e.	PROVEEDORES.....	112
f.	PRODUCTOS SUSTITUTOS	116
g.	ANÁLISIS FODA	116
4.	PLAN DE MARKETING	118
a.	PRECIO.....	118
b.	PRODUCTO	119
c.	PLAZA.....	125
d.	PROMOCIÓN	126
5.	PLAN OPERATIVO	129
a.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	129
b.	REQUISITOS LEGALES	134
c.	INVERSIÓN NECESARIA.....	135
d.	IMPUESTOS A PAGAR	136
e.	COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES	137
f.	DESARROLLO TIENDA ONLINE	137
g.	LOGÍSTICA INTERNA Y EXTERNA.....	141
6.	PLAN FINANCIERO	143
a.	EL CÁLCULO DEL FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO.....	143

b. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	148
c. EL ANÁLISIS DEL FLUJO DE FONDOS: DECIDIR SI INVERTIR O NO	149
CONCLUSIÓN	151
BIBLIOGRAFÍA.....	153
PÁGINAS WEB CONSULTADAS	154

INTRODUCCIÓN

1. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación ha sido motivado por dos hermanas que hace tres años emprendieron su propio negocio en el gran Mendoza, denominado CLOTTA accesorios, siendo esta su marca propia.

Para iniciar con su proyecto decidieron comercializar accesorios de moda para mujeres comprando directamente a mayoristas, revendiéndolos bajo el nombre de su marca. Actualmente no cuentan con un local comercial, es por esto que las ventas las llevan a cabo mediante las redes sociales, Instagram y Facebook, siendo la primera la más importante y a la que le dedican más tiempo ya que es mucho más utilizada por el segmento de clientes al cual se dirigen. Con el transcurso del tiempo fueron creciendo en cuanto clientela, se hicieron cada vez más conocidas y el mercado les comenzó a demandar más cantidad de productos, es por esto que decidieron darle una estructura a CLOTTA para poder crecer y hacerlo de la mejor manera posible.

Para ello requieren de un plan de negocio que les sirva como guía y las acompañe a iniciarse en el mundo de los negocios, permitiéndoles evaluar la viabilidad del proyecto ideado y que sirva para atraer inversiones necesarias para poner en marcha la comercializadora de accesorios de moda.

En primera instancia se analizarán aspectos introductorios necesarios para familiarizarse con el tema. En segunda instancia se llevará a cabo un análisis del mercado para poder analizar a sus competidores, clientes, demandas, entre otros. Posteriormente se planteará una estrategia comercial para poder generar una ventaja competitiva, mediante la elaboración de un plan de marketing que ayudará a fijar acciones a para poder posicionarse en el mercado y en la mente de los consumidores. Finalmente, se evaluará el flujo financiero proyectado para estudiar la viabilidad del proyecto.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente en el mercado existen diversas empresas que comercializan accesorios de moda, tanto mayoristas como minoristas. Esta oferta está compuesta por productos industrializados y por otro lado productos artesanales, siendo los primeros mencionados quienes predominan en el mercado. Dado a que la moda y las tendencias cambian rápidamente, los accesorios se han visto cada vez más industrializados para poder responder a la demanda de los clientes. Esto llevó a que la calidad y diseño de los accesorios

sea estandarizada, dejando de lado ciertos requerimientos de los consumidores tales como texturas, diseños, colores, entre otros. Si bien existen muchas empresas dedicadas a este rubro, son pocas aquellas que realmente han logrado generar una ventaja competitiva, es por eso que los accesorios de moda pasan a ser un producto estándar sin valor agregado que los diferencie unos de otros, a diferencia de las joyas, que son más elaboradas, personalizadas y producidas con materiales exclusivos y de mayor valor. En cuanto a los consumidores, están expectantes a las tendencias del momento y quieren adquirir lo último que indica la moda, para poder satisfacer sus necesidades de pertenencia, sin quedar marginados de la sociedad. A raíz de este contexto descripto, surge la idea de desarrollar un micro-emprendimiento con marca propia para comercializar accesorios de moda, aunque se ofrecerán productos estandarizados, se enfocará principalmente en los diseños y estilos del momento para generar una ventaja competitiva y diferenciarse del resto, logrando generar un branding en los consumidores sin dejar de lado actividades de responsabilidad social empresarial para preservar el medioambiente y cuidar de la sociedad.

Es por esto que con la investigación de este caso se busca identificar cuáles son las diferentes variables necesarias para el desarrollo de un plan de negocios que permitan lo siguiente: fijar estrategias, diferenciación de la competencia, acompañar las tendencias del momento para lograr una ventaja competitiva, ser una guía para crear una empresa, fidelizar a los clientes, realizar un análisis tanto interno como externo y definir objetivos.

3. OBJETIVOS

Objetivo general: es aquel que engloba todo el conjunto de metas, logros y fines del proyecto. El objetivo principal del trabajo de investigación es desarrollar un plan de negocios para evaluar la puesta en marcha de la comercializadora de accesorios de moda permitiéndole al equipo emprendedor decidir si llevar a cabo el proyecto o no.

Objetivos específicos: señalan las metas, propósitos, fines y logros precisos y concretos del proyecto. Los planteados para el presente trabajo son:

- Identificar los segmentos a los cuales se va a dirigir la empresa
- desarrollar estrategias para ingresar al mercado meta y lograr diferenciarse del mismo
- determinar aspectos generales para la empresa tales como visión, misión, valores
- Incursionar en el comercio exterior para comenzar a importar

- Fijar una estructura organizacional de la empresa
- Elaborar una descripción y perfil de los puestos de trabajo
- Evaluar la rentabilidad financiera del proyecto dentro de los próximos cinco años

4. HIPÓTESIS

Es viable desarrollar una comercializadora de accesorios de moda en el gran Mendoza, en el año 2019

Dicha afirmación se confirmará o no concluida la investigación .

5. ALCANCE

El alcance del trabajo de investigación es el gran Mendoza, siendo estas las localidades de Mendoza, Godoy Cruz, Guaymallén, Las Heras, Luján de Cuyo y Maipú.

6. LÍMITE TEMPORAL

El siguiente trabajo tiene por objetivo brindar un plan de negocios para los próximos cinco años.

PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO

1. DEFINICIONES

En el desarrollo de este trabajo se hace necesario definir algunos conceptos relevantes con la temática a tratar. Para llevarlo a cabo se recurrió a diversas fuentes, siendo las definiciones las siguientes:

a. MODA

Uso, modo o costumbre que está en boga durante algún tiempo, o en determinado país, con especialidad en los trajes, telas y adornos, principalmente los recién introducidos.¹

Las tendencias de moda ya no dependen de la industria, sino del consumidor. Cabe aclarar que los diseñadores no inventan tendencias de moda, sino compran servicios a agencias especiales que se dedican a investigar, analizar y como resultado predecir las tendencias futuras. Las agencias más famosas son – *WGSN, Carlin Group, The Future Laboratory* y *Trend Union*.



Ilustración 1: Moda de la calle

Estas agencias, estudian y analizan la moda en la calle, es decir en el consumidor. El objetivo principal de cualquier tendencia es complacer al comprador. El marketing ayuda a los analistas a comprender la lógica de las compras. La parte más importante de la investigación es *qué se compra y por qué*. De esta manera se puede decir que las tendencias de moda populares no nacen en los talleres de diseño, sino que se dictan en la calle. Las agencias observan diversas fuentes de inspiración: actitudes del consumidor, causas sociales, arte y cultura, tendencias socioeconómicas, hábitos, moda, productos, innovaciones tecnológicas, entre muchas otras.

Se puede decir que la moda se desarrolla en espiral. Las nuevas tendencias comienzan con un análisis de colecciones anteriores, de desfiles pasados. Cada tendencia tiene una base en el pasado. Los analistas

¹Definición según la Real Academia Española. Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae2001/srv/search?id=H1a8A8Q1zDXX2oatJJ8c>

estudian la historia de la moda, completando la apariencia de la tendencia en el futuro en función del estilo del pasado. Sobre esta base, se obtienen ciclos repetidos y *predicen cambios en las siluetas*.

Teniendo los pronósticos sobre la moda y tendencias futuras empieza el trabajo de diseño de las *colecciones* para las temporadas siguientes. Todos los pronósticos es una buena orientación, pero nunca un resultado final. Cada diseñador tiene su propia interpretación y visión de la moda, su creatividad e inspiración únicos y su propia búsqueda creativa. Los diseñadores y los equipos creativos plasman en los diseños la esencia de su *Casa de Moda*, muchas de ellas con una gran historia.



Ilustración 2: Diseños de colecciones

Es por esto que todas las mujeres a las que les encanta la moda, cada temporada esperan *desfiles de moda*, ya que se benefician del hecho de que las colecciones van adelantadas en el tiempo. Esto ayuda a orientarse, porque cada temporada los diseñadores enseñan lo que se llevará el próximo año.

b. MARKETING

En español Mercadotecnia. Estudio de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda.²

Según Philip Kotler *"El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"*³

² Definición según la Real Academia Española. Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=OyavUPb>

³ Del libro: Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler. Pág 7

El Marketing es una serie de estrategias, técnicas y prácticas que tienen como principal objetivo, agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de atribuir una importancia mayor para un determinado público objetivo, los consumidores. Se engaña quien cree que el Marketing tiene solo como objetivo vender algo. Este concepto se profundiza en todo lo que envuelve este proceso, sea como la producción, logística, comercialización y post venta del producto/servicio.

Dentro de esta ciencia se puede encontrar lo conocido como Marketing mix o Mezcla de Marketing y este son las variables que dictarán e influirán en la forma en que las estrategias deben ser montadas. El marketing mix o también llamado las 4P está conformado por el precio, el producto, la plaza y la promoción.⁴



Ilustración 3: Marketing Mix

⁴ El profesor E. Jerome McCarthy, en 1960, redujo el concepto de Marketing Mix a 4 elementos: producto, precio, plaza y promoción.

c. ACCESORIOS DE MODA

El término accesorio hace referencia a todo aquel elemento u objeto que se utiliza para complementar otra cosa y que es opcional tener en cuenta. El accesorio es siempre un auxiliar de aquello que es central y esto puede aplicarse a un sinnfín de elementos de diferente tipo, aunque hay determinados ámbitos o expresiones en las que la palabra accesorio se usa con mayor frecuencia.

Uno de esos ámbitos, quizás en el que más se utiliza el término, es el de la moda. En este sentido, cualquier accesorio relacionado con el mundo de la moda será un producto que tenga como función complementar un conjunto de ropa especialmente diseñado o combinado. Aquí debemos considerar como accesorios a un sinnfín de elementos entre los cuales encontramos zapatos y calzado de diverso tipo, carteras, bolsos y otros elementos para cargar, anteojos, guantes, sombreros, gorros y tocados, cinturones, relojes, medias, elementos de decoración como pins⁵ o bijouterie, etc. Cada uno de estos accesorios sirve no sólo para marcar un estilo de moda específico sino también para señalar un status o jerarquía social dependiendo de los materiales con que los productos estén hechos, de las marcas, de la exclusividad de los diseños y, obviamente, de sus precios.⁶



Ilustración 4: Accesorios de moda

⁵ Definición según la Real Academia Española: insignia o adorno pequeño que se lleva prendido en la ropa. Recuperado de: <http://lema.rae.es/dpd/srv/search?key=pin>

⁶ Definición según el portal *Definición ABC*. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/general/accesorios.php>

d. REDES SOCIALES

Las redes sociales son sitios de Internet formados por comunidades de individuos con intereses o actividades en común (como amistad, parentesco, trabajo) y que permiten el contacto entre estos, de manera que se puedan comunicar e intercambiar información.

Los individuos no necesariamente se tienen que conocer previo a tomar contacto a través de una red social, sino que pueden hacerlo a través de ella, y ese es uno de los mayores beneficios de las comunidades virtuales. Ejemplos de redes sociales: Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter, Tinder, entre otras.⁷

A continuación, se verán las 10 redes sociales más utilizadas en el mundo, este ranking fue realizado por Newsweek⁸ en base a la cantidad de usuarios que posee cada una de ellas. Estas son:

➤ Facebook



Ilustración 5: Logo Facebook

Desde su primera aparición en el año 2005, *Facebook* ha logrado consolidarse como la red social más popular de todo el planeta, además de ser la más utilizada en el mundo. A día de hoy, en base a los usuarios activos mensuales, cuenta con la impresionante cifra de *1.900 millones de usuarios* registrados.

⁷ Definición recuperado de: <https://concepto.de/redes-sociales/#ixzz5pALsftSg>

⁸ Newsweek es una revista de noticias de aparición semanal. Se publica en Nueva York y se distribuye en los Estados Unidos. Sitio Web: <https://www.newsweek.com/>

➤ Whatsapp



Ilustración 6: Logo WhatsApp

Marck Zuckerberg, fundador de Facebook, decidió comprar en febrero de 2014 el popular servicio de mensajería, *WhatsApp*. Actualmente, esta sencilla plataforma, que con el tiempo ha ido convirtiéndose en una herramienta cada vez más completa, cuenta con nada menos que *1.200 millones de usuarios*. Es la red social de mensajería más utilizada a nivel mundial, no solamente para cuestiones personales, sino que también a nivel organizacional, para trabajos, empresas, universidades, entre otros.

➤ YouTube



Ilustración 7: Logo YouTube

La plataforma de contenido en vídeo por excelencia ha sufrido una importante revolución en los últimos años, y con el auge de los *YouTubers*⁹, el servicio de Google ha logrado situarse en la tercera posición de este ránking de redes sociales –sí, YouTube es una red social–, con una nada desdeñable cifra de *1.000 millones de usuarios alrededor de todo el planeta*.

➤ Messenger



Ilustración 8: Logo Messenger

Aunque en un principio nacía como una herramienta incluida en la propia red social Facebook, con el paso del tiempo, Messenger fue convirtiéndose en una plataforma individual, contando con *1.000 millones de usuarios activos*, y subiendo.

➤ WeChat



Ilustración 9: Logo WeChat

⁹ Definición según la plataforma *Economipedia*: YouTuber es un usuario que introduce y comparte vídeos llamativos en la red social YouTube con el objetivo de causar interés a la comunidad de seguidores de la que dispone y que ésta vaya en aumento. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/youtuber.html>

Toca viajar hasta el continente asiático para hablar de la plataforma que se ubica en la quinta posición de este top 10. WeChat es una de las plataformas de mensajerías más utilizadas en China, país de origen de su compañía desarrolladora, la gigante Tencent. A día de hoy, WeChat suma una cifra de *889 millones de usuarios*.

➤ QQ



Ilustración 10: Logo QQ

QQ, otra red social perteneciente a Tencent, se hace con la sexta posición del top mundial con *869 millones de usuarios activos*. En este caso, se trata de una aplicación de mensajería que, además, integra servicios como juegos online, música o pagos móviles.

➤ QZone



Ilustración 11: Logo QZone

Nuevamente, Tencent cuela una de sus creaciones en el ránking de redes sociales más utilizadas con QZone. En este caso no se está ante un servicio de mensajería, sino que, QZone, ofrece a sus usuarios un abanico de opciones de lo más variado, desde la posibilidad de escribir relatos o diarios, hasta compartir vídeos y música. Una red social *multiusos* que cuenta con *638 millones de usuarios activos*.

➤ Instagram



Ilustración 12: Logo Instagram

La red social de imágenes por excelencia tampoco podía faltar en este ránking. Facebook decidió comprar Instagram en el año 2012, y desde entonces todo han sido alegrías para la compañía de Marck Zucjerberg. A día de hoy, esta plataforma cuenta con *600 millones de usuarios activos*. Siendo una de las redes sociales más utilizadas por jóvenes y adolescentes.

➤ Twitter

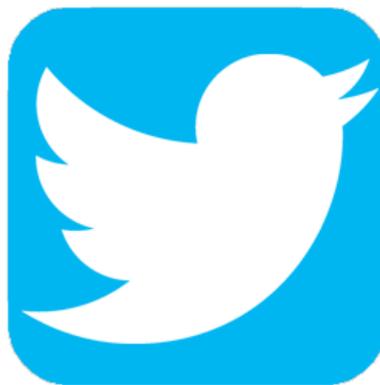


Ilustración 13: Logo Twitter

Aunque no está pasando por su mejor momento, Twitter se resiste a abandonar el top de redes sociales más utilizadas. La plataforma de *microblogging*¹⁰, que con el paso de los años no ha dejado de integrar nuevas características y posibilidades, cuenta a día de hoy con *319 millones de usuarios*.

➤ Weibo



Ilustración 14: Logo Weibo

El denominado “Twitter chiino”, Weibo, es otra de las plataformas más utilizadas en el país asiático. Muchas celebridades hacen uso de esta plataforma para publicitarse, así como para llevar a cabo campañas con agencias y permanecer conectados con sus seguidores. De esta forma, Weibo ha logrado colarse en este ranking con *313 millones de usuarios*, solamente 6 millones por detrás de la red social de Twitter.

Sin duda, los números de Facebook en este ranking son difíciles de asimilar. Sumando todas sus plataformas, la compañía cuenta con más de 4.000 millones de usuarios activos alrededor del planeta, convirtiéndose una empresa líder a nivel mundial.

e. INFLUENCERS

Un influencer es una persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto, y por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca.¹¹

¹⁰ Un servicio de microblogueo —del inglés *microblogging*—, también conocido como nanoblogueo, permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves, generalmente solo de texto.

¹¹ Definición recuperado de: <https://www.40defiebre.com/que-es/influencer>

Los influencers no son amigos, ni se los conoce en persona, no son periodistas, ni actrices, ni personajes célebres, pero se los sigue y uno se identifica con sus publicaciones. Son personas apasionadas por diferentes temas, que eligen compartir en las redes su visión particular de aquello que los apasiona, y eso los vuelve expertos, capaces de marcar tendencia y generar cambios en los hábitos de consumo. Algo así como *líderes de opinión*, como podría ser un periodista de prestigio o un político, pero no a nivel masivo ni generalizado.

El influencer tiene el don máspreciado en la era de la información, es decir, filtrar lo que vale la pena conocer y lo que no, es capaz de contagiar curiosidad, entusiasmo y orientar las tendencias de consumo. Y lo más interesante es que surgen naturalmente a partir de sus intereses personales, sin proponérselo.

Una persona es considerada influencer si:

- Tiene muchos followers¹², miles de ellos, de gente que nada más que subes una foto a Instagram o un contenido a Facebook le dan un Me gusta. Eso sí, se puede tener 1 millón y ser menos “útil” que otro que tiene 70.000 pero está enfocado en un segmento muy concreto.
- Tiene que ser creíble y fiel a sí mismo. Si la gente lo sigue y le gusta lo que se comparte es porque ese usuario es “diferente” o hace algo que les atrae.
- Tiene que poseer carisma y que lo sigan por ello. La red está plagada de gente que busca ser influencer, es por eso que hay que buscar perpetuarse en el tiempo, siendo original, constante y no dejar atrás la publicación de contenido, respondiendo a lo que los seguidores buscan y piden.

Algunos influencers reconocidos de Argentina son: Sofi Morandi, Belu Lucius, Stephanie Demner, Tupi Saravia, Co Isla, entre otros. Los mencionados anteriormente son personas que poseen más de 50 mil seguidores aproximadamente.

¹² El término Follower significa Seguidor, es alguien que sigue a otra persona en cualquier red social
Plan de negocios CLOTTA accesorios – Marchiori María Bianca



Ilustración 15: Instagram de Tupi Saravia



Ilustración 16: Contenido generado

f. PRESCRIPTOR

Prescriptores son aquellas personas, personalidades y /o entidades capaces de influir en un determinado público con sus opiniones, valoraciones y/o decisiones de compra. Entre otros podemos hablar de los medios, pero también de las personas famosas, o cualquier otra profesión en la que se otorgue poder y autoridad a quien habla.¹³

Esta figura se ha acentuado sobre todo en los últimos años debido a las facilidades comunicativas de las redes sociales. En Facebook, Instagram y Twitter podemos encontrar a muchos prescriptores que poseen una masa de seguidores más o menos considerable que comparten algo en común, el respeto a lo que dice esa persona.

Se diferencian de los influencers en que no poseen un público tan amplio, pero a cambio sí tienen una mejor idea de lo que es la marca y lo que puede ofrecer. Las recomendaciones que hacen los prescriptores

¹³ Definición recuperado de: <https://metodomarketing.com/definicion-de-prescriptor/>

están basadas en la voz de la experiencia y en un mayor conocimiento, además de no tener por qué estar respaldadas por una compensación económica, como sí ocurre con el influencer.

Un prescriptor sirve para dar mayor visibilidad a una marca, pero sobre todo para mejorar la imagen de esta. Este tipo de público arroja una opinión a todas aquellas personas que lo siguen, por lo que es importante para la firma que emita algo positivo para evitar que se transmitan malas sensaciones a toda esa audiencia.

Es otro canal más de difusión, pero uno con mucha más credibilidad que la publicidad u otros medios tan tradicionales. Su criterio suele ser muy respetado por aquellos que le siguen, por lo que posee un poder de influencia bastante elevado, sobre todo si las personas que prestan atención a sus palabras son muchas.

Un prescriptor podría ser: un médico, un periodista, un entrenador, un intelectual, un profesor, incluso una persona famosa o los propios medios de comunicación. Cualquier persona cuya opinión tenga un efecto o influencia en los usuarios mayor que la del resto. Existen muchos ejemplos de campañas publicitarias que utilizan prescriptores para promocionar sus productos o servicios, e incluso para promocionar una página web. Un ejemplo de prescriptor es la siguiente publicidad:



Ilustración 17: Publicidad Actimel

La credibilidad de la periodista Susanna Griso fue esencial para esta campaña de Danone. Para su realización, se buscaba una figura que pudiese identificarse con el público objetivo de la marca – mujeres con hijos – y además tuviese la suficiente autoridad y grado de confianza para que su opinión y recomendación pudiese influir en ellas.

g. BRANDING

Es una palabra inglesa utilizada en el campo del marketing, conocido también como mercadotecnia. La noción de branding permite referirse al proceso de construcción de una marca. Se trata, por lo tanto, de la estrategia a seguir para gestionar los activos vinculados, ya sea de manera directa o indirecta, a un nombre comercial y su correspondiente logotipo o símbolo. Lo que el branding intenta hacer es subrayar dichas cualidades que la marca transmite al cliente y que constituyen su fortaleza.¹⁴

David Aaker¹⁵ considera el valor de marca como una combinación de conocimiento, lealtad y asociaciones de marca, que se unen para proporcionar valor a un producto o servicio. Por tanto, la gestión de marca comienza con el desarrollo de una identidad de marca, que es un conjunto único de asociaciones que se vinculan a lo que la marca pretende representar.

El objetivo del *branding* de empresa es extender esa marca en el mercado, posicionarla como un referente y ubicarla en la mente de los consumidores de forma directa o indirecta.

Hacer o crear el *branding* de una marca significa por tanto desarrollar un plan de marketing donde se especificaran las acciones que se realizaran para dar a conocer la marca. Para ello no solo se tendrá en cuenta la identificación visual de la marca (el diseño de la misma), sino también se deberá reflexionar sobre la forma de comunicar esa marca según el canal de comunicación.

Así mismo, una buena estrategia de branding buscará:

- Resaltar en todo momento los valores de la marca.
- Generar credibilidad y confianza.
- Fortalecer la identidad de los productos o servicios.
- Diferenciarse de la competencia.

Ejemplos de branding de empresas:

¹⁴ Definición recuperado de: <https://definicion.de/branding/>

¹⁵ David Aaker Allen (nacido en 1938) es un americano teórico organizacional, consultor y profesor emérito en la Universidad de California, Berkeley 's Haas School of Business, un especialista en marketing con un enfoque en la estrategia de marca. Es autor de más de 100 artículos y 15 libros.

Coca-Cola

Asociada a la felicidad: un verdadero experto en branding

La bebida gaseosa más famosa del planeta es un caso-éxito indiscutido. Presente en más de doscientos países, la tercera marca más valiosa del mundo es visualmente reconocida por el 94 % de la población desde hace más de cien años. Saborear esta bebida carbonatada ha estado siempre asociado al bienestar. Concretamente, todas sus campañas publicitarias están vinculadas, directa o indirectamente, a la palabra «felicidad». Y, como si ello fuese poco, *The Coca-Cola Company*, originaria de Estados Unidos, posee su propio Instituto de la Felicidad.

Starbucks

El café que todos quieren tener entre manos

La multinacional apostó, desde sus inicios, a un café que no necesariamente es bueno o responde a un sabor único (a los amantes del café tradicional no suele gustar). El secreto es que no prometieron el mejor café, sino la mejor experiencia en una cafetería. Y en esto resultaron insuperables.

Los puntos fuertes de su propuesta son un entorno joven, amigable y que llama a sus clientes por su nombre de pila, el que se escribe con tinta indeleble en el vaso desechable a entregar.

Los locales tienen amplias barras, mesas bajas para compartir con desconocidos, sillones cómodos donde reposar, enchufes accesibles para recargar la *laptop* o el móvil y sitio donde estacionar la bici.

2. NEUROCIENCIAS

Los descubrimientos sobre el funcionamiento del cerebro están abriendo nuevos caminos para analizar el comportamiento de compra de los hombres y las mujeres. En neuroventas, se analiza especialmente lo relacionado con la percepción, el procesamiento de la información, las emociones y la toma de decisiones.

Debido al fenómeno de neuroplasticidad¹⁶, las sociedades humanas van esculpiendo el cerebro de hombres y mujeres desde muy temprana edad. Gran parte de las diferencias neurobiológicas de género residen en estas inscripciones.

Las diferencias anatómicas entre el cerebro del hombre y la mujer se inician a las ocho semanas de gestación y continúan afianzándose a lo largo de la vida según las influencias que ambos sexos reciben del medio ambiente.

a. HEMISFERIOS CEREBRALES

Cada hemisferio se ocupa de los procesos sensoriales y motores del lado opuesto del cuerpo¹⁷. La única excepción es el olfato, ya que los olores se procesan en el mismo lado de la fosa nasal que los capta. A su vez, cada hemisferio actúa como un subsistema especializado en determinadas funciones; como, por ejemplo, en la mayoría de los individuos diestros el lenguaje es controlado por el hemisferio izquierdo, mientras que el derecho se ocupa de procesos no verbales, como la visualización tridimensional y la rotación mental de objetos.

Esta especialización ha sido confirmada por la neurociencia durante distintos tipos de investigaciones. Por ejemplo, las personas que sufren un daño importante en el hemisferio izquierdo tienen dificultades para hablar.

¹⁶ La neuroplasticidad también conocida como plasticidad cerebral, se refiere a la capacidad del cerebro para adaptarse y cambiar como resultado de la conducta y la experiencia. Recuperado de: <http://www.benitezrafa.es/que-es-la-neuroplasticidad-cerebral/>

¹⁷ Braidot, N., *Neuromanagement*, Ediciones Granica, Buenos Aires, 2007; Parte I, Capítulo III.
Plan de negocios CLOTTA accesorios – Marchiori María Bianca

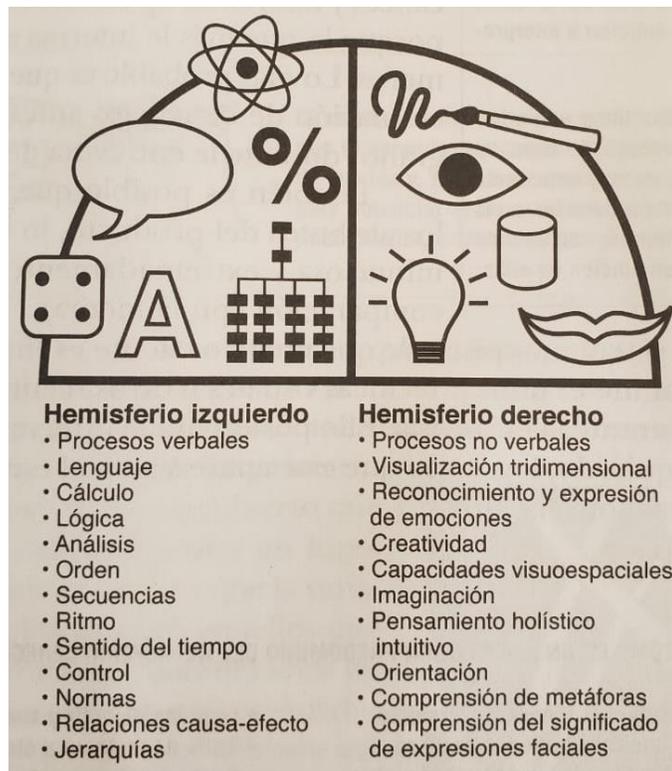


Ilustración 18: Diferencias fundamentales hemisféricas

En síntesis, un cliente con predominio del hemisferio derecho será:

- Original, innovador, creativo.
- Suele ser desorganizado.
- Prefiere las imágenes visuales.
- Intuitivo, lúdico, afectuoso.
- Le gusta discutir y suele ser extrovertido.

Mientras que un cliente con predominio del hemisferio izquierdo será:

- Analítico.
- Ordenado.
- Le gustan los argumentos claros y precisos.
- Controla.
- Se interesa por los cálculos y la información secuencial, organizada.

b. DIFERENCIA ENTRE EL CEREBRO MASCULINO Y FEMENINO

Las diferencias entre el cerebro masculino y femenino se reflejan tanto en la morfología (el hipocampo, el cerebelo, la amígdala y la corteza, entre otras regiones) como en los circuitos cerebrales y el procesamiento de la información.¹⁸

El hemisferio derecho es preponderante en el desarrollo de habilidades vinculadas con la sistematización, en las que se destaca el hombre. El hemisferio izquierdo es más activo el desarrollo del lenguaje y la comunicación, habilidades en las que se destaca la mujer.

c. ¿CÓMO COMPRAN ELAS?

- La mujer tiene mayor capacidad para relacionar aspectos diferentes y puede hacer muchas cosas a la vez con mayor facilidad que el hombre. El cerebro femenino puede procesar gran cantidad de información en simultáneo y es exhaustivo a la hora de integrarla. *La mujer necesita más argumentos para ser convencida.*
- La mujer es más sensible que el hombre ante determinadas expresiones, lo cual exige cuidar el lenguaje al máximo nivel de detalle. Por ella, dada la mayor sensibilidad de la mujer, es imprescindible cuidar al máximo el lenguaje y, a su vez, elaborar argumentos con contenido emocional, ya que estos tienen mayor potencial de llegada y la predisponen favorablemente a la compra.
- El cerebro femenino está mejor estructurado que el masculino para el desarrollo de empatía. Las mujeres presentan una mayor respuesta empática emocional en comparación de los hombres.
- El cerebro femenino tiene un mayor desarrollo de las áreas del lenguaje. Las áreas del lenguaje se distribuyen ampliamente en los dos hemisferios en el cerebro femenino, mientras que en el masculino se ubican solo en el izquierdo.
- La capacidad para memorizar de la mujer es mayor que la del hombre, y la fijación de recuerdos con contenidos emocionales es muy potente. El hipocampo, que cumple un rol fundamental en la

¹⁸ Rubia, Francisco J., *El sexo del cerebro*, Ediciones Temas de Hoy, Madrid, 2007.

formación de la memoria, es más grande en el cerebro femenino, así como también los circuitos cerebrales que registran las emociones de los demás. Por ello, en el cerebro femenino los recuerdos emocionales se caracterizan por ser intensos, vivenciales y ricos en detalles.

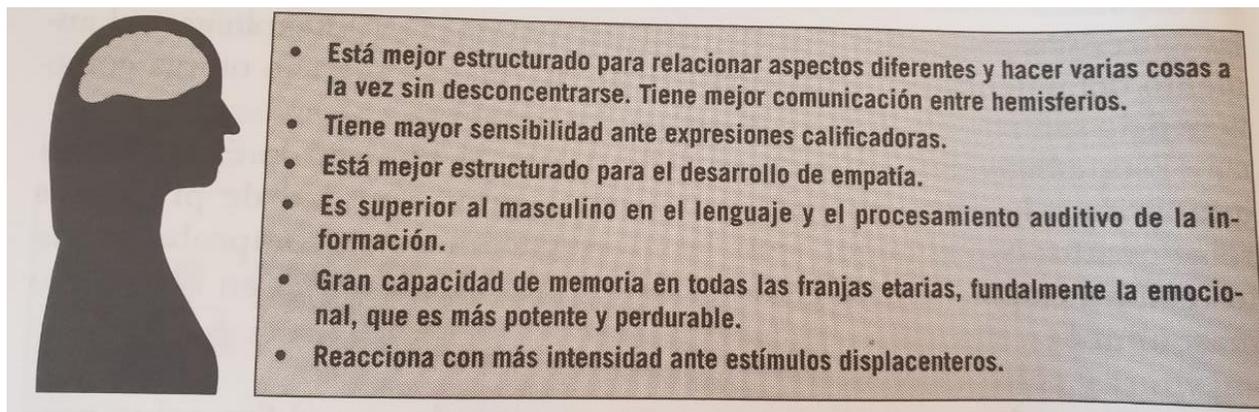


Ilustración 19: Particularidades del cerebro femenino

3. CULTURA ARGENTINA

La Cultura de Argentina se ha construido debido a la mezcla de varios grupos étnicos, en su mayoría inmigrantes europeos que han hecho vida y han dado vida a lo que en la actualidad es el país. Es por ello que se combinan diversas culturas entre las europeas y las nativas americanas propias de la zona, además han asumido costumbres de la cultura española, italiana, entre otros.

Las características de la cultura de argentina se centran en la diversidad de mezclas entre razas que se produjeron durante los años de la inmigración de los europeos a este país, tienen ideologías donde el más prominente es el pensamiento y lenguaje social-demócrata, la convicción en la libertad, la democracia y el respeto por los derechos humanos.

a. VESTIMENTA DE LA CULTURA ARGENTINA

La vestimenta es uno de los principales pilares de la cultura de Argentina, tiene mucho que ver con las tradiciones de argentina, expresa el alto grado de compromiso con su folclore ya que sus bailes, danzas y géneros musicales forman una parte esencial de su cultura y sus trajes están ampliamente relacionados

con ellos. Dentro de los trajes típicos encontramos el Gaucho, Paisana, los Kollas. Este tipo de vestimenta ha ido desapareciendo a lo largo del tiempo como así también ha sufrido modificaciones, aunque actualmente en el norte del país esta cultura sigue estando arraigada y es vista a diario en las calles. En la capital del país como en otras provincias, la vestimenta y la moda se ha ido globalizando y se ha adaptado a las tendencias provenientes de Europa.



Ilustración 20: Vestimenta Humahuaca, Jujuy

En Argentina, la historia de la moda contemporánea ha estado fuertemente signada por las oleadas migratorias del siglo XX y, más tarde, por los medios masivos de comunicación.

Durante el periodo colonial, la moda en el Virreinato del Río de La Plata se basó en la imitación a las potencias hegemónicas europeas, fundamentalmente España y Francia. Si bien Buenos Aires estaba fuertemente ligada a España, la clase influyente de entonces copió los estilos parisinos.

Ilustración 21: Tendencias Europeas

Desde tiempos remotos la Argentina fue un país que miró mucho la moda europea. A partir de 1960, según las propuestas, también se identificó con Estados Unidos. Hoy la moda es más ecléctica y se mira también a las culturas orientales como Japón, India y a los países árabes.



Junto a Sao Paulo y Ciudad de México, la ciudad de Buenos Aires es considerada como una de las ciudades más fashion¹⁹ de Latinoamérica.

¹⁹ Fashion, es una palabra en inglés que hace referencia a las personas que sobrepasan el límite de vestir a la moda. Recuperado de: <http://www.quesignifica.org/>

4. ESTILO DE VIDA DE LAS MUJERES

La burguesía²⁰ trajo consigo una nueva concepción de la familia donde la mujer desempeñaba un papel restringido al hogar. Hasta entonces la mujer había participado, aunque de modo distinto al varón, en tareas de aprovisionamiento y trabajo para la supervivencia familiar fuera del domicilio u hogar. Las funciones sociales tradicionales de las mujeres de la clase media consistían en las tareas domésticas, acentuando el cuidado de niños, y no solían acceder a un puesto de trabajo remunerado. En la historia reciente, las mujeres han cambiado enormemente, reivindican su figura natural, trabajan, se preocupan por su salud y les gusta pasar tiempo en redes sociales.

Las mujeres argentinas, al igual que el resto de las mujeres en el mundo, modificaron mucho su estilo de vida en los últimos años. Los cambios en el ritmo del trabajo, los nuevos y conquistados espacios de protagonismo femenino y hasta las nuevas dinámicas familiares lo cambiaron todo. La moda y el estilo son aún un ámbito con gran presencia femenina y es por eso que todavía las latinas se preocupan por su aspecto. Sin embargo, como los tiempos cambiaron, ellas prefieren siempre un look natural que resalte sus atributos y reivindique su figura.

Las latinas también son conscientes del cambio de época. Están adoptando con gran intensidad hábitos para lograr una vida más sana y, en muchos casos, cumplen un doble rol de madres y trabajadoras, según se desprende del estudio regional *Consumer Watch* que realiza la consultora de investigación de mercados Kantar Worldpanel²¹ donde analiza las tendencias y opiniones de más de 10 mil consumidores en las 16 principales ciudades de Latinoamérica: Buenos Aires, La Paz, San Pablo, Río de Janeiro, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Santiago de Chile, Bogotá, Quito, Ciudad de México, Lima y Caracas.

En primer lugar, la permanencia de la mujer únicamente dentro del ámbito doméstico ya no es tal. El 46 por ciento de las amas de casa latinas ejercen un doble rol: son mamás que trabajan (full-time y a medio tiempo). En Argentina, sin embargo, el porcentaje baja a 39 por ciento. Si bien la enorme mayoría trabaja por necesidad, tres de cada cuatro disfrutan su trabajo y la independencia económica que trae consigo. El ama de casa latina además cumple un rol fundamental en el cuidado de la economía del hogar, regulando

²⁰ Según la Real Academia Española: En la Edad Media, clase social formada especialmente por comerciantes, artesanos libres y personas que no estaban sometidas a los señores feudales. Recuperado de: <https://dle.rae.es/>

²¹ Kantar es la compañía líder mundial de datos, insights y consultoría. Sitio Web: <https://www.kantarworldpanel.com/ar>

sus compras, y siente que demuestra amor y cuidado por su familia al ejercer este rol. Para las argentinas, hacer las compras de la casa tiene un sentido más racional y consideran que es una forma de cuidar la economía del hogar.

En cuanto a las tareas domésticas, principalmente la cocina, no todas las latinas aman hacerlo, a pesar de que ocho de cada 10 cocinan a diario. Para el 18 por ciento es una tarea que no disfrutan realizar en toda América Latina y en Argentina el porcentaje sube a 25 por ciento. En el 93 por ciento de las familias es la mujer quien cocina cada día, pero en Argentina los maridos cocineros se destacan por encima de otros países de la región donde la tarea queda relegada a las amas de casa o hijas mujeres.

Otro punto relevante que validó este estudio es que la mujer latina es sumamente "coqueta", pero prefiere un look natural y maquillarse solo en ocasiones especiales. Así y todo, hay excepciones como las colombianas, quienes se destacan en el uso diario del maquillaje. En general, las latinas compran en promedio 12 categorías de productos de cuidado personal, siendo el cuidado del cabello el principal destino del gasto. Además, uno de los atributos principales en los que se fijan al elegir un producto de cuidado del cabello y la piel es la fragancia.

El mundo digital es también otro gran nicho para la enorme población femenina de Latinoamérica. El principal uso que le dan a internet son las redes sociales y comunicarse con familiares o amigos. La principal actividad en redes sociales es enviar mensajes y le sigue mirar



Ilustración 22: Accesorios Feria CLOTTA

posteos.

"Las mujeres hacen más actividades que sus hijos o maridos, se preocupan por consentirse y consentir a su familia. En general las latinas tienen un buen balance entre lo que les gusta hacer y sus responsabilidades, aunque cuatro de cada 10 sienten que tienen menos tiempo libre del que les gustaría", concluyó Carolina Núñez, gerente de Nuevos Negocios de Kantar Worldpanel Argentina.

5. CARACTERÍSTICAS DEL CONSUMO DE LAS MUJERES

La moda como un sistema constante de introducción y cambios de estilos de vida del consumidor, ha estado siempre presente, pero en esta época debido a los medios de comunicación y a la tecnología está más vigente que nunca. La moda determina ciclos de vidas cortos en los productos, lo que lleva a una necesidad de renovación y esto repercute en que las personas deban consumir para acompañar el cambio y adquirir el producto nuevo. Esto hace que el consumidor se sienta satisfecho y parte de la sociedad, logrando una posición sobre la misma. El consumidor está tan estrechamente influenciado por las nuevas tendencias, que esto obliga a que el productor se adapte rápidamente a ellas para poder satisfacer la demanda del mercado.

En la actualidad, las empresas que logren identificar de mejor manera las necesidades, deseos y busquen tener mayor conocimiento sobre los requerimientos y preferencias de los consumidores, serán las más exitosas. Es por esto que hay que estudiar profundamente el comportamiento de las mujeres a la hora de comprar, ya que el proyecto se dirige a ellas, siendo lo que se comercializa accesorios de moda para mujeres. Toda empresa que no se enfoque en las necesidades del consumidor, tendrán mayor



Ilustración 23: Collar CLOTTA

probabilidad de cometer errores significativos y perjudiciales para la misma.

Muchos estudios sobre hábitos de consumo, han revelado que para las mujeres el ir de compras es una actividad excitante y lo consideran como una necesidad social. Daniel Kruger, investigador de la Universidad de Michigan, determinó que ir de compras es como la caza y esto se remonta a los recolectores y cazadores. Para Daniel, las mujeres son recolectoras, mientras que los hombres cazadores. Las mujeres caminan a una tienda y exploran, mientras que los

hombres buscan algo en específico. Normalmente, las mujeres quieren más productos de los que tenían en mente adquirir, quieren una mayor interacción.

En este mundo cada vez más digital, estos comportamientos se trasladan a los portales de e-commerce. De acuerdo al estudio *“E-Shopping Trends in Europe”*²² llevado a cabo por la Universidad de

²²En español: Tendencias de compras electrónicas en Europa.

Michigan, las mujeres compran de manera online más productos relacionados con la belleza, accesorios, decoración, ropa. En un 80% de las mujeres entrevistadas, se da la situación de que ellas visitan los portales “solo para mirar” como si realmente estuvieran presentes en la tienda hasta muchas veces sucede que llenan el carrito de compras aun cuando no piensan efectuar el pago.

Estos factores siempre deben ser analizados a la hora de fijar estrategias para comercializar productos, ya que para poder llegar a mujeres no se deben aplicar las mismas estrategias que para llegar a los hombres. Si bien ambos sexos tienen cosas en común, su forma de pensar y de comprar son totalmente distintas. Es por esto que, para atraer al público objetivo, hay que analizar sus comportamientos tanto en las tiendas físicas como en el mundo digital, donde hoy en día se efectúan una gran cantidad de compras.

6. EL SIGNIFICADO DETRÁS DE LOS ACCESORIOS DE MODA

Como se mencionó anteriormente, el término accesorio hace referencia a todo aquel elemento u objeto que se utiliza para complementar otra cosa y que es opcional tener en cuenta. El accesorio es siempre un auxiliar de aquello que es central y esto puede aplicarse a un sinnúmero de elementos de diferente tipo, aunque hay determinados ámbitos o expresiones en las que la palabra accesorio se usa con mayor frecuencia. Y aquí es donde surgen los accesorios de moda, son todos aquellos complementos a la indumentaria, al calzado, a los peinados, que buscan auxiliar y dar un toque único y de identificación en cada una de las personas.

Los accesorios de moda, ¿son solo moda? Hoy en día se tienen muchas ideas de los accesorios; se piensa que son simplemente un decorativo para las mujeres, y en el caso de los hombres hay creencias inexactas. Todo el mundo busca los accesorios de moda, con el fin de lucir mejor, de estar a la vanguardia creyendo que es nuevo, aunque muchas personas no ven en ellos nada de utilidad. Sin embargo, aún las personas que consideran al accesorio como distintivo de las mujeres o como algo inservible o superficial, aún esas personas usan accesorios sin saberlo. Desde la prehistoria hasta hoy todos los humanos han querido una cosa, distinguirse.

Vestirse de una manera muchas veces no permite lograr una diferenciación, es por eso que la vestimenta no es suficiente, el ser humano busca dar más información de uno, qué religión practica, el rango jerárquico social al que pertenece, la jerarquía política, si era Rey o de la realeza o plebeyo.

Por lo tanto, el siguiente paso, en el camino a la distinción, a la identificación, fueron los accesorios.

Con respecto a los aros, al principio eran solamente para hombres, los egipcios y asirios usaban aros para demostrar su pertenencia a las clases altas de su sociedad. En el imperio romano, los esclavos usaban aretes para que todos supieran su estatus, pero las mujeres romanas, siguiendo el ejemplo de las antiguas griegas, vestían aros con perlas para marcar su pertenencia a la alta sociedad. Conforme el imperio se expandió, las romanas añadieron topacio, zafiro y granate a sus marcadores de estatus. Mientras tanto, en China, India y Asiria, los aretes decorativos eran sumamente populares, aunque su diseño y decoración servía también para marcar castas.

Durante la Edad Media los marineros perforaban sus orejas con argollas de oro para que con eso se pagara un entierro cristiano si sus cuerpos caían al mar y eran encontrados por desconocidos. Después la iglesia prohibió la práctica, pero los piratas siguieron haciéndolo, colocándose una arracada por cada barco que hubieran saqueado.



Ilustración 24: Marinero con aros

Las mujeres empezaron a utilizarlos a partir del siglo XVII también de manera intermitente dependiendo de la moda. Cuando los sombreros largos eran considerados lo más utilizado, no había lugar para aretes, pero cuando se les empezó a exigir que usaran el cabello recogido, los aretes recuperaron su popularidad, hasta que los valores conservadores victorianos prohibieron su uso de nuevo. En contra de esos valores fue que volvieron a popularizarse tanto entre hombres como entre mujeres.



Ilustración 25: Isabel de Francia, reina de España - Colección - Museo Nacional del Prado.

a. SURGIMIENTO DE LOS ACCESORIOS DE MODA

Desde que el hombre despertó la necesidad de tapar su cuerpo, también fue la de adornarlo, pero, no por motivos estéticos, o por tener accesorios de moda, primero solamente por razones religiosas, con la evolución, fue por razones de comunicación, los accesorios los identificaban, gracias a ellos se distinguían los lugares en la sociedad. En la prehistoria, el hombre ha utilizado diversos ornamentos para adornar su cuerpo; por eso se puede decir que los colmillos, pieles, huesos y semillas fueron los primeros accesorios de moda de la historia, estos eran elegidos en base a elementos que le otorgaban prestigio, poder y protección. Desde ese momento a la actualidad, los accesorios han ido evolucionando hasta llegar a ser uno de los aspectos más importantes a la hora de vestir.



Ilustración 26: Collares de la prehistoria realizados con piedras

Y probablemente se piense que eso era antes, hace miles de años, pero esto es algo erróneo ya que los accesorios siempre tienen un significado, aunque no se sepa, de manera textual. Los accesorios de moda

cumplen un papel muy importante en el mundo del diseño, y esto se debe en gran medida a su capacidad para marcar personalidad y definir un estilo.

La función de los accesorios de moda consiste en transformar y complementar un look impersonal en uno que marque personalidad. Más allá de que los accesorios se renuevan cada temporada, es importante seleccionar los accesorios de acuerdo a la situación, al momento del día y al estilo personal



Ilustración 27: Pulsera de la prehistoria elaborada con caracoles

b. EVOLUCIÓN DE LA MODA A TRAVÉS DEL TIEMPO

La moda es un reflejo de los cambios sociales, políticos y culturales que tienen lugar alrededor del mundo. Conforme el humano ha evolucionado, también lo ha hecho la moda. El uso de la ropa se remonta a hace miles de años; sin embargo, el concepto de moda como tal empezó en el Renacimiento cuando surgió la profesión de los costureros. Algunos estilos permanecen y se han convertido en clásicos; otros, solo pasajeros, han marcado a generaciones. A continuación, lo más memorable de la moda en cada década del último siglo.

- **1910**

La Revolución Industrial y la Primera Guerra Mundial causaron un impacto en la moda durante esta década. Se utilizaba el corsé y la silueta era exagerada. Una década en donde el uso del maquillaje era habitual, pero el resultado deseado era muy natural. Ya los rostros blancos y empolvados no se veían demasiado. Muy común la utilización de sombreros elegantes y llamativos, siendo estos los protagonistas en la moda, otro accesorio de la época eran los abanicos.



Ilustración 28: Moda 1910

- **1920**

La moda en esta época representa la diversión y la libertad que había después de la guerra. Predominan los vestidos sueltos, los tacones bajos, los sombreros y los flecos. Se deja de utilizar el corsé y el dobladillo llega por encima del tobillo. El principal objetivo de este look era la provocación. Para considerarse chicas modernas, las mujeres debían lucir el corte a lo hombre, pero los hombres no aceptaban esta moda. Este corte podía llevarse tanto con el cabello lacio u ondulado, algunas lo adornaban con una cinta en la frente. En cuanto a los accesorios, se utilizaban todos aquellos elaborados con perlas, muchas joyas brillantes y bien llamativas. Era común la utilización de apliques con plumas en los cabellos para lucir más atractivas.



Ilustración 29: Moda 1920

- **1930**

La Segunda Guerra Mundial cambió por completo la dirección de la moda. Como los hombres se iban a luchar, las mujeres se hacían cargo no solo de las casas, sino de los negocios, y esto las llevó a usar pantalones. La austeridad y los colores oscuros definieron este periodo de la moda. Los accesorios de moda en esta época pasaron a un segundo plano.



Ilustración 30: Moda 1930

- **1940**

Al terminar la guerra, las mujeres querían volver a lucir glamurosas, por lo que el culto a la belleza definió la moda durante estos años. Regresaron los colores vivos y el exceso de telas. El dobladillo llegaba por debajo de la rodilla.



Ilustración 31: Moda 1940

- **1950**

Comienza el consumismo americano y el *ready to wear*²³. Se utilizaban colores pastel, faldas largas y chamarras de cuero. La feminidad predomina en todos los diseños de esta época.



Ilustración 32: Moda 1950

- **1960**

Los movimientos feministas y de *flower power*²⁴ tuvieron un gran impacto en la moda, ya que nace la minifalda y hay una explosión de colores. Pantalones acampanados y telas de algodón predominan durante esta década. La ropa se basa en la creatividad y la originalidad. Los accesorios de moda pasan a ser llamativos y originales, ocupando un rol importante en la moda.

²³ Según el diccionario de Cambridge: producido en tamaños estándar y no hecho para adaptarse a una persona en particular. Recuperado de: <https://dictionary.cambridge.org/>

²⁴ Según el diccionario Collins: es una forma anticuada de referirse a los hippies y la cultura asociada con los hippies a fines de los años sesenta y principios de los setenta. Recuperado de: www.collinsdictionary.com

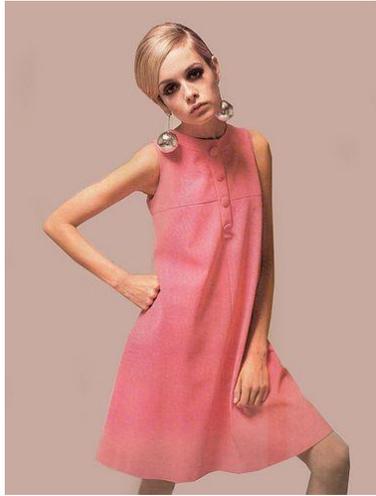


Ilustración 33: Moda 1960

- **1970**

Fue la época disco. Telas sintéticas como la lycra y los zapatos de plataforma encabezan la moda durante los años setenta. Se crea el look psicodélico y el uso de los estampados predomina. Las gafas eran un accesorio tendencia del momento.



Ilustración 34: Moda 1970

- **1980**

Esta época se caracteriza por la rebeldía en la moda y la inspiración disco; destacan las hombreras, las lentejuelas y el cuero. La mezclilla se vuelve un ícono y todos la utilizan. En cuanto a accesorios se utilizaban mucho las cadenas, aros grandes, crucifijos, dando una onda rockera y vanguardista.



Ilustración 35: Moda 1980

- **1990**

Es la época de las supermodelos y el estilo grunge²⁵. Las zapatillas y las remeras predominan en esta época en la que el look era descuidado y desarreglado.

²⁵ Los seguidores de la estética grunge muestran un aspecto desaliñado, “sucio” e informal. Aunque parezca mentira por su aspecto, daban mucha importancia a su imagen.



Ilustración 36: Moda 1990

- **2000**

La cultura pop y el culto a las celebridades es lo que más influyó durante esta época en la moda. Se utilizaban pantalones y faldas, así como brillantina y mezcla de estilos. Podría considerarse una de las peores épocas para la moda.



Ilustración 37: Moda 2000

- **2010 HASTA LA ACTUALIDAD**

Fast fashion²⁶ es lo que predomina actualmente. Ya no se tienen dos colecciones al año como antes, sino que hay seis mini colecciones. La producción masiva ha llegado a otro nivel. En estos últimos años, los

²⁶ Este concepto engloba no sólo los términos de la industria fashionista de la producción en serie y el bajo costo de las prendas, sino también el comportamiento de los consumidores de este tipo de moda. Una moda pasajera, accesible, desechable que sólo dura una temporada y luego pasa al olvido en los guardarropas. Recuperado de: <http://negrowhite.net/>

accesorios de moda han sido fundamentales en cada look, estando muy presente los aros, cinturones, gafas, bolsos grandes, pulseras, de todo un poco. Se puede concluir que el accesorio estrella de este año presente han sido los aros que han evolucionado en cuanto a tamaños, colores, texturas y materiales.



Ilustración 38: Moda 2010



Ilustración 39: Moda 2019

c. ¿CÓMO SELECCIONAR QUE ACCESORIO UTILIZAR?

Como se mencionó anteriormente, se deben considerar varios aspectos al momento de elegir los accesorios de moda. En este sentido, los accesorios van a variar de acuerdo al momento del día en que se utilicen, por ejemplo, los accesorios para la noche suelen ser más brillantes que los que se utilizan durante el día, también son diferentes los colores y los materiales.

Para elegir los accesorios también hay que tener en cuenta el color y el tono de las prendas, a fin de destacar no sólo el vestuario sino también el accesorio en sí mismo. Los colores clásicos como el blanco, el negro y el beige suelen quedar bien con cualquier accesorio, sin embargo, es fundamental saber cómo elegir el complemento ideal.



Ilustración 40: Anillos CLOTTA



Ilustración 41: Aros CLOTTA

7. PRINCIPALES CIUDADES QUE MARCAN EL RITMO DE LA MODA

Las capitales del diseño, de las tendencias y de los grandes nombres de la moda, según la investigación publicada por el Global Language Monitor²⁷, son:

²⁷ The Global Language Monitor es una empresa con sede en Austin, Texas, que documenta, analiza y rastrea colectivamente las tendencias en el uso del idioma en todo el mundo. Su página web es: <https://www.languagemonitor.com/>

a. NUEVA YORK

La Gran Manzana le saca ventaja a París con sólo un 5% de diferencia como la Capital por excelencia de la moda. Marc Jacobs, Michael Kors²⁸, Vera Wang²⁹ o Calvin Klein³⁰ son sólo algunos de los mitos que elevan al cielo de la moda a los millones de visitantes que pasean por la *5th avenida* de Manhattan. En esta ciudad conviven el mayor número de estilos diferentes y donde la gente se destaca por sus formas originales e inspiradoras de lucir sus prendas. Además, es considerada una de las ciudades top 10 de la moda, debido a la cantidad de celebridades que se pasean por sus calles luciendo gran personalidad en su manera de vestir, dando lugar a la diferenciación e innovación constante.



Ilustración 42: Nueva York como ciudad de la moda

Otro detalle que permite etiquetarla como capital de la moda, es que en solo cuatro calles es la ciudad que acumula más comercios dedicados a la moda por metro cuadrado. Y es que en Nueva York se pueden encontrar diferentes zonas y cada una se destaca por su estilismo. En la conocida Quinta Avenida, están las tiendas de las marcas más caras y más conocidas. Si se prefiere ropa de un estilo más urbano, en Lower East Side (la zona este más baja), es donde se debe buscar, allí se encontrará marcas surgidas en la ciudad y que han creado tendencia.

²⁸ Marc Jacobs (Nueva York, Estados Unidos; 9 de abril de 1963), es un diseñador de moda estadounidense. Posee una marca con su mismo nombre de la cual es el diseñador principal Marc Jacobs y una segunda línea conocida como Marc by Marc Jacobs, con 200 tiendas con presencia en 80 países. Sitio Web: <https://www.marcjacobs.com/>

²⁹ Vera Ellen Wang es una diseñadora de moda estadounidense. Adquirió reconocimiento mundial por su colección de vestidos de novia. Sitio web: www.verawang.com

³⁰ Calvin Klein Inc. es una casa de modas estadounidense fundada en 1968 por el diseñador Calvin Klein; tiene su sede en Manhattan, Nueva York. Desde 2003 es propiedad de PVH Corporation. Sitio web: <https://www.calvinklein.es/>

Pero si hay algo que hace a Nueva York ser la gran capital de las tendencias es sin duda la *New York Fashion Week*³¹. Esta nació en 1943 de manos de la publicista Eleanor Lambert, quien la creó con la finalidad de acercar a los estadounidenses los eventos de moda que se hacían en las tiendas francesas, país que sufría de lleno la Segunda Guerra Mundial, es por esto que los diseñadores de moda no podían viajar para ver los eventos allí. La Press Week, nombre que recibió hasta 1993, fue muy mediática y se repitió hasta la actualidad.



Ilustración 43: Nueva York Fashion Week

b. PARÍS

La capital de la *Haute Couture*³² se encuentra a menos de dos horas de Madrid en vuelo. Las Galerías Lafayette cubiertas por su impresionante y elegante cúpula de vidrio, tienen numerosas tiendas de ropa de lujo para hombres y mujeres, es uno de los almacenes míticos de la ciudad, y donde se pueden encontrar las tendencias de la temporada.

Sin duda, las francesas serán siempre las primeras en elegancia. París es considerada la más elegante y sofisticada de las cuatro grandes capitales de la moda: París, Milán, Londres y Nueva York. Esta ciudad marca tendencias e influye en la escena de la moda internacional, dictando nuevos estilos y marcando la dirección para que otros la sigan.

³¹ La Semana de la Moda de Nueva York o en inglés conocida como New York Fashion Week, es un evento semi anual de la semana de la moda celebrada en la Ciudad de Nueva York. Es considerada como el evento más importante en la industria de la moda.

³² Alta costura (del francés *Haute Couture*) se refiere a la creación de prendas exclusivas a la medida del cliente. La Alta costura, es moda hecha a medida, de forma artesanal —realizada manualmente, con escasa intervención de la máquina de coser— desde el principio hasta el final, con telas de alta calidad, caras e inusuales.



Ilustración 44: París y su moda

El mercado de productos de lujo en Francia vale 16.800 millones de euros. Esto hace de Francia el líder en ventas de productos de lujo. También es el país más visitado del mundo, y una gran parte de su turismo es en realidad el turismo de compras, concentrado en París. La belleza de la ciudad, su relevancia global, el glamour y su larga historia han convertido a París en el centro internacional de la moda desde el siglo XVII.

París comenzó a ser considerada como la ciudad de la moda en el siglo XVII, cuando el rey Luis XIV, famoso por su lujoso y opulento sabor, convocó a los diseñadores más famosos de la época para diseñar su ropa real. Su corte real se convirtió en el ícono del estilo, que comenzó a ser apreciado y copiado internacionalmente. Desde entonces, nunca se ha detenido: a lo largo de los siglos, París ha sido el punto de referencia para nuevos estilos de moda, diseños y avances.



Ilustración 45: Desfile de Christian Dior para otoño-invierno 2018-2019, París

Hoy en día, las marcas de moda más prestigiosas del mundo y los diseñadores de moda más reconocidos eligen París como escenario para presentar sus últimas colecciones y anunciar las tendencias de la próxima temporada. Por eso, durante todo el año se celebran en la ciudad numerosos eventos de moda y espectáculos de alta costura.

c. LONDRES

Junto con París y Nueva York la capital, de Inglaterra es reconocida como una referencia mundial de la moda. Y no solo eso. Porque cuando se habla de tendencias, el término engloba bastante más, refiriéndose a la música, el arte, y en general a cualquier otra disciplina o campo que se muestre en continua evolución.

A principios de los años 60, las capitales mundiales de la moda habían sido, París primero, y Nueva York después, ya que el estallido de la Segunda Guerra Mundial provocó que los creadores parisinos abandonaran el país, siendo la Gran Manzana su lugar de acogida.

Tras la guerra, el pesimismo reinaba en la mayor parte del continente europeo, y las islas británicas no eran una excepción. Sin embargo, algo se empezaba a desarrollar en Inglaterra, ya que los jóvenes impulsivos y llenos de ambición, nacidos durante la guerra, entre los años 1939 y 1945, decidieron dar un paso adelante y demostrar que su generación no iba a dejarse llevar por el depresivo ambiente que les rodeaba.

Fue así como dio comienzo lo que los americanos llamaron “Invasión Británica”, una explosión musical procedente de las islas y que tuvo como protagonistas a muchas de las mejores bandas de la historia: Los Beatles, The Rolling Stones, The Who, y muchas otras, creando lo que se conoció como “*Swinging Sixties*” y de manera más local “*Swinging London*”.

Tanto la denominación de “*Swinging Sixties*” traducida al español como “*columpios de los sesentas*”, y la de “*Swinging London*”, surgieron a raíz de la creación de una emisora de radio pirata, conocida como Swinging Radio England, y que emitía de forma fraudulenta desde el Mar del Norte.

Todo este panorama musical tan arrollador, trajo consigo una revolución cultural que afectó a todos los estratos artísticos y sociales, con la londinense calle de Carnaby Street como epicentro. Fue aquí donde empezaron a florecer, desde mediados de los 60, numerosas salas de conciertos y tiendas de ropa que atrajeron tanto a músicos como a diseñadores, así como a *hippies* de todo el continente.

No obstante, y como todas las modas, pasajeras, Carnaby Street tuvo su ocaso. Éste, coincidió con el cambio de década, y parecía llevarse consigo el espíritu del Swinging London.

Sin embargo, lejos de allí, otra calle estaba dispuesta a tomar el testigo. Se trataba de King’s Road, donde, y como sucedió años antes en Carnaby Street, la gente del mundo de la moda decidió reunirse y abrir varios locales donde exponer y vender sus creaciones.

Esta historia, muestra como la ciudad de Londres irrumpió en el panorama mundial, demostrando ser un referente cuando se habla de tendencias. A día de hoy, la ciudad, vibrante y dinámica, se muestra como un crisol de estilos y vanguardias. Todo ello, gracias en parte a la multitud de nacionalidades que en ella cohabitan y que hacen que la ciudad se mantenga firme como uno de los puntales de la moda en el planeta.



Ilustración 46: Londres, ciudad de la moda

d. MILÁN

Finalmente, pero no la menos importante, se une a esta lista de ciudades de tendencias, la ciudad de Milán.

Esto se remonta a la época del Renacimiento, donde durante esta etapa histórica Milán se convirtió en una de las ciudades más favorecidas por los artistas, además, Italia era casa de íconos de la moda de la época como *Catalina de Medici*³³. A mediados del siglo XX Milán resurgió, esta vez como la capital del *ready-to-wear*, mientras París se consolidó más bien en la alta costura. El *ready-to-wear*, es una expresión en inglés que significa “listo para llevar”, en francés traducido como *prêt-à-porter*, se refiere a las prendas de moda producidas en serie con patrones que se repiten en función de la demanda; es por tanto la moda que, con diferentes calidades y precios, se ve en la calle a diario.

³³ Hija del gobernante Lorenzo de Medici, nació el 13 de abril de 1519, en Florencia (Italia). Fue reina de Francia entre los años 1547-1559. Recuperado de: <https://www.buscabiografias.com/>

En la década de los sesenta se produjo una gran revolución en la moda a nivel internacional. La Alta Costura, sin llegar a desaparecer, fue poco a poco desplazada por el *prêt-à-porter*. Se inició un periodo de democratización de gran repercusión desde el punto de vista social; las prendas se empezaron a fabricar a gran escala, y la ropa de diseño, bien confeccionada, alcanzó a otros estratos sociales.

Esta ciudad forma parte de la región de Lombardía, la más importante económicamente del país. Se destaca no sólo en el sector de la moda, sino también en el financiero. Además, algunas de las escuelas de moda y negocios más prestigiosas del mundo se encuentran en Milán, como el Instituto Marangoni³⁴ o la Universidad Bocconi³⁵.

El monumento a la moda fue comisionado en el año 2000 por el gobierno de la ciudad de Milán. El monumento *Ago, filo e Nodo* (Aguja, hilo y nudo) se encuentra en la plaza Cardona y representa un homenaje al mundo de la moda, del cual Milán es el centro.



Ilustración 47: Monumento de la Moda, Milán

Hoy en día, al hablar de Milán, lo primero que viene en mente es la moda. Tanto por su Semana de la moda, que se llevan a cabo dos veces al año: una para las colecciones primavera – verano y otra para las de otoño – invierno; lo que se presenta durante estos desfiles dicta las tendencias en moda a nivel; como por sus muchísimas tiendas de diseñadores de alta costura. Además, allí se puede encontrar el centro comercial *Serravalle Outlet Designer*, siendo este el outlet³⁶ más grande de toda Europa y donde las principales marcas, tanto italianas como internacionales venden sus productos de temporadas pasadas con grandes descuentos.

³⁴ El Instituto Marangoni se fundó en 1935 en Milán como “Instituto Artístico dell'Abbigliamento Marangoni” y en 2015 alcanza un hito especial: 80 años de historia y éxito en la formación de los mejores profesionales de la moda y el diseño. Página Web: www.istitutomarangoni.com

³⁵ La Universidad Comercial Luigi Bocconi, es una Universidad privada que se encuentra en Milán, Italia que está especializada en la enseñanza de la economía. Página Web: www.unibocconi.it

³⁶ Tienda en la que se venden productos de una o más marcas que están fuera de temporada o tienen alguna tara, por lo que son más baratos.

8. IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES EN LAS VENTAS

Los avances de las redes sociales están produciendo grandes cambios en los comportamientos de los individuos generando impactos tanto en la vida cotidiana como en la sociedad en general. Se debe tener en cuenta que el consumidor está expuesto a la continua evolución de la sociedad y de la tecnología, siendo este último un factor fundamental a la hora de estudiar los cambios en los hábitos y conducta de los consumidores en el proceso de decisión de compra. Por tanto, se puede decir que el comportamiento del consumidor es el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando buscan, evalúan, adquieren y usan bienes, servicios o ideas para satisfacer sus necesidades.

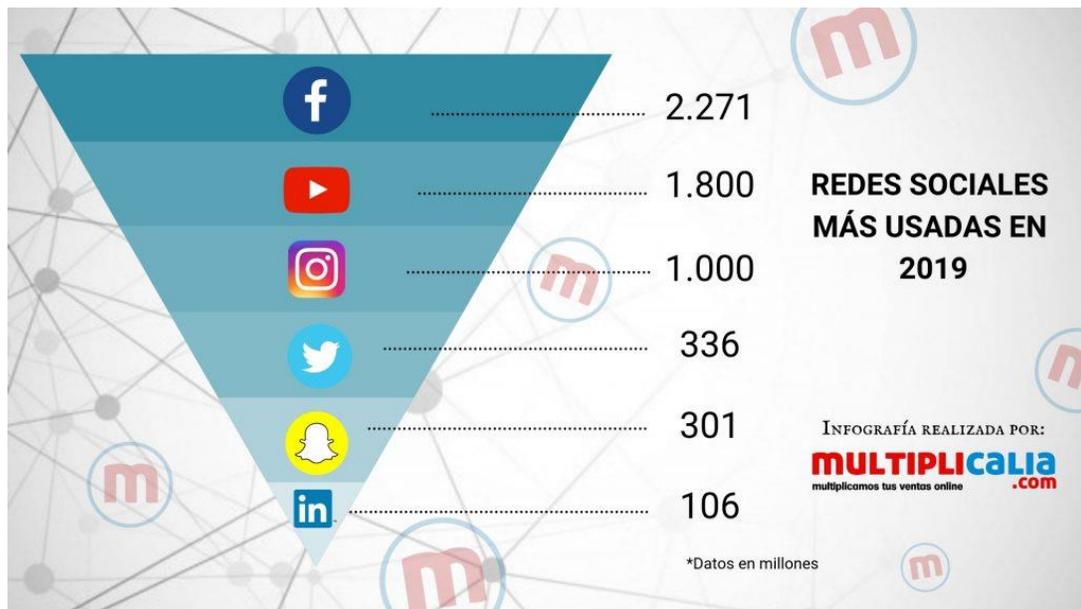


Ilustración 48: Redes sociales más utilizadas en el 2019, cifras referidas al total de usuarios activos mensuales en dichas redes

Este fuerte cambio en las vidas de las personas está llegando también a las empresas. Hoy en día las redes sociales son esenciales en el ámbito del marketing para las mismas. Internet facilita una comunicación más eficaz, más rápida y con un mayor alcance al utilizar diferentes medios de comunicación que influyen en los hábitos de los consumidores y dan lugar a cambios en el comportamiento y el consumo. Asimismo, los consumidores pueden acceder a la información de los medios tradicionales y de fuentes oficiales de las empresas o marcas haciendo que estos tengan un mayor acceso a la información logrando que su capacidad de elección se perfeccione al tener un mejor conocimiento de las características de los bienes y servicios. Un consumidor informado trae consigo ciertas ventajas para ellos como, por ejemplo: el ahorro

de tiempo que supone la utilización y la sencillez de las búsquedas en Internet, logro de mejores precios debido a la transparencia existente en los precios de productos similares y tener acceso a un mayor abanico de productos al no existir barreras físicas.

El consumidor actual es más exigente, requiere de una comunicación directa y fluida con la empresa y utiliza las redes sociales para expresarse. Estos dominan la tecnología, prefieren utilizar internet antes que la televisión, son críticos, las experiencias negativas que leen en los distintos portales tienen un impacto muy importante en los consumidores y es totalmente activo, la principal actividad que realizan con los móviles es compartir, consultar o comentar, y no compran antes de buscar y escuchar opiniones.

Con la evolución y el desarrollo de las nuevas tecnologías, que permiten a los consumidores compartir sus opiniones y experiencias sobre productos y servicios con otros consumidores, surgió lo que se conoce como boca-oído electrónico, también denominado eWOM (Electronic Word of Mouth), siendo esto cualquier declaración positiva y negativa realizada por antiguos clientes, clientes actuales o clientes potenciales sobre un producto o empresa y que está a disposición de multitud de personas e instituciones vía internet. En definitiva, la recomendación se considera la manera con la que un consumidor comunica lo que ha percibido de un producto, logrando así influir y persuadir al receptor a favor de lo que a él le ha parecido el producto.



Ilustración 49: Página de Facebook de OOH SUSHI

a. MARKETING DE INFLUENCIA

Tomando en consideración la importancia de las recomendaciones, así como la influencia que determinados consumidores pueden ejercer sobre otros, las empresas han comenzado a desarrollar estrategias de marketing basadas en el uso de prescriptores que mejoren su posicionamiento en el mercado a través de la creación de una imagen de marca favorable. En marketing, un prescriptor es alguien que, por su personalidad, genera influencia en otros consumidores por sus opiniones, valoraciones y decisiones de compra. Con la llegada de internet, los avances tecnológicos y las redes sociales, la figura del prescriptor se ha desarrollado online y sigue existiendo bajo el nombre de influencers.



Ilustración 50: Opiniones de los clientes (eWOM)

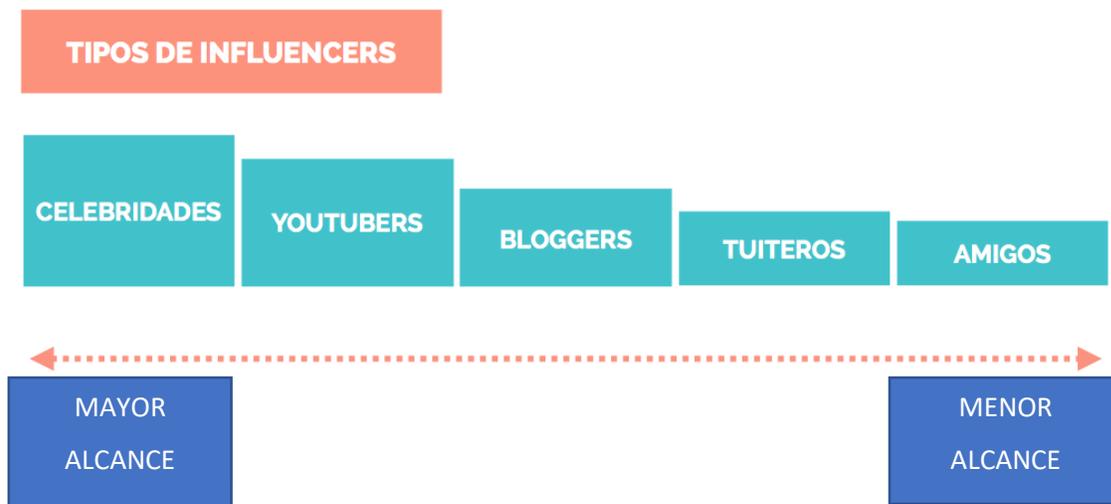


Ilustración 51: Alcance de los distintos tipos de influencers

De este modo surge el marketing de influencia, una herramienta de marketing utilizada por las empresas para dar a conocer su marca y sus productos y conectar con su público objetivo de una forma más directa y natural, y para ello colaboran con los *influencers* más destacados. Los influencers, como se mencionó en el apartado de las definiciones, son personas que ejercen influencia sobre la sociedad a través de las redes sociales, transmitiendo su estilo de vida, sus looks diarios, sus gustos y aficiones, y son seguidas por miles de personas. Instagram es la red social que más alcance tiene para las marcas ya que permite asociar imágenes a marcas, lo cual favorece el recuerdo de la misma en la mente de los consumidores. Según The Nielsen Company (2013)³⁷, demostró que los consumidores se basan en las recomendaciones de gente conocida en un 87% para realizar sus compras. Este dato es bastante importante para las empresas, ya que cada vez más deben enfocar sus estrategias de marketing en las recomendaciones de los consumidores. La relación de un influencer con una marca hace que multitud de personas conozcan la marca, sus productos e incluso que aumenten sus ventas.

³⁷ The Nielsen Company es una empresa de información y medios a nivel global, siendo unas de las fuentes líderes en información de mercado. Su página web es: <https://www.nielsen.com/ar/es.html>

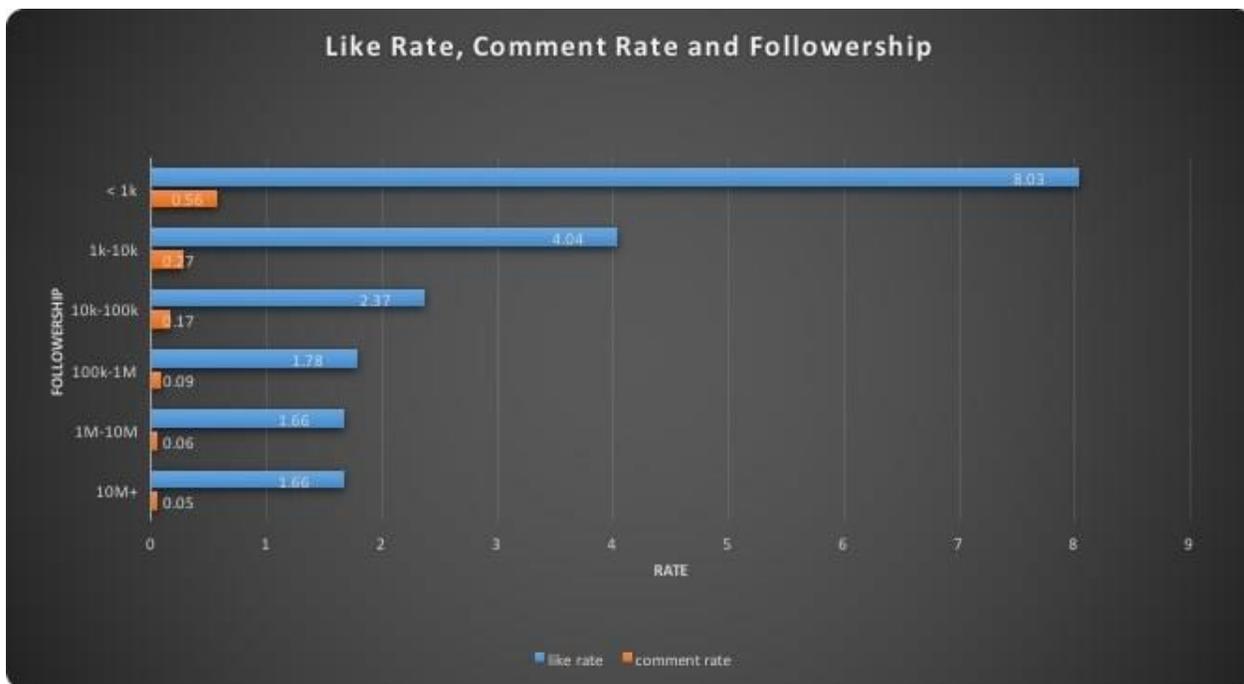


Ilustración 52: Rango de Me gustas, Comentarios y Seguidores

Como se puede observar en la Ilustración 43, la tasa de me gustas, denominados “LIKES”, y de comentarios en cada foto crece a medida que la cantidad de seguidores (Followership) es mayor. En el gráfico se muestra de color azul los me gusta de las fotos y en color naranja la cantidad de comentarios, en relación a la tasa de cada uno y la cantidad de seguidores que posea el influencer. Lógicamente a medida que un perfil posee más seguidores, la difusión de las fotos o del contenido será mayor ya que existirá mayor interacción con el mismo. Es por esto que es fundamental invertir en marketing de influencia ya que la divulgación de la marca será mayor en muy poco tiempo, solo con la publicación de una simple foto.

El marketing de influencia se está posicionando entre una de las estrategias digitales preferidas de las marcas con el fin de lograr visibilidad en el público deseado y, para conseguirlo, buscan a los mejores líderes de opinión o influencers para que conecten de manera más natural y espontánea con el público objetivo. Además, según The Social Media Family³⁸, las ventajas que tiene una empresa cuando decide trabajar con influencers son:

³⁸ The Social Media Family es una agencia de marketing online y formación en Madrid. Su página web es: <https://thesocialmediafamily.com/>

- a) Puede llegar a todos sus seguidores. Los seguidores de los influencers son bastante fieles al contenido que publican y los productos que recomiendan.
- b) El contenido de la publicación con el producto de la empresa se puede volver viral y generar que otros influencers prueben el producto o comenten la publicación, lo que ampliaría la difusión del mensaje.
- c) Añade a cada campaña un estilo propio, ya que a la estrategia de marketing de la empresa se suma la propia personalidad del influencer, lo que puede generar un contenido original y diferente.
- d) Los seguidores confían en la opinión del influenciador porque hace parte de una comunidad, habla «en el mismo idioma» y entiende los gustos y las necesidades de su público. La proximidad entre seguidores e influenciador en algunos casos es tan grande, que las personas lo consideran como un amigo. Entonces, si el influencer estimula o recomienda el uso de determinado producto o contratación de un servicio, sus seguidores consideran que tiene buenas razones por las cuales hacerlo.

b. TIPOS DE INFLUENCERS SEGÚN EL SECTOR

Si bien, al igual que existen multitud de gustos y preferencias, también existen varios tipos de influencers y se pueden distinguir por el sector en el que se centran, el número de seguidores, etc.

Moda

El sector de la moda es muy popular a la par que versátil. Entre las influencers más populares de este sector en Argentina encontramos a Lulú Fernández.



Ilustración 53: Perfil de Lulú Fernández en Instagram

Maquillaje

Junto a la moda, el sector belleza es uno de los más rentables del Influencer Marketing. Por ello, no es difícil encontrar, cada vez más, perfiles de moda que también promocionan productos de maquillaje y viceversa. Entre los perfiles más destacados de Argentina está Angeles Tosi.

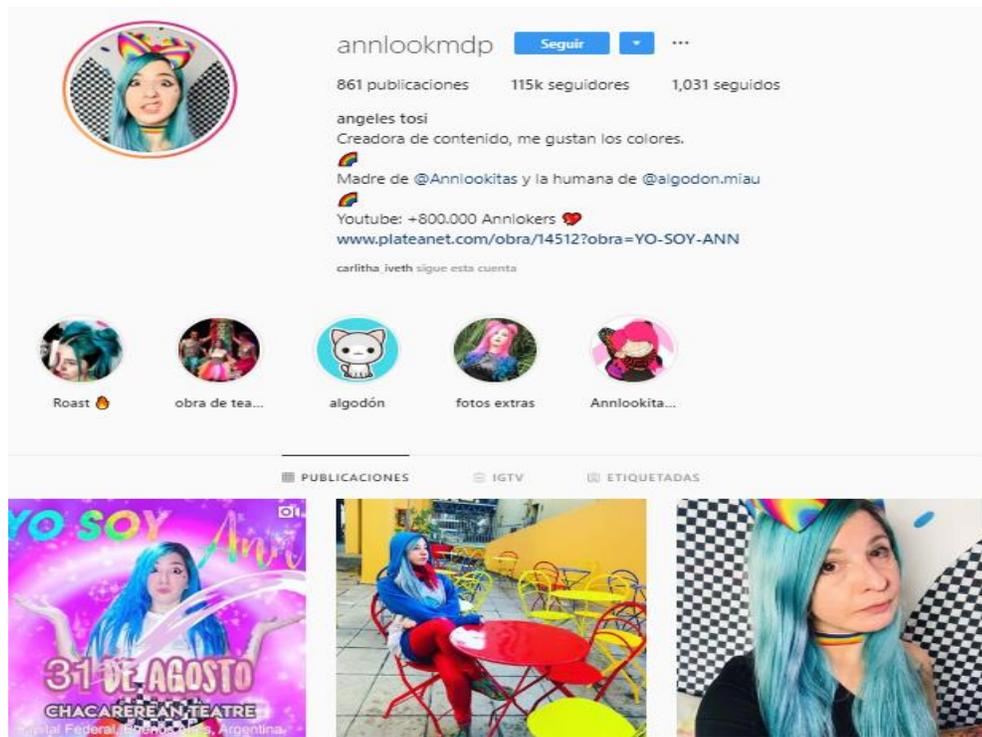


Ilustración 54: Perfil en Instagram de Ángeles Tosi

Comidas

En el ámbito de la cocina destacan multitud de influencers. Pero, sobre todo, el micro sector que más triunfa es el de la comida saludable, conocida como foodie.

Una influencer Argentina muy reconocida en este ámbito es Tefi Russo, con su página de Inutilisimas.

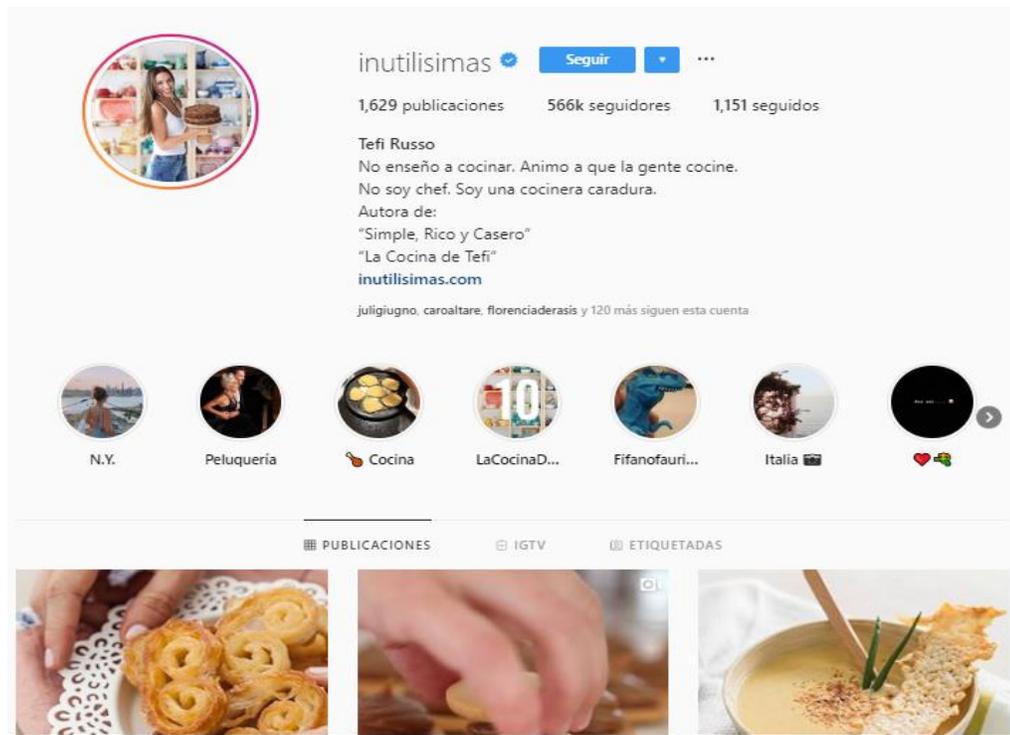


Ilustración 55: Perfil en Instagram de Tefi Russo

Entretenimiento

En el entretenimiento, los influencers se decantan por desarrollar videos, es decir, pruebas a las que enfrentarse, objeto de diversión para sus audiencias, parodias, entre otras, donde la finalidad es buscar las risas de sus seguidores. Un claro ejemplo de este perfil de influencer es, Rodriguez&Galati.

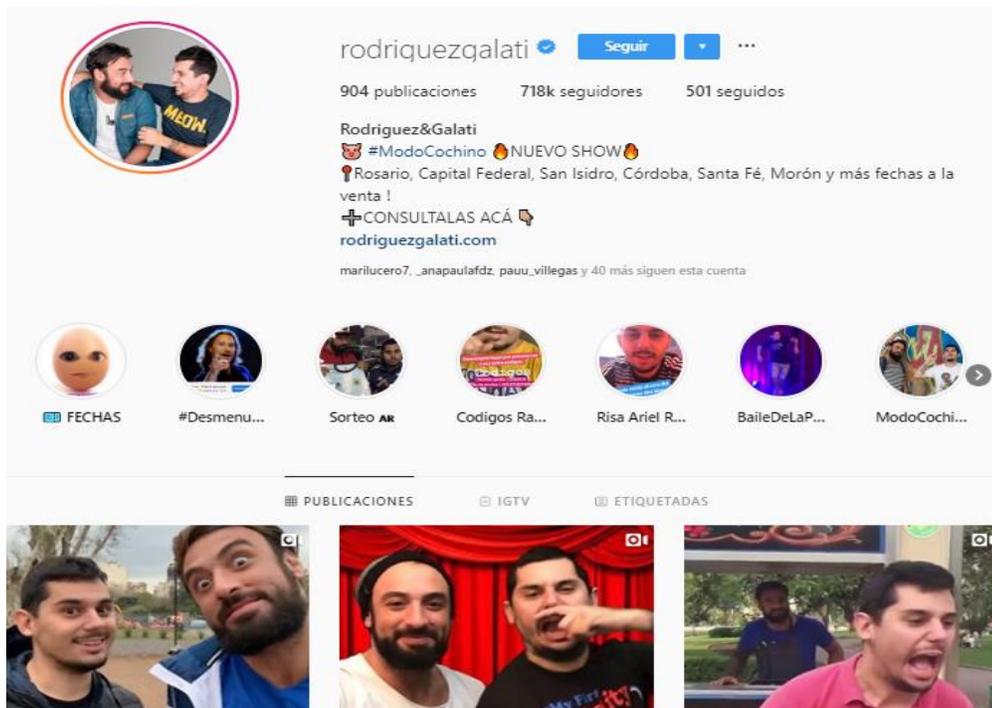


Ilustración 56: Perfil en Instagram de Rodriguez&Galati

Viajes

Este sector se basa en crear experiencias idílicas que consiguen cautivar y enamorar al público. Se puede encontrar mucho más que fotos de paisajes en perfiles como el de Rodolfo Aquiles Pirovano, también argentino, dedicado a los viajes y a generar contenido en base a eso.

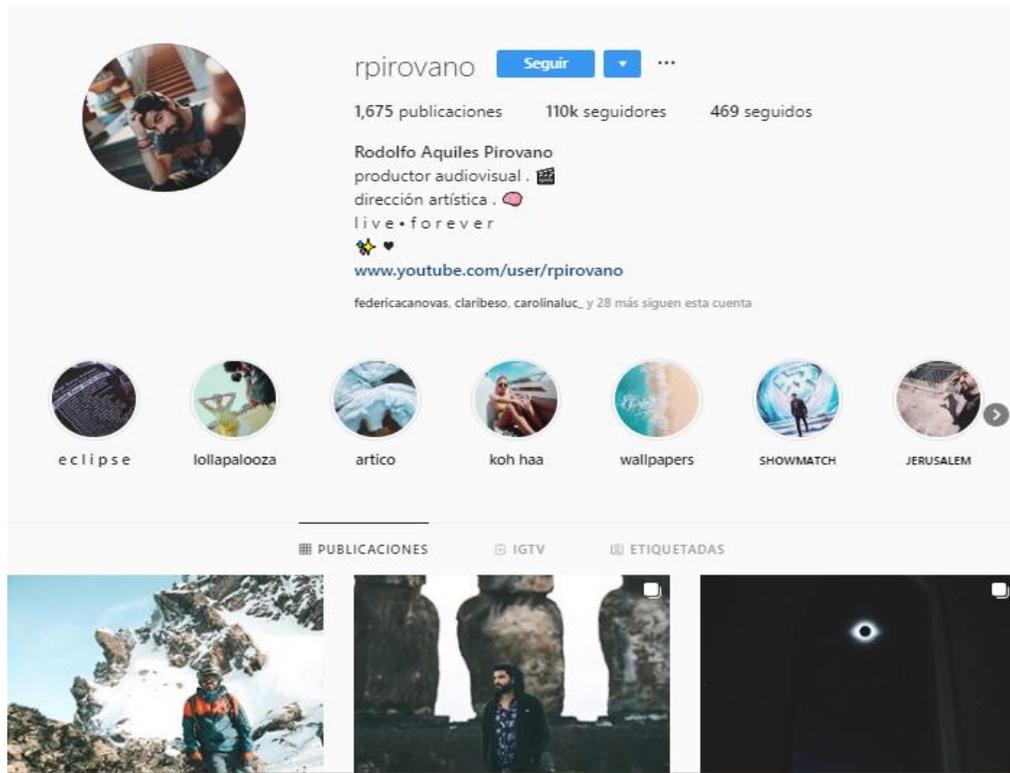


Ilustración 57: Perfil en Instagram de Rodolfo Pirovano

c. COLABORACIÓN ENTRE INFLUENCERS Y MARCAS

Las tipologías de colaboración entre influencers y marcas dan lugar a diversos tipos de influencers:

Envío de producto

Las marcas envían el producto a promocionar al influencer y éste lo muestra en sus redes sociales, bien a través de un post en su blog, mediante una mención con fotografía en sus perfiles e incluso a través de un contenido audiovisual donde enseñan el producto y hablan del mismo.

Post patrocinados

Los influencers son quienes desarrollan esta acción, previo acuerdo con la marca, escriben un post promocionando un producto, siempre acompañado de su difusión en sus canales sociales.

Embajadores de marca

Se trata de Influencers que colaboran a largo plazo con una marca. Además de mostrar los productos que ésta le envía, también pueden ser su imagen en eventos.

Cabe señalar que la marca puede pedir exclusividad para que su influencer no trabaje con la competencia.

Post invitados

Influencers invitados a escribir sobre un tema concreto en el propio blog de la marca para conseguir mayor visibilidad y mejorar su reputación.

Entrevista

Hacer una entrevista al influencer sobre un tema concreto que invite a hablar de la propia marca que lo ha contratado. Este tipo de colaboración incluye que el influencer comparta dicha entrevista en sus redes sociales.

Códigos descuento

Esta colaboración consiste en la creación de un código descuento personalizado por la marca y para el influencer, quien lo comunica después en sus redes sociales, ensalzando así el producto o marca protagonista y ofrece a sus seguidores la posibilidad de conseguir descuentos gracias a su fidelización. Esto es muy común con *Cabify*³⁹, *Rappi*⁴⁰, *Uber Eats*⁴¹, entre otras.

Eventos

Algunas marcas invitan a influencers a sus propios eventos con el objetivo de que su imagen repercuta de forma positiva. Este es el caso de Swatch relojes, donde para los lanzamientos de sus nuevas colecciones invitan a celebridades para que estén en el evento compartiendo y sacándose fotos con los demás invitados.

³⁹ Cabify es una plataforma tecnológica de movilidad, que pone en contacto a usuarios particulares y empresas con las formas de transporte que mejor se adaptan a sus necesidades, a través de una app móvil para teléfonos inteligentes. Sitio web: <https://cabify.com/>

⁴⁰ Rappi es una compañía multinacional colombiana de comercio electrónico, con sede principal en Bogotá, Colombia. Sitio web: <https://www.rappi.com.ar/>

⁴¹ Uber Eats es una plataforma estadounidense de pedidos y entrega de alimentos en línea lanzada por Uber en 2014 y con sede en San Francisco, California. Sitio Web: www.ubereats.com

d. TIPOS DE INFLUENCERS POR VOLUMEN DE SEGUIDORES

Micro: influencer que tiene entre 5.000 y 25.000 seguidores.

Pequeño influencer: sus seguidores están entre los 25.000 y 100.000.

Grande: son aquellos influencers que presentan un número de seguidores entre 250.000 y 1 millón de seguidores.

Macroinfluencer: tiene entre 1 y 7 millones de seguidores.

Celebrity: es el influencer que cuenta con más de 7 millones de seguidores.

e. TIENDAS ONLINE

Una tienda en línea o tienda virtual. Se refiere a una aplicación web que permite el comercio como la compra o venta entre uno o varios usuarios a través de Internet, en pocas palabras: es un sitio web que nos permite vender o comprar. Los vendedores de productos y servicios ponen a disposición de sus clientes un sitio web en el cual pueden observar imágenes de los productos, leer sus especificaciones y finalmente adquirirlos. Este servicio le da al cliente rapidez en la compra, la posibilidad de hacerlo desde cualquier lugar y a cualquier hora. Algunas tiendas en línea incluyen dentro de la propia página del producto los manuales de usuario de manera que el cliente puede darse una idea de antemano de lo que está adquiriendo; igualmente incluyen la facilidad para que compradores previos califiquen y evalúen el producto.

Típicamente estos productos se pagan mediante tarjeta de crédito y se le envían al cliente por correo o agencia de transporte, aunque según el país y la tienda puede haber otras opciones, como Paypal⁴².

La inmensa mayoría de tiendas en línea requieren la creación de un usuario en el sitio web a partir de datos como nombre, dirección y correo electrónico. Este último a veces es utilizado como medio de validación.

⁴² PayPal Holdings, Inc. es una empresa estadounidense que opera en casi todo el mundo un sistema de pagos en línea que soporta transferencias de dinero entre usuarios y sirve como una alternativa electrónica a los métodos de pago tradicionales como cheques y giros postales. Sitio Web: <https://www.paypal.com/>

Lo primero que hay que tener en cuenta, es que los negocios online tienen características completamente diferentes a los negocios tradicionales. Muchas de las recetas que te han funcionado en una tienda física, no necesariamente funcionarán en la web.

Para destacar algo importante de las Tiendas Online, se puede remarcar que no es necesario tener grandes cantidades de stock para cumplir con la demanda de los potenciales clientes, tal como lo hace Amazon.

Desventajas de la tienda web

Tener una web de e-commerce rentable no es tarea sencilla. Hay que tener una noción amplia de marketing online en general. Eso implica, que hay muchos factores que tener en cuenta y muchas cosas que se deberán atender.

- *Dependencia de terceros:* el éxito de la tienda online, estará muchas veces vinculado a la calidad del proveedor. Seleccionar uno de buena calidad es fundamental para que funcione correctamente.
- *Inversión en publicidad online:* se puede tener el mejor producto, pero si no se hace publicidad, será en vano, nadie se enterará y por lo tanto no se conocerá el producto o servicio ofrecido.
- *Empresa de transporte:* no importa lo excelente que sea la web. Si el servicio de transporte tarda 1 día más de lo que prometió, los usuarios no estarán satisfechos, ya que cada vez buscan más puntualidad y que se cumpla con lo prometido.
- *Competencia a un clic de distancia:* la gente ya está muy acostumbrada a navegar y comprar en Internet. El diseño, la usabilidad y la accesibilidad del sitio, son fundamentales para dar impresión de profesionalidad y confianza. Una tienda atractiva puede lograr la fidelización del cliente, de lo contrario se puede lograr lo opuesto y hacer que el cliente no visite más el sitio web.
- *Método de pago externo:* salvo que se pueda vender contra reembolso, todos los demás métodos de pago, dependerán de un gestor externo. Ya sea PayPal, Google Checkout, mercado pago, todo pago, etc.
- *Las compras no son inmediatas:* la gente navega por muchas webs y compara antes de decidirse. Se deberá ser la mejor opción de ese momento y no la de la competencia.

Ventajas de la tienda online

- Las tiendas online funcionan las 24 horas los 365 días del año, por lo que se está vendiendo todo el tiempo y a todas horas

- Se pueden vender cosas NO físicas. Se puede vender productos que ni siquiera requieran stock ni transporte (libros digitales, música, aplicaciones, etc.)
- La publicidad que se haga puede estar mucho más segmentada, es completamente medible en sus resultados y mucho más económica.
- El mercado es el mundo. No existen fronteras para la tienda online. Si se tiene una web bien optimizada, se puede vender en cualquier rincón del planeta.
- Se puede acomodar el producto a la demanda latente que se pueda identificar.
- El sistema de una tienda online registra los procesos de compra-venta de un negocio. Por lo que es más sencillo llevar estadísticas y obtener retroalimentación
- Reducción de costos logísticos y adecuación del stock a la demanda
- Generación de comunidad fidelizada: si se apoya correctamente a la tienda con contenido de valor desde los distintos perfiles en redes sociales, se podrá generar una verdadera comunidad de embajadores de la marca.

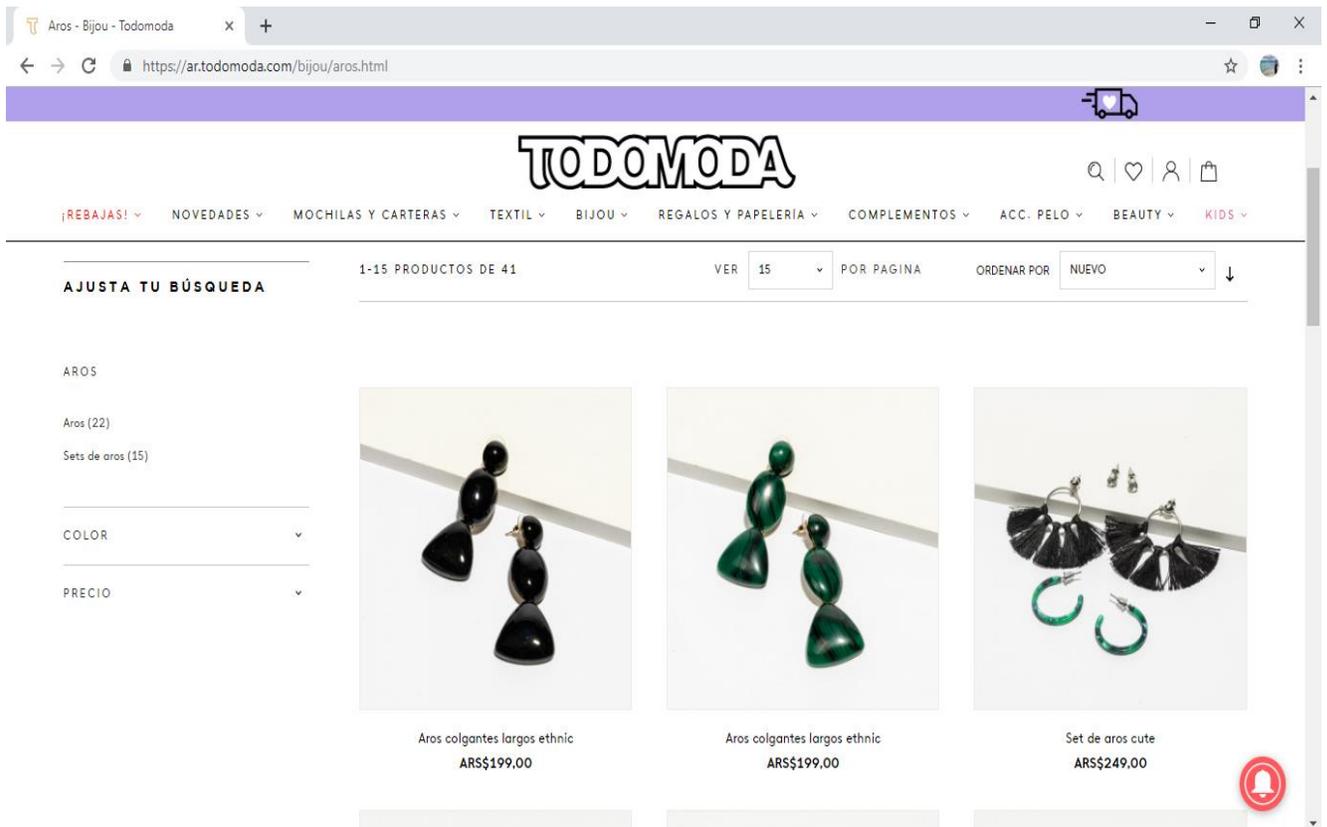


Ilustración 58: Tienda Online de Todo Moda

9. MARKETING EN INTERNET

En el marketing tradicional, se conocen las 4P, que fueron desarrolladas en los años 60 por Jerome McCarthy para describir, en especial, las áreas donde una empresa debe tomar decisiones estratégicas para llevar al mercado sus productos o servicios. El concepto denominado Marketing Mix es muy importante: hacer un **P**roducto que cubra una necesidad del mercado, fijar un **P**recio que los consumidores estén dispuestos a pagar y que sea rentable para el negocio, determinar las mejores **P**osiciones, plaza, canales de venta y distribución para vender los productos y realizar la **P**romoción adecuada. Esta función original de las 4P no cambia con la aparición de los nuevos medios digitales, pero si toma otra dimensión, usa estrategias y tácticas diferentes en los medios digitales y se sirve de modelos innovadores para lograr los objetivos. Comprender el impacto de este cambio es lo que lleva a que el marketing online sea eficaz. Para eso es necesario aclarar significados de los conceptos actuales referidos a los negocios en la red:

a. E-BUSINESS

Es la transformación de los procesos tradicionales de negocios que realiza una empresa y el uso de infraestructura de sistemas, mejorados por las nuevas tecnologías. Una empresa ingresa en el mundo del e-business cuando integra los sistemas de información en uso, con las nuevas herramientas tecnológicas para mejorar sus procesos y la comunicación interna, aplicando la creación de intranets⁴³, extranets⁴⁴ y servicios de soporte al cliente en la web. Estas combinaciones generan ahorro de costos, ganancias de productividad, beneficios y mejoras en la calidad de los servicios prestados.

b. E-COMMERCE

Es la negociación, compra y venta de productos o servicios en internet. El E-commerce incluye todos los aspectos para hacer negocios de forma electrónica, ya sea con clientes, proveedores y hasta accionistas. Es crucial comprender este concepto ya que el proyecto que se busca llevar a cabo es una marca desarrollada en las redes y que vende a través de las mismas, es decir por internet, sin tener un local físico.

⁴³ Red informática interna de una empresa u organismo, basada en los estándares de Internet, en la que las computadoras están conectadas a uno o varios servidores web. Es una plataforma a la que únicamente pueden acceder los propios empleados de la compañía.

⁴⁴ se trata de una red informática que permite el acceso a terceras partes, es decir, usuarios ajenos a la empresa.

c. E-MARKETING

Es el logro de los objetivos de marketing de la empresa a través de la aplicación de tecnologías digitales relacionadas, como internet, telefonía celular, otros. Un error es considerar que el marketing en internet se usa sólo para lograr posiciones en los motores de búsqueda, queriendo estar entre los primeros en Google, pero, aunque eso es importante, este ámbito es demasiado estrecho para sacar el máximo provecho de los medios digitales. El e-marketing o marketing digital se trata entonces de técnicas que se utilizan para apoyar los objetivos de adquisición de nuevos clientes, la prestación de servicios o venta de productos a los existentes y desarrollar relaciones con los mismos.

La retención de los compradores se consigue si se mejoran los conocimientos sobre nuestros clientes (sus perfiles, conducta de compra, la lealtad, entre otros), y luego al entregar los productos o servicios de forma integrada, orientada por las comunicaciones y los servicios en línea que respondan a sus necesidades individuales. Por otra parte, Internet debe utilizarse para apoyar todo el proceso de compra, es decir, antes, durante y después de la venta, y en el desarrollo posterior de las relaciones con los clientes. Si bien internet es muy efectivo para comunicar los productos o servicios, hay una necesidad de integración de estas técnicas con los medios de comunicación tradicionales como la televisión, la prensa. A través del uso de tácticas de marketing tradicionales, se puede lograr una migración de los clientes hacia los sitios web y a los servicios online, logrando un enfoque conjunto y planificado.

El e-business y el e-marketing tratan de entender qué significa para las organizaciones estos cambios y tendencias mientras se busca explotarlas para lograr una ventaja competitiva y así producir mejoras en la satisfacción de las necesidades del cliente.



Ilustración 59: La diferencia entre los tres grandes E

10. EMPRENDER COMO EMPRESAS VERDES

El cambio climático es un hecho imposible de negar. Día a día se observan sus efectos, en las climatologías que cambian de forma brusca como no ocurría desde hace siglos, en la cantidad de desastres naturales que van en aumento de año en año, o incluso en cosas tan simples como notar que algunas estaciones ya no son tan frías como antes. Y tampoco se puede negar que gran parte de la culpa de ello es del ser humano y del desarrollo industrial.

La tendencia por lo eco-friendly ⁴⁵va en crecimiento y cada vez más personas muestran preocupación por el medio ambiente. En el mercado eso no ha sido una excepción y las empresas se han ido adaptando a estas nuevas preocupaciones. Desde el cambio en las botellas de agua que ahora evolucionan a un embotellamiento más amigable con el entorno, hasta completos procesos productivos que se preocupan por dañar lo menos posible al planeta donde se vive, los emprendimientos en este sentido se vuelven más necesarios. Es importante analizar de qué manera se puede colaborar con el cuidado del medio ambiente.

⁴⁵ La traducción de eco-friendly es: «amigo de la ecología», es decir, respetuoso con el medio ambiente o ecológico.
Plan de negocios CLOTTA accesorios – Marchiori María Bianca

a. CONCEPTO DE EMPRESAS VERDES

¿Por qué empresas verdes? Porque se centran en ofrecer sus servicios y productos cuidando del medio ambiente. El beneficio ya no es el único fin, sino también el poder generar un modelo de negocio mucho más sostenible que el que se tiene hasta el momento. Hay sectores donde este emprendimiento verde está experimentando un gran crecimiento.

Primero se debe tener en cuenta que el cuidado del medio ambiente alcanza muchas capas del sector económico-productivo de la sociedad, y eso ofrece importantes nichos de mercado para aquellas empresas que sepan identificar las necesidades y demandas medioambientales que han surgido en los últimos años. El cuidado del medio ambiente ha generado toda una industria a su alrededor y la necesidad de desarrollar modelos más sostenibles está dando lugar a nuevos modelos de empresas, algunos de los sectores que hoy en día se están creando son:

Consultora medioambiental: Surge la necesidad por parte de las empresas de cuidar mucho su relación con el medio en el que se desarrollan, de ahí que las consultoras medioambientales hayan comenzado a abrirse hueco en el mercado.

Estudios de impacto ambiental: Se pueden enfocar en temas como prevención de riesgos laborales, control de emisiones, estudios de eficiencia energética o proyectos de cuidado y recuperación de ecosistemas.

Energías renovables: Dos factores juegan a favor de su importante crecimiento: por un lado, la necesidad de producir energía de manera más respetuosa con el medio ambiente y los combustibles fósiles son finitos y cada vez resulta más difícil y costoso acceder a ellos, por lo que el precio de generar energía por estos medios terminará por ser insostenible.

b. ¿CÓMO CONTRIBUIR CON EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE?

Algunas maneras de contribuir con el medio ambiente son las siguientes:

Artículos reciclados: Una tienda de artículos reciclados puede ser una oportunidad de negocio. Ya sea que busquen un distribuidor especializado en este tipo de productos, o bien, que los realice uno mismo. Es importante que la calidad sea buena y que, además, cumpla con las necesidades de los clientes.

Recolección de materiales: La gran mayoría de las empresas desechan diariamente productos que pueden ser reciclados. Las mismas puede dedicarse a ofrecer el servicio de recolección de cartón, vidrio, plástico, papel, etcétera, y luego llevarlos a las empresas que se dedican al procesamiento de estos productos para que sean reutilizados.

Venta de productos ecológicos: Cada vez son más personas las que se acercan a las tiendas cuyos productos no tienen ningún proceso químico que pueda alterar su desarrollo natural como pueden ser frutas o verduras. Del mismo modo, el mercado de cosméticos que están elaborados con ingredientes naturales va en aumento. Así que es recomendable buscar distribuidores que cuenten con este tipo de productos que beneficien al organismo.

Educación ambiental: Otra opción es comenzar a ofrecer el servicio de charlas en escuelas y negocios para que se tenga una idea de la importancia que tiene cuidar el medio ambiente y lo sencillo que es comenzar por el hogar.

Cambiar el tipo de bombillas: Sustituir las bombillas tradicionales por unas de bajo consumo es otra manera de preservar los recursos con los que se trabaja. Aunque la inversión inicial es más elevada (ya que son más costosas que las tradicionales) se gastará menos luz y su vida útil será mayor.

Utilizar packaging reutilizable: La tendencia de los negocios, como por ejemplo los supermercados, de dejar de entregar bolsas plásticas a la hora de entregar la mercadería, es una forma de contribuir con el medio ambiente. De esta manera se reduce el consumo de plástico, el cual tarda siglos en descomponerse. Por este motivo invertir en la creación de envases eco-friendly puede ser una buena forma de emprender, el plástico puede ser remplazado por bolsas de telas o tejido vegetal el cual puede ser Reutilizado para futuras compras o pueden dárseles múltiples formas, además de ser envases biodegradables, esto quiere decir que puede descomponerse en elementos químicos naturales por la acción de agentes biológicos, como el sol, el agua, las bacterias, las plantas o los animales.

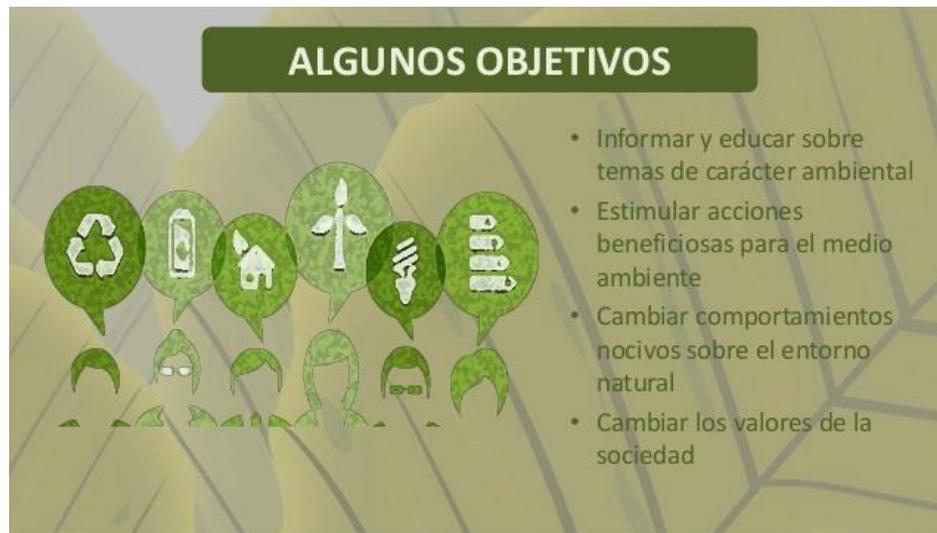


Ilustración 60: Objetivos del Marketing verde

11. ¿QUÉ ES UNA EMPRESA FAMILIAR?

a. CONCEPTO

Se define a la empresa familiar como aquella cuyo patrimonio y gobierno está ejercido por los miembros de una o varias familias y su objetivo estratégico comprende la continuidad de la empresa a manos de la siguiente generación familiar. Uno o más miembros de la Familia intervienen en la dirección con actividades de gestión y de control simultáneamente, o únicamente de control. La mayoría del capital, pertenece a personas del mismo círculo familiar, o de más familias.

b. CARACTERÍSTICAS

Entre las características de las empresas familiares destacan las siguientes:

- Suelen tener alta liquidez
- Los negocios familiares tienen una gran ventaja estratégica, esto se debe a que por lo general el fundador, suele motivar y hacer sentir parte a todos los miembros de la misma como parte de una gran familia
- Muchos negocios familiares tienden a orientarse hacia las ventas y la producción.
- Los subsistemas de empresa y la familia interactúan

- Su éxito depende mayormente del emprendedor o fundador
- La empresa debe crecer para satisfacer una familia cada vez mayor
- Sobrevive con mucha dificultad

c. EMPRESAS FAMILIARES EN ARGENTINA

Muchas compañías importantes tienen en sus orígenes el ser empresas familiares. Con el paso del tiempo y la obligación de adaptarse a los mismos (fundamentalmente ante la necesidad de financiación o la falta de sucesores) en muchos casos han tenido que abrir su accionariado y su gestión a agentes ajenos a la familia y han terminado convirtiéndose en empresas no familiares.

En Argentina, este tipo de firmas constituyen un gran porcentaje de la actividad económica, ya que representan el 40% del PBI y el 70% de los puestos de trabajo.

La Empresa Familiar en la Economía

- Datos de las empresas familiares argentinas:
 - Generan el **40% del PIB** argentino
 - Representan el **70% del empleo privado**
 - Realizan el 60% de las exportaciones argentinas
 - Representan el 20% de las empresas que cotizan en Bolsa

Ilustración 61: Las empresas familiares en Argentina

Actualmente existe una institución llamada Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, cuyo objetivo principal es brindarles apoyo a las empresas familiares para que sean productivas y que sus miembros se asocien en armonía, además de la parte productiva y económica, y esto requiere apoyo y capacitación que el mismo instituto les brinda.

A su vez el Director del instituto, el Dr. Roberto Kertész, médico Psiquiatra, durante la entrevista reveló que un estudio privado indicó que en Argentina el 70% de las empresas familiares desaparecen en la primera generación. ¿Cuáles son las causas para que esto suceda y de qué manera se podría solucionar?

Por lo general el 70% de la primera generación desaparece en el término de tres años, una persona puede ser buena técnicamente pero no en otros aspectos de la gestión, y es este el principal motivo por el cual no funcionan. En cinco años el 80% desaparecen de la generación y queda el 20 %, que en la tercera generación pasa a un 7%.

d. CONFLICTOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

Las problemáticas más frecuentes en una empresa familiar son, el conflicto entre el sistema familiar, los afectos, y el sistema económico de una empresa que es el lucro.

La segunda es la falta de capacitación, ya que muy pocas empresas buscan formarse. Otro de los temas sería el de la resistencia a la profesionalización, a la gran mayoría les cuesta hacer un organigrama o un plan de negocios. Lo importante es que éstas problemáticas se pueden mejorar.

La mejor manera de manejar los conflictos en este tipo de sociedades es con una comunicación efectiva para la cual existen modelos que ayudan a una buena relación entre las personas, a reflejar lo que dicen, a dialogar de manera agradable. La mejor manera de evitar un conflicto es entonces comunicarse eficazmente. Esto se puede lograr mediante capacitaciones, como así también mediante equipos interdisciplinarios que ayuden al fundador a llevar adelante a la misma. Al estar frente a sistemas complejos, es por eso que se necesita de diversas profesiones para poder lidiar con las empresas familiares, ya sean psicólogos, economistas, contadores, psiquiatras, entre otros.

Una herramienta bastante utilizada para disminuir los conflictos existentes dentro de estas sociedades, es el protocolo familiar. Esto es una constitución redactada por la familia, pero que no tiene valor legal en Argentina. Por lo general establece quién sale, quien gobierna, si entran familiares políticos, cómo se reparten las utilidades, etc. Son normativas que podrían ser de gran utilidad para resolver algunos conflictos.

Uno de los mayores retos que se le presentan a este tipo de firmas es la prolongación de las mismas en manos de las futuras generaciones. Tal como muestran los estudios realizados por la Secretaría de Transformación Productiva, el índice de desaparición de las organizaciones en nuestro país es muy elevado. Prácticamente desde el 2006, más de una década, la cantidad de empresas en valores absolutos no ha crecido. Según nuestro estudio, hemos podido detectar que las empresas que conforman nuestro entretejido empresarial son muy jóvenes y se encuentran mayormente en una etapa de crecimiento:

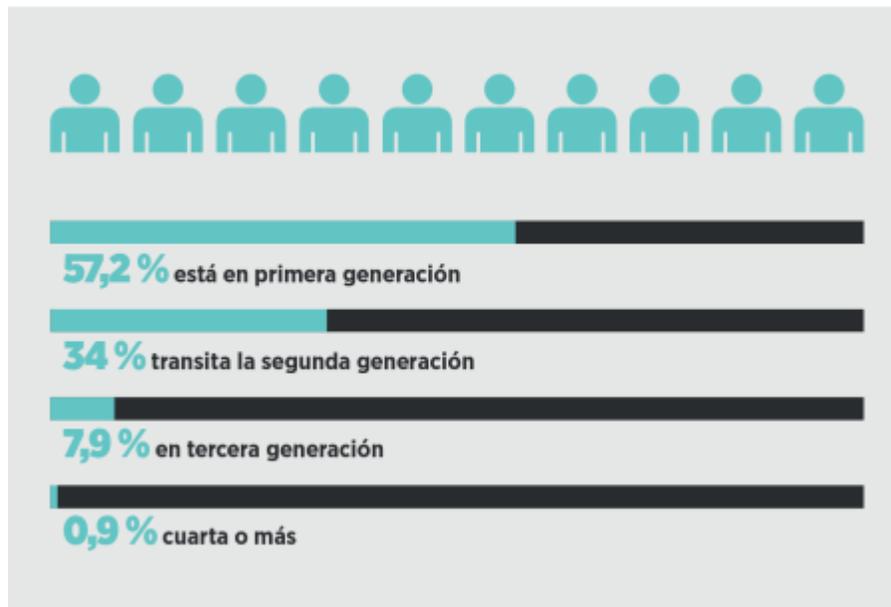


Ilustración 62: El desafío de la continuidad

El 57,2% se encuentra en primera generación, el 34% transita la segunda, el 7,9% la tercera, mientras que el 0,9% en cuarta o más. En cuanto a su tamaño, según la clasificación realizada por la Secretaría de Emprendedores y pymes de la Nación del 2017, a los fines de especificar la dimensión de las empresas los datos revelan que el 62,3% son microempresas, el 26,9% pequeñas firmas, el 8,5% medianas tramo I, las 0,9 medianas tramo II y el 1,4% superior.

e. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Sus **fortalezas** son claras; la transmisión de los valores y la cultura familiar al entorno laboral, la cercanía con el cliente, la flexibilidad y la capacidad de planificar a largo plazo se encuentran entre ellas. La empresa familiar se concibe como un proyecto de vida de varias generaciones. En cuanto a sus **debilidades**, la principal radica en la dificultad para conseguir financiación. Las familias empresarias tienen una alta aversión al riesgo porque su propio patrimonio está en juego. Por ello, su capacidad de crecimiento puede verse limitada. También la falta de sucesores o de preparación adecuada en los mismos puede conducir a la desaparición de la compañía. Superados estos inconvenientes, la empresa familiar se convierte en una gran opción de empleo y futuro, donde el clima laboral es muy bueno. De hecho, hoy en día, las empresas familiares son la base de la economía mundial (aportan el 50% del PIB de los países) y el 80 por ciento de los estudiantes terminan trabajando en una empresa familiar, es decir, 4 de cada 5 estudiantes.

f. PYMES

Un ejemplo muy común en las empresas familiares son las reconocidas PYMES. Según la AFIP⁴⁶, Una PyME es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en alguno los estos sectores: comercial, servicios, comercio, industria o minería o agropecuario. Puede estar integrada por varias personas según la actividad y sus ventas totales anuales en pesos no pueden superar los montos establecidos según su categoría.

Para formar parte de Registro de Empresas MiPyMES se establecen categorías, según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados según rubro o sector de la empresa.

Las PyMEs por lo general están compuestas por una cantidad limitada de personas o trabajadores, cuentan con un presupuesto mucho más reducido, con un nivel de recursos menor a las grandes empresas y por lo tanto reciben cierta ayuda o asistencia de los gobiernos correspondientes buscando así reactivar áreas de la economía que están dejadas en blanco por las multinacionales o simplemente para favorecer la economía y la suba del empleo formal. Muchas de estas pequeñas y medianas empresas complementan actividades y áreas a las que no se llega formalmente, por ejemplo, empresas tercerizadas o subcontratadas.

El término, además se aplica a las empresas que generan hasta determinada cantidad de dinero o ganancias anuales, por lo cual todas aquellas que no sobrepasen el límite o parámetro establecido (que varía de país en país) dejarían de ser consideradas como tales.

Mientras que los beneficios de las PyMes son que necesitan una inversión mucho menor, al mismo tiempo que suelen estar dirigidas por los propios dueños o por cooperativas de trabajadores, los problemas que una pequeña o mediana empresa puede tener por lo general se relacionan con los movimientos del mercado y con la oferta y demanda de los productos o servicios que ellas ofrecen. Ante esta situación, las empresas multinacionales o de gran alcance poseen mucho mayor margen de maniobra mientras que algunas crisis o sacudones económicos pueden hacer desaparecer fácilmente a numerosas PyMEs.

⁴⁶ La Administración Federal de Ingresos Públicos es un organismo de recaudación de impuestos autárquico del Estado argentino dependiente del Ministerio de Hacienda. Sitio web: <http://www.afip.gob.ar/sitio/externos/default.asp>

Las pequeñas y medianas empresas en Argentina, son reglamentadas por la Ley n° 27264 sancionada por El Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina reunidos en Congreso.

Según datos publicados por El Ministerio De La Producción De La Nación en el año 2018, sólo el 39% de las PyMes Argentinas se han registrado en la Ley PyMes, es decir se tiene contabilizadas tan solo 332.870 de un total de 853,886 PyMes.

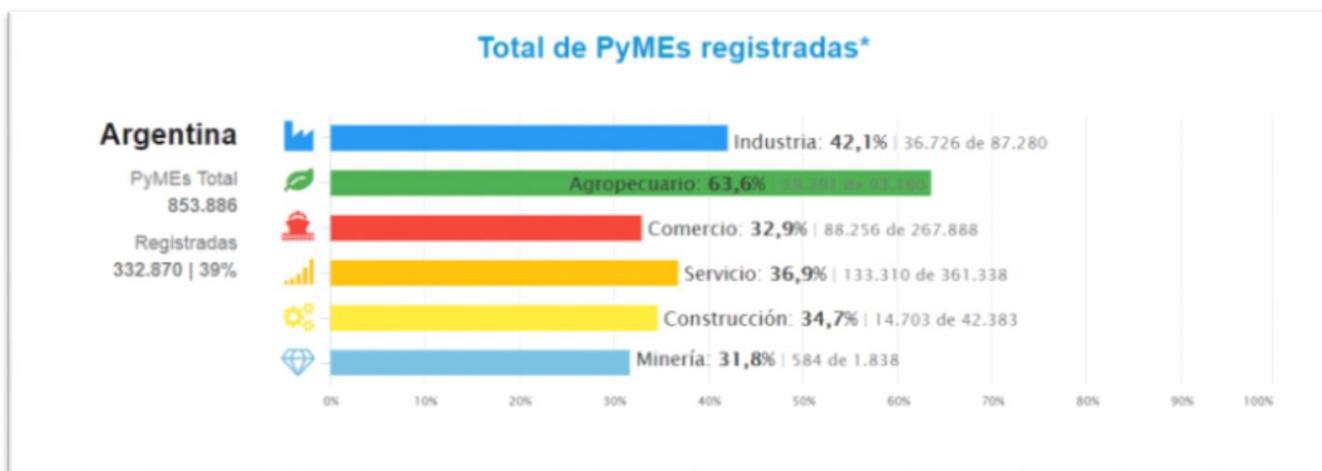


Ilustración 63: PyMEs registradas en Argentina

12. COMERCIO EXTERIOR

El comercio exterior es aquel que se refiere al conjunto de transacciones de naturaleza comercial y financiera, que implica el intercambio de bienes y servicios entre un país en particular con otros países o naciones.

El comercio exterior supone la venta o exportación y la compra o importación de productos, bienes o servicios, de un país a otro.

a. IMPORTACIÓN

Se denomina importar a la introducción de cualquier mercadería a un territorio aduanero. Territorio aduanero según el Código Aduanero es la parte del ámbito "terrestre, acuático y aéreo sometido a la soberanía de la Nación Argentina, en la que se aplica un mismo sistema arancelario y de prohibiciones de carácter económico a las importaciones y a las exportaciones". Este territorio aduanero se divide en territorio aduanero general, aquel en el cual se aplica el sistema general arancelario y de prohibiciones

de carácter económico a la importación y a la exportación y se divide en Zona primaria, Zona Secundaria y Zona de vigilancia especial; y el de territorio aduanero especial o área aduanera especial, este caso es aplicable un sistema especial arancelario y de prohibiciones de carácter económico a la importación y a la exportación, por ejemplo en la Isla Grande de la Tierra del Fuego se aplica un régimen arancelario que contempla aranceles inferiores a los que se aplican en el territorio aduanero general.

b. REQUISITOS PARA PODER IMPORTAR

Las Personas físicas o de existencia visible, como una empresa unipersonal, para oficiar como importador o exportador es necesario inscribirse en el Registro de Importadores y Exportadores de la Dirección General de Aduanas (D.G.A.). Los requisitos necesarios son los siguientes:

- a) tener capacidad para ejercer por sí mismo el comercio y estar inscripto como comerciante en el Registro Público de Comercio dependiente de la Inspección General de Justicia, dependiente del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos;
- b) acreditar la inscripción en la Dirección General Impositiva, dependiente de la administración Federal de Ingresos Públicos, entidad autárquica en el ámbito del Ministerio de economía, a través del CUIT;
- c) acreditar domicilio real y constituir domicilio especial en la República Argentina;
- d) acreditar la solvencia necesaria y otorgar a favor de la Dirección General de Aduanas dependiente de la administración Federal de Ingresos Públicos una garantía, conforme y según determinare la reglamentación, en seguridad del fiel cumplimiento de sus obligaciones.

c. PASOS PARA IMPORTAR

Una vez claro los requisitos para importar, es relevante conocer los pasos a seguir para poder concretar las mismas, estos son:

Contactar al proveedor del exterior y acordar la compra: Terminado el análisis de mercado y tomada la decisión de importar un producto, se deberá establecer contacto con las empresas del exterior que puedan proveer el mismo. Esto se puede lograr utilizando herramientas como son internet y el correo electrónico.

Normalmente, el contrato de compra-venta internacional se formaliza a través de una "Orden de Compra". Las compras de mercadería pueden ser suficientes como para ocupar por entero un contenedor, o parte

del mismo, pues las empresas que realizan los fletes internacionales de mercaderías disponen de contenedores para transportar pequeños volúmenes de diferentes dueños. Es por ello, que una alternativa muy interesante para aquellos que se inician en el comercio exterior, es la posibilidad de agruparse con varios empresarios del medio y formar un pool de compras, para de esa forma alquilar un contenedor completo.

Contactar a un despachante de aduana: El despachante de aduana es el profesional necesario para poder realizar la importación, ya que el agente aduanero es el único autorizado por el Ministerio de Hacienda para prestar los servicios a terceros en los trámites y operaciones aduaneras.

Este es quien asesorará con respecto a los derechos de importación que corresponderá abonar según el tipo de mercadería que desea importar para poder analizar la viabilidad de la operación. Además, es quien confeccionará la documentación aduanera correspondiente al ingreso y egreso de mercaderías del territorio. Esta documentación, se realiza al momento de arribo de la carga al país (puerto destino), y es controlada y visada por el personal aduanero. A la hora de seleccionar, lo más común es encontrarse con una Agencia de Aduanas, esta hace la clasificación arancelaria del producto o productos que serán importados y determinan si los mismos requieren permisos para importación.

Inscripción en aduana: Para lograr efectuar la importación es condición indispensable solicitar la inscripción como importador / exportador ante la Dirección General de Aduanas. Este no tiene costo y demora aproximadamente 15 días a partir del momento de presentación de la solicitud correspondiente. Esto se realiza por única vez.

Efectivizar el pago: Una vez realizado los pasos anteriores, el siguiente es pagar al exportador la compra realizada. Usualmente se usa como medio de pago la carta de crédito⁴⁷. Este medio asegura el cumplimiento de las condiciones pactadas entre las partes.

Despacho a plaza: Una vez que la mercadería llega al puerto destino, el despachante de aduana le informa al comprador el monto que debe depositarle al Estado Nacional, a través de la Dirección General de Aduanas, en concepto de pago de los derechos de importación o nacionalización. Seguidamente, el despachante confecciona la documentación correspondiente y la presenta ante la delegación de Aduana

⁴⁷ Documento que un banco u otra empresa expide a favor de alguien para que le sea entregada una cantidad de dinero. De: https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBD_esAR788AR788&q=Diccionario#dobs=carta%20de%20cr%C3%A9dito%20

del puerto destino, para que esta última, autorice el ingreso de la mercadería al territorio. Este trámite, desde el arribo del buque hasta que la Aduana libera la mercadería, demora unos 5 días.

Contratación del flete: Una vez liberada la mercadería por Aduana, una empresa de transporte podrá retirar la mercadería del puerto y la traslada hasta el negocio del comprador.

d. MERCADOS IDEALES PARA CONSEGUIR INSUMOS

China es el principal país exportador de bienes a nivel mundial junto con Estados Unidos y Alemania. Por lo tanto, es considerado un mercado atractivo cuando se desea importar, ya que este país ofrece muchos insumos y bienes para la exportación. Existen ciertas ventajas de comprar productos chinos, estas son:

- **Costo Reducido.** Sobre todo, si se lo compara con el de un producto similar en Europa o en muchos países de América Latina.
- **Saber Hacer.** Este es otro de los puntos fuertes del país asiático que, a diferencia de otros de su mismo continente donde también es posible encontrar Productos Low Cost, costos bajos, como ocurre en India; la experiencia de China trabajando conforme a las exigencias de los mercados occidentales la hace mucho más propicia para el éxito en este tipo de intercambios comerciales.
- **Calidad.** Los productos chinos, en comparación con los de otros países asiáticos, son indudablemente mucho mejores.
- **Fabricación en China.** Fabricar en suelo chino bajo las directrices de la empresa interesada es una gran ventaja ya que es más barato producir allí y de esta manera la compañía podría ponerle su marca al producto final, para comercializarlo bajo ese nombre.

Es necesario conocer las desventajas de los productos chinos para poder valorar la rentabilidad de la operación. Algunas de las más significativas, en cuanto a costos y complejidad del proceso, son las siguientes:

- El costo de los viajes y desplazamientos a China.
- **Costos bancarios de la operación.** Este tipo de transacciones se suelen tratar de asegurar mediante métodos como la Carta de Crédito, que conlleva más gastos que la simple transferencia, por ejemplo.

- **Los errores y omisiones relativos a partes del proceso o sus trámites.** Por ejemplo, los aranceles. Éstos pueden acarrear costos elevados, tanto en sanciones como en gastos de almacén, por los retrasos que producen de cara a los plazos de entrega de la mercancía.
- **Los estándares de calidad.** Un producto cuyo proceso de fabricación y características son perfectamente legales y cumplen con toda la normativa vigente en China, puede no serlo de acuerdo a las leyes del país de destino de ese bien.
- **La diferencia horaria.** Esta es una variable que puede ralentizar y dificultar todo el proceso de negociación, en especial en las primeras fases.
- **La lentitud del proceso de compra.** Gracias a distintos aspectos, tales como la dificultad de la negociación debido al idioma, varios problemas de confianza y diferencias culturales pueden ponerse de manifiesto. Es importante saber cómo hacer negocios con empresas chinas.
- **Encontrar proveedores de confianza.** Hay una gran dificultad para saber reconocer a los proveedores legítimos de los que no lo son, para evitar ser estafados.
- **Trato directo con el fabricante.** Es difícil tratar directamente con el fabricante, ya que normalmente, es habitual negociar con intermediarios o agentes, incluso aunque se hable chino.
- **El volumen mínimo de pedido.** Suele tratarse de cantidades bastante grandes. Generalmente un contenedor de carga es el pedido mínimo.
- **Los plazos de entrega mayores.** No sólo debido al tiempo de tránsito de las mercancías sino al hecho de que en la mayoría de ocasiones se fabrica bajo pedido.
- La dificultad del proceso de transporte de las mercancías hasta el lugar de destino y de las formalidades que implica.

Para poder importar productos desde China, se debe buscar a través de Portales Web Chinos, como Alibaba, Aliexpress, Made in China, otros, donde se encontrarán fabricantes o traders⁴⁸ Chinos y sus ofertas disponibles.

La ventaja de estos portales es que son rápidos, amigables y sencillos tanto de usar o de conseguir precios, fotos, especificaciones de productos, novedades, cotizaciones y contactos rápidos con China.

⁴⁸ Un trader es una persona física o entidad que se encarga de comprar y vender instrumentos financieros de todo tipo. Es un agente que puede funcionar como intermediario, operador de cobertura y especulador. Puede trabajar por cuenta propia o bien pertenecer a una entidad financiera, un banco o un fondo de inversión, entre otras instituciones.

La desventaja es que no sabes la calidad del producto o la veracidad del fabricante. Si bien estos portales son la mayoría de las veces serios ya que están supervisados por el Gobierno o Agentes Chinos, de igual forma es importante poder revisar la autenticidad de quien y que te están ofreciendo.

e. FORWARDER

Cuando una empresa decide exportar o importar un producto, se encuentra con que hay que lidiar con varios procesos para que el producto llegue al cliente. Los procesos que envuelven un negocio internacional pueden parecer intimidantes si uno no se encuentra dentro de la logística, para eso sirve un forwarder.

Un Forwarder, es un proveedor de servicios integrales de logística internacional que por medio de sociedades comerciales con Agentes Aduanal, Navieras, Transportes Terrestres y Oficinas Internacionales ofrece una logística completa e integral para los clientes en base a sus necesidades específicas. Los Forwarders se toman el cargo de organizar y adquirir toda la documentación relacionada con el transporte de las mercancías (Facturas comerciales, declaraciones de exportación, conocimientos de embarque) y otros documentos requeridos por las empresas transportistas para los exportadores, también pueden incurrir en el pago de maniobras de carga y otros documentos como seguros, maniobras de puerto, etc.

El freight forwarder o agente de carga actúa como intermediario entre el cliente que lo contrata y los varios servicios de transportación y logística que están involucrados en que la carga llegue a su destino.

Por lo general un forwarder, investiga y planea la mejor ruta, costos, tiempos de tránsito, etc., de acuerdo a la mercancía a transportar, negocia contratos con transportes, provee documentos necesarios para el transporte, arreglan pagos y requisitos para la liberación de la carga, siempre manteniendo la comunicación y control a través de todo el viaje de la carga y asesora al cliente.

Un forwarder establece relaciones con sus proveedores de servicios, para negociar el mejor precio, mejor ruta, que lleven como resultado una mejor rentabilidad mejorando costos y tiempos. Los forwarders toman cuidado de cada detalle para hacer entrega de la carga.

Los agentes de cargas (Freight Forwarders) ofrecen muchas ventajas como:

- La selección del medio de transporte más adecuado según la carga y el destino

- Pueden tener acceso a mejores tarifas en transporte aéreo, marítimo, terrestre, con base a la planeación de la consolidación de diversos envíos de uno o varios clientes.
- Utilizar unidades de transporte estándar y especial, según sea el caso.
- Mejores tarifas por volumen y peso.

13. IDENTIDAD DE MARCA Y SU IMPORTANCIA

La identidad se refiere a los aspectos visuales y tangibles que forman parte de la marca como la papelería, los anuncios, la página web, colores de la marca, tipografías, etcétera.

La identidad de una marca son todos aquellos elementos y atributos que la hacen reconocible e identificable y que, además, generan una interpretación por parte de las personas que entran en contacto con ella. Es necesario identificar los dos aspectos que la componen: la personalidad y la imagen. La personalidad son todos aquellos elementos que la marca escoge como propios, en pocas palabras se habla de quién es la marca, cómo quiere ser vista y cómo la marca se ve a sí misma. Por el contrario, la imagen de la marca es desde la perspectiva de los clientes y se forma con el paso del tiempo en la mente de los consumidores pues es la forma en que es percibida por ellos.

De esta forma, si la imagen resulta coherente con la personalidad es porque se está haciendo bien el trabajo y el mensaje está siendo decodificado efectivamente. Se podría decir que la identidad apela al lado consciente y racional de los consumidores.

La identidad de marca también:

- Da a los productos una sensación única
- Muestra a los clientes quién es la empresa y cómo resuelve los problemas
- Transmite cómo quiere que se sientan los clientes cuando usan el producto

a. EL BRANDING

Como ya se hizo mención anteriormente, el branding es un tema completamente emocional en el que influye directamente la percepción y los sentidos de los consumidores para poder provocar sentimientos, sensaciones, emociones y pensamientos a través de la calidad y del trato o servicio por parte de la marca hacia el cliente. Por obvias razones, éste es un tema complicado de lograr ya que la percepción es individual y no es tan sencillo crearla de manera conjunta.

Es con el branding con lo que se logra llegar al inconsciente de las personas ya que las emociones y sentimientos se ubican en el lado más instintivo. En pocas palabras, la identidad son los recursos que se tienen para que, de manera textual y visual, se les comuniquen a los clientes y al resto del mundo quien es la empresa, mientras que el branding es todo lo que hay detrás de la marca causando experiencias en los clientes.

El objetivo es usar todos estos elementos visuales y físicos para crear una impresión positiva en los clientes. Cada vez que se usa un producto, se crea una percepción propia acerca de la marca. Cuando las percepciones de los clientes se alinean de manera cercana con la identidad de marca, la empresa está haciendo un buen trabajo al atraer al mercado meta. Los clientes no solamente juzgan los productos basándose en precio y calidad. Algunas decisiones de compra se hacen basadas en el status o preferencias de estilos de vida.

Es importante tener en cuenta el branding ya que actualmente, vivimos en un mundo cada vez más competitivo, con una economía globalizada, el desarrollo tecnológico avanza a una velocidad impresionante y los consumidores son cada vez más exigentes, difíciles de conquistar, que pueden echar por tierra todo el prestigio de una marca de la noche a la mañana en redes y medios sociales, es decir, en cualquier plataforma de comunicación digital siempre que no gestione correctamente la imagen de una marca.

Por esas razones, consolidar la marca a través de un buen *branding* es un trabajo arduo pero necesario para cualquier empresa.

En síntesis, se puede decir que el *branding* es un proceso profundo, de análisis, diseño y estrategia, con el fin de resolver los problemas que no todos pueden ver, y de cuyo éxito depende en gran medida la vida de las empresas de la sociedad actual.

b. ELABORACIÓN DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Para generar una ventaja competitiva, es relevante considerar las siguientes razones para tomar control del branding:

1. *Lealtad del consumidor*: Diversos consumidores eligen productos de Apple porque son innovadores, modernos y amigables con el usuario. Otros prefieren productos Samsung porque tienen buen precio, son personalizables y muy compatibles. Crear una identidad de marca es como iniciar una amistad. Les hace saber a los consumidores que se entiende quiénes son y que se tiene algo en común con ellos.

2. *Segmentación de Mercado:* Una marca puede transmitir muchas características; lujo, valor por descuentos, ocio, prestigio. Tener una identidad segmenta el mercado y atrae a consumidores que están dispuestos a pagar los precios fijados por la compañía.

3. *Consistencia de Marca:* Una marca bien pensada actúa como una guía para las decisiones y objetivos del negocio. Cuando la empresa y sus clientes están felices con sus transacciones, se vuelve mejor brindando un buen servicio. Se empieza a enfocar en que todo lo que se hace, satisfaga a los clientes. El desarrollo del producto, promociones, servicio al cliente, y el marketing de redes sociales se vuelven más eficientes.

4. *Valor de marca:* Una identidad de marca confiable se convierte en un activo valioso y en una herramienta de auto-marketing para un negocio. Las empresas no pueden controlar cada segundo de la experiencia del producto de un cliente. Dependen del branding para tener una conversación continua con los mismos. Con el tiempo, los clientes que se sienten conectados a la marca, se convierten en embajadores en la comunidad de la empresa, siendo una influencia para que otros prueben los productos de la misma.

En la conectada sociedad de la actualidad, los clientes tienen bastante poder, el suficiente para crear o destruir a un negocio. Como resultado, la identidad de marca puede convertirse en negativa, si un negocio no cumple con sus promesas. Lo mismo aplica para branding. Es recomendable pedirles retroalimentación a los clientes acerca de la marca, para asegurarse de que sus percepciones sean las mismas que las de la empresa.

14. METODOLOGÍA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Para poder desarrollar en correcto plan de negocios, es necesario conocer y entender su metodología para poder ir confeccionándolo. Principalmente lo que hay que conocer es su estructura, no existe una estructura única por lo que está dependerá estrechamente de la empresa, debe ser coherente con los objetivos de la misma y debe ser entendible para cualquier persona que esté interesado en leerlo.

La estructura de un plan de negocio debe estar compuesta por:

- Resumen ejecutivo
- La idea del negocio
- Análisis del entorno de la empresa
- Formulación del Plan de Marketing
- Determinación del Plan Operativo

- Plan Financiero

A continuación, se explicará detalladamente en que consiste cada uno de los ítems mencionados.

a. RESUMEN EJECUTIVO

Es un documento que se entrega como apéndice en un plan de negocios. Esta sección está dirigida a los Bancos e inversionistas. Debe ser breve (no más de 2 páginas), redactado de forma atractiva, despertar interés y ser fácil de comprender. Su objetivo principal es resumir en pocas páginas en que consiste el plan de negocios llevado a cabo.

En este apartado se encontrará información clave y los resultados estimados del plan, existirá una breve descripción del proyecto, principales objetivos, oportunidades de mercado, ventajas competitivas, componentes de su estrategia de comercialización, inversiones, resultados e indicadores económicos y financieros.

Las preguntas que debe responder el resumen ejecutivo son:

¿Qué problemática se ha detectado?

¿En qué consiste el proyecto?

¿Dónde está el negocio? (cómo se ganará dinero)

¿Cuánto dinero se necesita para crearlo?

¿Qué resultados económicos se obtendrán?

¿Quién llevará a cabo el proyecto?

¿Por qué se cree que se tendrá éxito?

b. LA IDEA DEL NEGOCIO

Consiste en explicar de manera detallada en que consiste el proyecto que se va a realizar, cómo surgió, quienes comenzaron con el negocio, cuál fue la razón por la cual se buscó este proyecto, como ha evolucionado hasta la fecha, que es lo que se va a comercializar, una descripción de los productos ofrecidos, cuales son los atributos de los productos que se ofrecen y toda la información que se considere relevante de mencionar.

En esta etapa se define la **visión** de la empresa, definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) como *“el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”*.

La visión denominada como el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a largo plazo, es la imagen a futuro de cómo se desea que sea la empresa más adelante. Su propósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

Preguntas frecuentes para elaborar la Visión:

- ¿Cuál es la imagen deseada del negocio?
- ¿Cómo se busca ser en el futuro?
- ¿Qué se hará en el futuro?
- ¿Qué actividades se desarrollarán en el futuro?

Por otro lado, se define la misión de la empresa. Considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como *“un importante elemento de la planificación estratégica”*

La **misión** describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa, es el propósito, el motivo por el cual existe la misma. Define las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:

- ¿Quiénes son?
- ¿Qué buscan?
- ¿Qué hacen?
- ¿Dónde lo hacen?
- ¿Por qué lo hacen?
- ¿Para quién lo hacen?

Una vez definida tanto la visión como la misión, se deben determinar los valores de la empresa, estos declaran sus creencias, transmiten las bases de sus principios éticos, sobre el cual construirán una cultura empresarial y determinan la forma de comportarse ante situaciones y relaciones empresariales, sociales y su actuar responsable frente a los impactos que sus operaciones puedan generar al medio ambiente.

Finalmente, pero no lo menos importante, se deben fijar los objetivos estratégicos, siendo estas metas y estrategias establecidas por la empresa para alcanzar resultados a largo, mediano y corto plazo.

c. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA

El análisis del entorno es fundamental para descubrir oportunidades sobre las cuales podrán surgir nuevas ideas de negocios y amenazas que pueden perjudicar al proyecto. Cuando se hace un análisis del entorno por lo general se estudian los siguientes factores: económicos, sociales, políticos y legales, ambientales y tecnológicos. El estudio del mercado debe responder a la siguiente pregunta; ¿Cuáles son las variables que podrían representar una oportunidad o una amenaza para la nueva empresa? Una herramienta útil para conocer la situación de la empresa tanto interna como externa es el análisis FODA. Con un análisis FODA se busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado, neutralizando sus amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una disminución de sus debilidades.

El estudio de mercado tiene como propósito demostrar la posibilidad de participación de un producto o servicio en el mercado actual, y busca:

- Definir el tamaño total del mercado.
- Estimar el volumen o cantidad del bien o servicio que se comercializará.
- Definir el segmento de mercado al cual se enfocará la empresa.
- Identificar la competencia tanto directa como indirecta.
- Identificar a los principales proveedores.

Es importante establecer las diferentes opciones para la obtención de información, es recomendable agotar primeramente la información existente antes de recurrir a la búsqueda de información primaria.

Algunas de las herramientas más utilizadas son las siguientes: observaciones, encuestas, focus groups⁴⁹, entrevistas, comprador misterioso y otros.

En esta etapa es fundamental realizar un estudio del mercado consumidor, es decir analizar detalladamente el segmento de mercado al cual se va a dirigir el negocio, se debe investigar sus comportamientos, sus deseos, necesidades de consumo, identificar sus hábitos para de esta manera conocer a los clientes y obtener datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta del producto.

Segmentar el mercado consiste en encontrar un criterio para clasificar a los diferentes tipos de clientes, identificando así grupos suficientemente grandes y homogéneos que tengan las mismas necesidades y reaccionen de la misma manera a la hora de aplicar estrategias de marketing.

Una vez estudiado el mercado, lo que sigue es hacer un estudio del mercado de la competencia, esto se basa en investigar el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto, es decir todas aquellas empresas que en este caso comercializan accesorios de moda para mujeres. Para realizar un estudio de la competencia es necesario identificar quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. La técnica de investigación del cliente misterioso o el benchmarking permite establecer los estándares del sector, así como las ventajas competitivas de cada empresa.

Otro mercado a analizar más allá del de los clientes y el de competencia, es el de los proveedores. Es sumamente importante estudiar quienes son los proveedores que existen en el mercado, evaluarlos y seleccionarlos en base al cumplimiento de los requerimientos que se buscan. Construir un vínculo amigable con ellos brindaría mercaderías, de manera segura, constante, manteniendo el estándar de calidad y una integridad en sus precios. Esto fortalecerá la gestión de compra.

A partir de la evaluación de los mercados mencionados anteriormente, se determinarán las estrategias que se tomará, y se buscará la mejor combinación del marketing mix.

Otra herramienta bastante utilizada para el análisis del entorno es el análisis PEST o también conocido como PESTEL, es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a definir el entorno de una empresa, analizando una serie de factores que influirán en el desarrollo de la actividad o proyecto que se

⁴⁹ Un Focus Group, tal como se lo denomina en inglés, o Grupo Focal, como se lo llama en el idioma español, es un tipo de técnica de estudio empleada en las ciencias sociales y en trabajos comerciales que permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un público determinado. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/>

desea impulsar. Los factores estudiados son políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y todos aquellos que se consideren necesarios de ser contemplados debido a la naturaleza de la empresa.

Por el valor de la información que arroja y lo práctico que resulta su uso, este modelo de estudio es una de las herramientas empresariales más utilizadas en todo tipo de organizaciones. Sus ventajas son varias, siendo estas: que se adapta a cada caso, ayuda a la toma de decisiones y tiene un enfoque proactivo permitiendo anticipar los cambios.

Es necesario tener en cuenta que PEST y DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) no son equivalentes porque son métodos que no se aplican al mismo objeto de investigación, aunque pueden tener algunas áreas comunes, por lo que ciertos factores pueden aparecer en ambos estudios.

La principal diferencia consiste en que PEST evalúa un contexto, un mercado, el marco que condicionará una iniciativa empresarial y, por tanto, se centra en factores externos a la organización para saber si es conveniente entrar en dicho mercado en ese momento y es necesario cambiar la estrategia. Permite conocer los cambios que influirán en el negocio. Por su parte, DAFO valora una unidad de negocio concreta o una propuesta, teniendo en cuenta factores internos y externos.

d. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

En base a toda la información recopilada, en el análisis del mercado de los clientes, de la competencia y de los proveedores, se deben desarrollar estrategias tanto de producto, como de precios, plaza (distribución) y promoción (comunicación), siendo estas las cuatro P del marketing o también llamado Marketing Mix.

Estrategias de producto: Reúnen las diferentes acciones que se realizan a la hora de diseñar y producir un bien, teniendo en cuenta principalmente las necesidades y preferencias del consumidor. El desarrollo de la estrategia de producto en una empresa tiene una gran importancia, ya que en entornos altamente competitivos, este tipo de estrategia de marketing debe gozar de una constante actualización. Para el desarrollo de las estrategias de producto efectivas, la compañía debe conocer los comportamientos del consumidor y su respuesta ante el lanzamiento de productos nuevos. Al mismo tiempo, también es importante conocer las actitudes de las empresas competidoras y su reacción ante las estrategias de la firma en cuestión.

Estrategias de precio: se refieren a métodos que las empresas usan para asignar precios a sus productos y servicios. Se basan en la fijación de precios a diferentes niveles: menores, mayores o iguales a los precios de mercado dependiendo de la intención inicial y la imagen que quiera trasladar. Estas estrategias pueden ser: de penetración, de alineamiento de selección.

Estrategias de distribución: Incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso, en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean. Según el tipo de negocio se determinará si es aplicable analizar criterios sobre una ubicación comercial o un canal de distribución (directo o indirecto) para diferentes tipos de clientes mayorista, minorista o cliente final.

Estrategias de comunicación: Es el conjunto de decisiones y prioridades basadas en las herramientas de comunicación disponibles. Establece decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o elementos de contacto con los clientes para realizar su seguimiento y cerrar las ventas. Consiste en todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el público, por ejemplo: la publicidad, las relaciones públicas, la localización del producto, etc.

e. DETERMINACIÓN DEL PLAN OPERATIVO

En esta sección se desarrollará la estructura organizacional y de gestión de la empresa. Se responderán preguntas tales como, ¿Quién será el responsable? ¿Cuántas tareas y responsabilidades se asignarán a cada persona o a cada equipo?

Se detallará cómo se gestionarán los recursos involucrados en la comercialización del producto que se ha previsto ofrecer. Además, se busca analizar y decidir sobre diferentes alternativas técnicas u operativas para vender más, verificando la viabilidad de las mismas, de acuerdo con las restricciones existentes de recursos, ubicación, logística y/o tecnología, de forma que se puedan alcanzar fuertes ventajas sostenibles frente a la competencia.

Es necesario dejar constancia de estos puntos:

*Organigrama: Descripción de los puestos y número de personas que entrarán a formar parte del proyecto. Para organizar la empresa será fundamental dividir las funciones en cada cargo y deslindar con claridad las responsabilidades de cada colaborador. Definir los niveles jerárquicos de la empresa, para cada área de gestión e identificar los cargos.

*Descripción de las funciones, tareas a desarrollar y perfiles buscados

* Proceso de selección.

*Condiciones laborales: Salarios, turnos, situación jurídica, tipos de contrato.

f. PLAN FINANCIERO

En esta parte del plan de negocios se definirá la viabilidad económica del emprendimiento. Para ello, se determinará la inversión inicial necesaria, el financiamiento, los costos y los ingresos. A través de los indicadores económicos financieros se podrá tomar la decisión de iniciar el emprendimiento o replantear las estrategias establecidas originalmente.

Se desarrollará detalladamente el modelo financiero, que debe incluir los costes iniciales, las proyecciones financieras y una solicitud de financiación si se busca atraer inversionistas.

Los costes iniciales hacen referencia a los recursos que se necesitarán para poner en marcha el. Una vez que se haya desarrollado todos los costes, se deberá justificar con un informe detallado de las proyecciones financieras. Esto es particularmente importante si se busca inversiones para la empresa. Es necesario asegurarse de que el modelo financiero sea absolutamente preciso para potenciar las oportunidades de convencer a los inversionistas y fuentes de préstamos para que respalden el proyecto.

Finalmente se debe evaluar la rentabilidad esperada y viabilidad del proyecto, para decidir si llevar a cabo el negocio o no. Esta etapa es sumamente importante ya que el objetivo final del trabajo de investigación es concluir si es viable desarrollar una comercializadora de accesorios de moda en el gran Mendoza.

SEGUNDA PARTE: ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

1. RESUMEN EJECUTIVO

CLOTTA ACCESORIOS, es una empresa familiar, constituida por dos hermanas apasionadas por el diseño y la moda. Este emprendimiento surge con la idea de ofrecer al mercado accesorios de moda para mujeres, que acompañen las tendencias del momento, adelantándose a las nuevas propuestas provenientes de Europa, brindando un estilo original pero siempre manteniendo la elegancia y el buen gusto. La marca busca ofrecer bijouterie que permita destacar la belleza natural de la mujer, brindando comodidad y originalidad en la vida cotidiana.

Con la mirada puesta en nuestros clientes y en el planeta, se busca ser una empresa líder por sus accesorios originales en diseño, ofreciendo productos de última moda siendo amigables con el medioambiente mediante nuestras campañas de reutilización.

Los productos que se comercializan son bijouterie para mujeres, siendo estos anillos, pulseras, collares, aros, cinturones, correas para gafas, hebillas, billeteras, tobilleras y todo lo nuevo que vaya surgiendo de cada temporada. Todos los accesorios ofertados son de acrílico, aleación metálica y níquel, conocido también como *fantasía*. De esta manera se dejan de lados los accesorios de acero quirúrgico como así también de plata y oro, llamados joyas.

Nuestros productos están dirigidos a un público joven y adulto joven, entre 15 y 65 años, debido a las características y modelos de los mismos. Es por esto que se buscan plataformas de internet para comercializarlos, ya que las personas entre esas edades tienden a darle mucha importancia a las redes sociales y hoy en día pasan la mayor cantidad de horas en ellas. Accederemos a dicho mercado a través de un canal de marketing directo, a través de la tienda online que posee la marca, esta brinda mayor comodidad a los clientes para poder comprar desde sus casas. La estrategia a utilizar será una distribución selectiva ya que los productos son específicos y así también serán los puntos de venta. CLOTTA ACCESORIOS participará solo en algunas ferias que son llevadas a cabo en Mendoza. Estas son realizadas aproximadamente tres veces al año y fueron seleccionadas en base a la cantidad de gente que asisten y

en cuanto es lo que se vende en ellas. Más allá de las ferias en las que se participarán, el fuerte de la marca es la tienda online y es allí donde está el foco de atención.

Hay que lograr comunicar correctamente nuestras ventajas competitivas a través de la publicidad, el packaging, la tienda online, las redes sociales. Es por esto que a través de las redes sociales tales como Instagram, Facebook, se comunica el sitio web para realizar las compras, por lo que la difusión del mismo es permanente y tiene un gran alcance. Esta comunicación también es acompañada con campañas gráficas en la vía pública, que fomentan el uso de la tienda de internet. Todo este mencionado va acompañado de un marketing de influencia muy fuertemente desarrollado, mediante influencers argentinos que, a través de sus perfiles en redes sociales, comunican nuestra tienda y nuestra página, para que sus seguidores accedan a la misma, logrando popularidad en la marca. Como estrategias de comunicación se optó por realizar promociones de ventas, lanzando promociones de 3x2 una vez al mes y también sorteos que fomenten la difusión del perfil de Instagram como así también ganar seguidores en la red mencionada.

El precio de nuestros productos estará fijado en base a la estrategia de penetración de mercado. Se buscará fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. Esta estrategia será aplicada siempre y cuando el importe justifique el valor agregado y la calidad del producto sabiendo que el mismo se adapta para responder a las necesidades específicas de los consumidores.

Nuestro negocio se diferencia del resto debido a nuestras campañas de reutilización que buscan preservar el medioambiente, por nuestra constante innovación en diseños y modelos y por nuestra tienda online que se actualiza permanentemente para satisfacer los requerimientos de los clientes. El proyecto será llevado a cabo por cuatro áreas distintas, el área comercial, de marketing, de logística y de administración y finanzas, cada una se enfocará en sus respectivas tareas y de manera coordinada se buscará lograr los objetivos planteados.

Al ser un proyecto para ser gestionado por internet, la inversión necesaria no implica un gran desembolso de dinero. Con una inversión inicial de \$150.000 el proyecto ya podrá ser puesto en marcha.

El proyecto arroja una TIR del 132% siendo esta mayor que la tasa de referencia, del 60%. A su vez el VAN es de \$523.792. Por lo tanto, se concluye que al tener una TIR mayor que el costo de oportunidad y un VAN positivo, el proyecto es rentable en una proyección de los próximos 5 años.

2. LA IDEA DEL NEGOCIO

a. LA IDEA

La marca nació hace algunos años atrás, a través de la decisión del equipo emprendedor, dos hermanas con distintas profesiones, guiadas por gustos en común, la moda, el diseño y los negocios. Este emprendimiento surge con la idea de ofrecer al mercado accesorios de moda para mujeres, que acompañen las tendencias del momento, adelantándose a las nuevas propuestas provenientes de Europa, brindando un estilo original pero siempre manteniendo la elegancia y el buen gusto.



Ilustración 64: Logo CLOTTA ACCESORIOS

Eligieron como nombre del negocio CLOTTA ACCESORIOS. La palabra Clota procede del catalán *clot*, hoyo. En el diccionario castellano clota⁵⁰ significa hoyo que se hace para plantar un árbol o arbusto, es por esto que decidieron hacer un logo que contenga hojas como resultado de esa plantación, además este término acompaña la idea de preservar el medioambiente mediante la campaña de reutilización lanzada por la marca. Otro motivo de la elección del nombre es que todo lo que se planta, con mucho esfuerzo, cuidado y dedicación crece, y eso es lo que ellas buscan como micro emprendimiento, crecer siempre y progresar. Es por esto que el nombre elegido además de estar vinculado con la naturaleza, sirve de motivación para el grupo emprendedor logrando que día a día dejen lo mejor de sí para progresar y crecer no solo personalmente, sino que también en cuanto a los negocios.

Tomada la decisión de emprender, el equipo puso en marcha una campaña de reutilización para preservar el medioambiente y concientizar a sus clientes de la importancia del mismo. Es por esto que decidieron utilizar packaging, tales como bolsas y etiquetas, reutilizables para cuidar los recursos con los que se trabaja. De esta manera utilizan bolsas biodegradables elaboradas con tejido vegetal, este material tarda menos tiempo en descomponerse, y a la vez permite darles múltiples usos a sus bolsas o llevarlas nuevamente para su próxima compra, recibiendo un descuento a cambio, siendo esta una manera de motivar a los consumidores a que se sumen a la propuesta.

⁵⁰ Definición de la Real Academia Española. Sitio web: <https://dle.rae.es/?id=9VE692R>



Ilustración 65: Explicación del naming de la marca CLOTTA ACCESORIOS

b. LAS BASES DEL NEGOCIO

Para comenzar a diseñar el negocio es necesario sentar las bases del mismo. Se detallan a continuación los pilares que regirán la empresa: su visión, misión y valores. Para instrumentarlos también se especifican los objetivos deseados por el equipo fundador.

MISIÓN:

Somos una empresa familiar que busca ofrecer accesorios de moda que permitan destacar la belleza natural de la mujer, brindando comodidad y originalidad en la vida cotidiana. Sin dejar de lado el cuidado del medioambiente mediante nuestras campañas de reutilización.

VISIÓN:

Con la mirada puesta en nuestros clientes y en el medioambiente, se busca ser una empresa líder por sus accesorios originales en diseño, ofreciendo productos de última moda siendo amigables con el medioambiente.

VALORES:

- Liderazgo
- Compromiso con el medioambiente y bienestar del personal
- Creatividad
- Optimismo
- Trabajo en equipo

OBJETIVOS:

Los objetivos que persigue CLOTTA accesorio son:

- Lograr desarrollar una tienda online en el transcurso de 6 meses que se adapte a los requerimientos de los clientes.
- Aumentar 10% las ventas año tras año.
- Superar a VITA en la cantidad de seguidores en Instagram en un 10% en el transcurso de un año.
- Recuperar lo invertido en el transcurso de dos años.

c. PRINCIPALES PRODUCTOS

Los productos que ofrece la empresa son accesorios de moda para mujeres, bijouterie⁵¹, estos comprenden anillos, pulseras, collares, aros, cinturones, correas para lentes, hebillas, billeteras, tobilleras y todo lo nuevo que vaya surgiendo de cada temporada. Actualmente, el producto estrella son los aros, por lo que, en las últimas temporadas, primavera-verano y otoño-invierno, han sido los protagonistas de los looks y llegaron para perpetuarse por un tiempo que hasta el momento es indefinido.

⁵¹ Se denomina bisutería a la industria que produce objetos o materiales de adorno que no están hechos de materiales preciosos, en cuyo caso se llama joyería. Proviene de la palabra francesa bijouterie.



Ilustración 66: Hebillas CLOTTA ACCESORIOS



Ilustración 67: Cinturones CLOTTA ACCESORIOS

Todos los accesorios ofertados son de acrílico, aleación metálica y níquel, conocido también como *fantasía*. De esta manera se dejan de lados los accesorios de acero quirúrgico como así también de plata y oro, llamados joyas.

Más allá del accesorio en sí, quien los adquiere busca algo más que la mera funcionalidad. Busca valerse de accesorios que destaquen su belleza, realcen su estilo y las haga únicas. Es por esto que se busca ofrecer productos que permitan a quienes los compran sentirse identificadas más allá de ayudarlas a formar un look, brindándoles comodidad, autenticidad y seguridad, usando colores, texturas y diseños que acompañan las nuevas tendencias quedando siempre a la moda y actualizadas. Así, los accesorios de moda de la empresa satisfacen la necesidad básica de belleza y originalidad, de distinción y estatus. Cabe destacar que, a la hora de adquirir un nuevo accesorio, los mismos clientes buscan que contribuya con el medio ambiente y que su actividad no agrave la situación de contaminación, es decir, cada vez son más conscientes de su responsabilidad frente al planeta. Es por esto que se persigue una campaña de reutilización y preservación de los recursos de trabajo para poder ayudar con el cuidado del medioambiente y darle la oportunidad a cada consumidor de participar y aportar su grano de arena a esta causa.



Ilustración 68: Aros CLOTTA ACCESORIOS

ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD Y CANTIDAD DEMANDADA DE LOS ACCESORIOS

Para hacer un análisis correcto de los principales productos que CLOTTA accesorios ofrece al mercado y para poder evaluar cuales son aquellos más demandados y cuáles son los que brindan mayor rentabilidad, se elaboró un cuadro donde se indican los accesorios de acuerdo a las partes del cuerpo en donde se utilizan y la variedad con la que trabaja la marca. Luego se calculó el costo promedio de cada variedad y su precio promedio de venta para poder estimar la rentabilidad de cada uno. De esta manera, el cuadro permite observar cuales son aquellos más rentables para fijar estrategias al respecto.

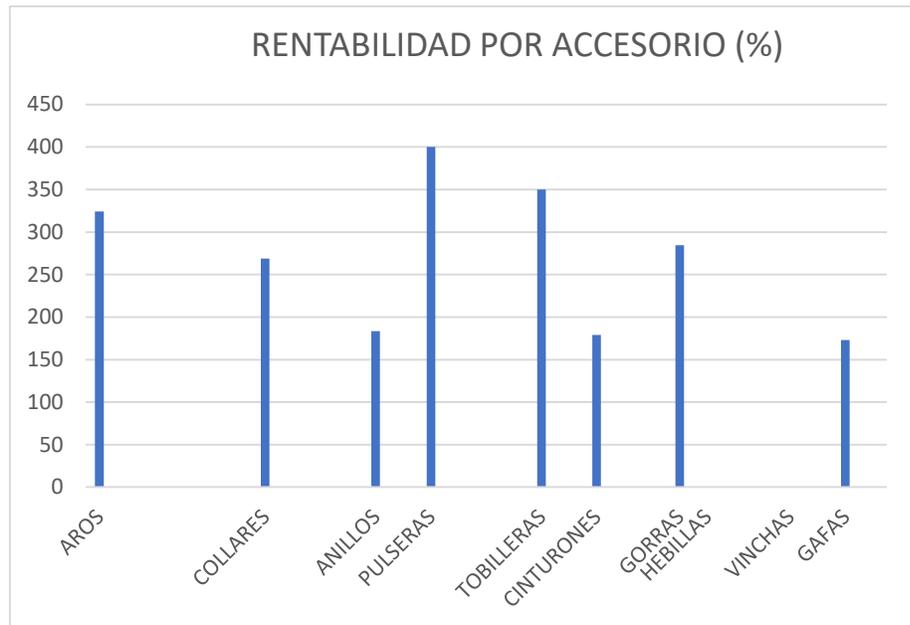
Además, se buscó calcular cual es el porcentaje vendido por accesorio, para determinar cuáles son los más demandados y de esta manera tenerlo en cuenta a la hora de realizar un pedido a los proveedores, es decir, considerar que tipo de accesorios deben predominar en el mismo para poder satisfacer la demanda.

De esta manera la gráfica elaborada, sirve para tomar decisiones fijando estrategias con respecto en que productos invertir más, ya que se buscará destinar la mayor inversión en aquellos que generen más rentabilidad y a la vez servirá para observar que accesorios son los más demandados para preverse de estos, tanto para las ferias como para la tienda online y contar con stock del mismo.

Tabla 1: Análisis de los productos

TIPO ACCESORIOS	ACCESORIO	VARIEDAD	PROMEDIO COSTO UNITARIO	PROMEDIO PRECIO DE VENTA UNITARIO	RENTABILIDAD POR VARIEDAD (%)	RENTABILIDAD POR ACCESORIO (%)	PROMEDIO UNIDADES VENDIDAS MENSUAL	PORCENTAJE VENDIDO POR VARIEDAD SOBRE EL TOTAL MENSUAL	PORCENTAJE VENDIDO POR ACCESORIO SOBRE EL TOTAL MENSUAL
OREJAS	AROS	ARGOLLAS NIQUEL	50	200	300	324	8	6	6
		AROS ACRILICO	80	310	288		15	12	
		TREPADORES	70	250	257		0	0	
		AROS DORADOS	60	300	400		6	5	
		AROS PLATEADOS	60	300	400		10	8	
		CUFF	50	200	300		2	2	
CUELLO	COLLARES	MULTICADENAS	120	350	192	269	4	3	2
		GARGANTILLAS	90	300	233		2	2	
		CHOKERS	40	200	400		2	2	
		COLLARES	100	350	250		3	2	
		MEDIA FALANGE	40	120	200		9	7	
MANOS	ANILLOS	ANILLOS	60	160	167	183	3	2	5
		MULTIPULSERAS	40	250	525		2	2	
MUÑECAS	PULSERAS	MUÑEQUERAS	80	300	275	400	0	0	1
		ESCLAVAS	60	300	400		0	0	
		PULSERAS	30	150	400		2	2	
		TOBILLERA	30	150	400		3	2	
TOBILLOS	TOBILLERAS	MULTICADENAS	50	200	300	350	3	2	2
		CINTURONES LISOS	120	350	192		7	6	
CINTURA	CINTURONES	CINTURONES ESTAMPADOS	120	350	192	179	8	6	5
		CINTURONES DOBLE HEBILLA	150	380	153		2	2	
		GORRAS	150	350	133		4	3	
CABEZA	HEBILLAS	CON PERLAS	57	255	347	285	7	6	3
		METÁLICAS	45	200	344		7	6	
		CAREY	30	200	567		4	3	
		PAÑUELOS	100	300	200		2	2	
		TIARAS	130	280	115		1	1	
CARA	GAFAS	GAFAS	150	350	133	173	4	3	3
		CORREAS CON DIJES	80	250	213		4	3	
		TOTALES		264			270	124	

Tabla 2: Rentabilidad por accesorio



d. GRADO DE DIFERENCIACIÓN

La diferenciación propuesta reside en el cuidado del medioambiente, en llevar adelante actividades que busquen preservar los recursos con los que se trabaja y en concientizar a los consumidores de la importancia del mismo.



Ilustración 69: Campaña de Reutilización de CLOTTA ACCESORIOS Implementada en el año 2019

Otra ventaja competitiva que se busca desarrollar es la innovación en diseños, es decir, ofrecer al mercado accesorios originales y diferentes a los de la competencia, y no necesariamente se refiere a accesorios totalmente nuevos, sino que también buscarle nuevas funcionalidades y o introducirles pequeñas modificaciones a productos ya existentes.

Por otro lado, se propone innovación en la forma de comercializar, se busca desarrollar una correcta plataforma de e-commerce, una tienda online, para poder llegar a un mercado más amplio, con menores costos, de una manera más rápida y efectiva. De esta manera se podrá efectuar la compra desde cualquier lugar, en cualquier momento, a través de distintas provincias, sin moverse de sus casas. Siempre tratando de brindarles comodidad al cliente y de estar a su alcance cuando ellos lo requieran.

A continuación, se expone un análisis de las diferentes opciones para generar diferenciación, a través de la herramienta de la calidad GUT (Gravedad, Urgencia y Tendencia). Lo que se hizo fue asignarle un valor a cada variable en base a cuan grave es el tema evaluado, cuan urgente es y finalmente su tendencia, que pasará a lo largo del tiempo si esto no es tratado. Esta práctica se llevó a cabo con cada variable realizando por último una suma de los valores, obteniendo un nivel de importancia. Aquella con mayor nivel de importancia será la que deberá ser priorizada y llevada a cabo primero. Además, se fijaron objetivos para cada una de ellas. De esta manera, lo que se buscó hacer con esta herramienta, fue priorizar y observar cuál de las opciones de diferenciación se considera que es principal a tratar para poder desarrollar una ventaja competitiva en el mercado y enfocarse en ella.

Tabla 3: Herramienta GUT. Fuente: Elaboración propia

GRADO DE DIFERENCIACIÓN	GRAVEDAD	URGENCIA	TENDENCIA	NIVEL DE IMPORTANCIA	OBJETIVOS
Cuidado del medio ambiente	5	2	4	11	Mantener la campaña de reutilización y lanzar una nueva propuesta de cuidado del medioambiente en el transcurso de 2 años
Innovación en productos	3	4	5	12	Realizar una investigación de mercado cada temporada para adelantarse a los

					diseños que vendrán.
Tienda online	5	5	4	14	Desarrollar en el transcurso de un año un tienda online adaptada a los requerimientos de los clientes

Puntuación del 1 al 5 siendo 1 menos grave, menos urgente y con menor tendencia, mientras que 5 es más grave, más urgente y tiene mayor tendencia.

Como conclusión, según la información brindada por la herramienta, el desarrollo de la tienda online es la de mayor nivel de importancia, por lo que CLOTTA accesorios, deberá enfocarse principalmente en este factor, para poder generar una ventaja competitiva y lograr un crecimiento. Es por esto que se deberá priorizar el desarrollo de la tienda online de acuerdo a los requerimientos de los clientes, para poder abarcar una mayor cuota de mercado.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA

La puesta en marcha de una empresa requiere de un conocimiento detallado del contexto en el que se va a desenvolver. Existen numerosos factores externos que condicionarán su funcionamiento, de ahí que el análisis del entorno sea la clave para conocer las tendencias futuras y definir con antelación la estrategia empresarial a seguir. Es por esto que se debe realizar un detallado análisis del contexto de la empresa para poder delimitar el posible escenario de actuación de la misma. Por otro lado, se podrá conocer el atractivo del sector y, en consecuencia, decidir el ingreso o no de la empresa al mismo. A continuación, se desarrollará e investigará a los diferentes integrantes y variables del entorno de la empresa.

a. ANÁLISIS PEST

A continuación, se aplican los factores políticos, sociales, ecológicos y económicos a la empresa para conocer el escenario mayor de actuación.

Tabla 4: Análisis PEST. Elaboración propia

FACTORES POLÍTICOS	FACTORES SOCIALES
<ul style="list-style-type: none"> • 2019 año electoral a Presidente • Sanción de la Ley de Financiamiento Productivo (Ley 27440), siendo esta un impulso al financiamiento de PYMES • Presentación del proyecto de Ley de Emprendedores: un marco regulatorio que busca generar un ecosistema mucho más favorable para que más proyectos puedan crecer en Argentina, generar empleo de calidad y ser reconocidos en el mundo. • Apertura gradual al mundo gracias a nuevos tratados de comercio con diferentes países del mundo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El consumidor actual exige en sus compras calidad, comodidad y consume para demostrar quién es • Los consumidores cada vez se guían más por el marketing de influencia dándoles mucha importancia al mismo • Interés por el cuidado del medio ambiente • Movimiento feminista
FACTORES ECONÓMICOS	FACTORES ECOLÓGICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Inflación anual superior al 50% • El peso argentino recuperó la volatilidad y se depreció más del 13% durante el 2019 • Caída de más del 2% del producto bruto interno (PBI) • Altas tasas de interés • Consumo en baja por la reducción de los ingresos reales • Altas variaciones del precio del Dólar • Altos porcentajes en Impuestos Fiscales 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del cuidado del medioambiente • Aumento de la utilización de productos reutilizables, biodegradables • Tendencia de empresas pequeñas o grandes multinacionales por contemplar dentro de su estructura la <i>Responsabilidad Social Empresarial</i> • Fuerte cambios climáticos debido a la contaminación ambiental

FACTORES POLÍTICOS Y ECONÓMICOS

Los factores políticos y económicos serán analizados de manera conjunta ya que están muy correlacionados.

Argentina vive desde hace años una inestabilidad política como económica que no permite proyectarse a largo plazo. Debido a la incertidumbre que existe, difícilmente pueden planearse inversiones o negocios a futuro. Esto se debe a la velocidad con la que se implementan diferentes decisiones como así también con la rapidez que cambian los gobiernos sin mantener políticas de los anteriores, cambiando el panorama rotundamente y dejando a la sociedad perdida y comenzando de cero nuevamente. A la vez los factores económicos influyen de manera directa sobre las empresas y sobre las decisiones a tomar.

Debido a la elevada inflación, a un contexto económico inestable y un contexto político incierto, ya que en el presente año se tienen las elecciones a Presidente, endeudarse supone un costo muy alto, como así también realizar una inversión.

CLOTTA accesorios, se vería afectada por ambos factores ya que, al ser una empresa importadora, está sujeta permanentemente a la cotización del dólar, como así también a las políticas de los gobiernos relacionadas a las importaciones. Por ejemplo, por disposición del gobierno anterior, se prohibió la entrada al país de ciertos productos, restringiendo las importaciones. Con el gobierno actual, esto se vio modificado, abriendo nuevamente a Argentina al mundo, levantando las trabas a las mismas y generando nuevas oportunidades de negocios. Por lo tanto, CLOTTA tiene que estar pendiente de estas disposiciones y claramente se vería afectada por los resultados de las elecciones de este año.

Otro tema relevante que perjudica al proyecto, es el tema del dólar. El gobierno actual logró eliminar el cepo cambiario, es decir, eliminaron las restricciones para operar en el mercado de divisas que se instrumentaron desde el año 2011, pero si en las elecciones próximas vuelve a ganar el gobierno anterior, no se sabe qué pasará con el mismo, generando incertidumbre. Además, con una cotización del dólar tan fluctuante e inestables, CLOTTA accesorios deberá prestar una especial atención al mismo ya que perjudicará a sus importaciones.

Si bien el monto de inversión que se espera realizar en CLOTTA no es tan elevado, será necesario endeudarse para llevar a cabo el proyecto. Por lo tanto, deberá ser analizado meticulosamente hasta qué punto conviene realizar el proyecto y hasta donde no.

FACTORES SOCIALES

Como se mencionó anteriormente, el marketing de influencia cada vez está más presente en las redes sociales y los consumidores están pendiente del mismo. Es por esto, que CLOTTA debe contemplar esta tendencia y enfocarse en implementar y desarrollar este tipo de marketing. Las redes sociales en la actualidad ocupan un espacio importante en el mundo de las ventas, cada día es mayor la tendencia a comprar por internet. Los factores sociales descriptos en el análisis PEST influyen directamente al proyecto, y deben ser tenidos en cuenta a la hora de fijar estrategias y objetivos. La sociedad ha cambiado y lo que demandan hoy en día es totalmente distinto a lo de hace unos años atrás. La gente evoluciona cada vez más rápido junto con la tecnología, por lo que CLOTTA debe estar al tanto de las últimas

tendencias del momento tanto en moda como en tecnología para ir adaptándose a lo que los clientes buscan.

FACTORES ECOLÓGICOS

Si bien hoy por hoy, existe un crecimiento en la tendencia del cuidado del medioambiente y cada vez son más las empresas, micro emprendimientos, marcas que utilizan productos reutilizables, biodegradables, packaging amigable con el medioambiente, entre otros; no puede negarse la contaminación que existe. Los factores ecológicos son considerados por CLOTTA, ya que su misión y visión van de la mano con el cuidado del medio ambiente. Por ende, CLOTTA buscará desarrollar políticas de reutilización, para contribuir con el planeta tierra, además aprovechará el interés de la sociedad por contribuir con esta causa.

La responsabilidad social empresarial será un tema que tendrá lugar dentro de la marca por lo tanto deberá estar atenta a estos factores y contemplarlos a la hora de tomar decisiones.

b. CLIENTES

El mercado meta de CLOTTA son mujeres de 15 a 65 años aproximadamente. Si bien es un rango de edad bastante amplio, los principales clientes son adolescentes y hasta los 30 años.

Generalmente son mujeres del Gran Mendoza, pero debido a la utilización de las redes sociales que tiene un alcance mayor, también son clientes mujeres de otras provincias como Córdoba, Buenos Aires, siendo estas en menor proporción.

Actualmente, la página de Instagram de CLOTTA ACCESORIOS cuenta con 5900 seguidores, lo cual para ser un emprendimiento de pocos años es muy elevada la cantidad. Si bien esta cantidad de seguidores no implican que sean clientes, ya que hay muchos que solamente siguen la página, pero nunca han realizado una compra, entre estos seguidores se ven contenidos los Clientes Online, Clientes de Showroom y Clientes de Ferias.

CLIENTES ONLINE: Este tipo de clientes son aquellos que solamente se limitan a comprar a través de Instagram. Se contactan con la marca, seleccionan su pedido y lo retiran por el lugar acordado.

CLIENTES SHOWROOM: Los clientes de showroom son todos aquellos que asisten a los mismos realizados durante la semana en la casa de las emprendedoras para efectuar sus compras. Un showroom es crear una sala de venta, de exhibición, donde la gente puede ir a comprar, es temporal y puede ir variando las zonas donde se llevan a cabo. La difusión de este tipo de organización es privada y la cantidad de personas que asisten es menor.

CLIENTES FERIAS: Las Ferias son grandes eventos públicos que realizan distintas personas, marcas, empresas con la finalidad de ayudar a emprendedores y fomentar el crecimiento de los mismos. Por lo general se hace mucha difusión al respecto. Por lo tanto, los clientes de Ferias, son aquellos que con frecuencia asisten a los eventos en los cuales CLOTTA participa y siguen a la marca donde sea que vaya a estar presente.

Para poder fijar objetivos para cada tipo de cliente y además para que la cuantificación de los mismos sea más práctica, se fijaron indicadores para medirlos. El indicador planteado fue el siguiente:

Indicador demandado por tipo de cliente sobre el total de unidades mensuales:

$$\frac{\text{Cantidad demandada por tipo de cliente}}{\text{Total demandado}} \times 100$$

Además para poder determinar los clientes de Feria y para poder organizar que meses deberán realizarse compras a proveedores para poder tener la mercadería en tiempo y forma, disponibles para el comienzo de cada temporada, como así también para cada feria a la que se va a participar, se realizó un análisis de que ferias son las que realmente vale la pena que asista la marca, armando de esta manera un cronograma con las fechas de las respectivas Ferias y otro cronograma determinando que meses deberá realizarse el pedido a los proveedores chino con los cuales cuenta CLOTTA accesorios. Estas gráficas son mostradas más adelante.

Tabla 5: Indicadores CLIENTES. Fuente: Elaboración propia

TIPO DE CLIENTE	PROMEDIO UNIDADES DEMANDADAS MENSUALES	INDICADORES (%)	OBJETIVOS
CLIENTE ONLINE	10	8	Llegar al 30% de demanda online con respecto al total demandado en el transcurso de un año
CLIENTE SHOWROOM	52	42	Disminuir a un 20% la demanda de los clientes de showroom sobre el total demandado en el transcurso de un año
CLIENTE FERIAS	62	50	Mantener el porcentaje demandado por clientes de ferias con relación al total demandado en el transcurso de un año

Tabla 6: Unidades demandadas mensuales por tipo de cliente

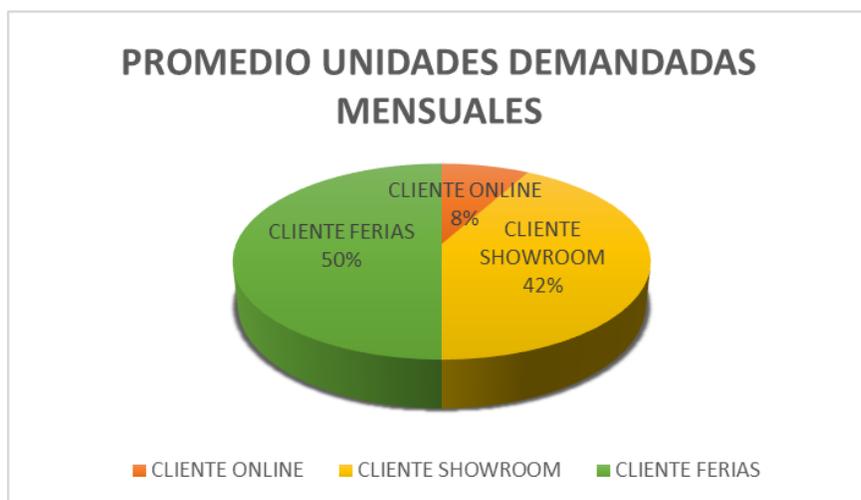


Tabla 7: Análisis de Ferias que se van a participar, según su rentabilidad

FERIAS	LUGAR	PROMEDIO CANTIDAD DE PERSONAS QUE ASISTEN	COSTO DE LA FERIA	PROMEDIO VENDIDO	RENTABILIDAD OBTENIDA	CANTIDAD DE VECES REALIZADAS POR AÑO
Gosteri Mercadito	Park Hyatt	800	4000	22000	450	2

Feria Calia	Cervecería 23 Ríos	500	2000	13000	550	3
Flor de Feria	Entre Cielos	1000	5000	18000	260	2

Debido a que las Feria, Gosteri Mercadito y Feria Calia, son aquellas que brindan mayor rentabilidad, CLOTTA se enfocará en estas y participará en ellas. Por eso a continuación, se muestran los calendarios realizados para proveerse de mercadería en base a las fechas de las mismas y de los cambios de temporada.

Tabla 8: Meses en los que se realizan las Ferias

meses del año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FERIAS REALIZADAS			FERIA CALIA				GOSTERI					GOSTERI
							FERIA CALIA					Feria Calia

Tabla 9: Cronograma para hacer pedidos a proveedores de mercadería

meses del año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
REALIZAR PEDIDOS A LOS PROVEEDORES			HACER PEDIDO PARA LAS FERIAS DE JULIO		HACER PEDIDO PARA TEMPORAD A PRIMAVERA VERANO			HACER PEDIDO PARA LAS FERIAS DE DICIEMBRE			HACER PEDIDO PARA LA FERIA DE MARZO / HACER PEDIDO PARA TEMPORADA OTOÑO INVIERNO	

Se calculó que los pedidos deben realizarse 3 meses antes de los meses de las ferias, ya que, al ser una importación, se estima que la demora sea de ese plazo. Otra conclusión a la que se llegó, es que al año se realizarán 4 pedidos a proveedores, por lo que se concretarán 4 importaciones al año, trayendo como mínimo un pallet, realizando un consolidado con otros importadores que deseen ingresar mercadería al país.

c. COMPETENCIA

Actualmente, dentro del mercado, la oferta está representada por emprendedores y showrooms con baja capacidad productiva y también por grandes empresas nacionales e internacionales que poseen una alta participación de mercado con una gran producción en masa.

Los emprendedores trabajan principalmente con dos canales de distribución siendo estos, la venta tradicional directa, que se realiza en ferias, eventos, plazas y showrooms propios que muchas veces son realizados en las mismas casas de los emprendedores, mientras que por otro lado utilizan la venta a través de internet, principalmente a través de la red social Instagram.

Las grandes empresas nacionales e internacionales distribuyen sus productos a través de una venta directa tradicional como en grandes centros comerciales, en locales en el centro o en grandes ciudades, junto con la venta en internet, tiendas online, permitiendo la posibilidad de comprar desde sus casas.

A continuación, se hace una clasificación de la competencia entre pequeñas marcas, encontrándose dentro de las mismas los diversos emprendimientos que se encuentran en el Gran Mendoza con y sin puntos de venta y a la vez con o sin tiendas online y por otro lado a las grandes marcas.

PEQUEÑAS MARCAS

Valbat by Gar.me: esta marca posee un punto de venta en la Quinta Sección, donde atienden de Lunes a Sábado, además de poseer una tienda nube donde se puede comprar desde ahí sin tener que asistir al local.

Vita complementos: este emprendimiento se encuentra ubicado en la ciudad de Mendoza, calle Garibaldi, es allí donde posee un showroom. Por el momento no cuenta con una tienda online, solo se limita a vender en su punto de venta.

GRANDES MARCAS

Las grandes marcas a las cuales se enfrenta CLOTTA, son Todo Moda e Isadora, marcas reconocidas nacional e internacionalmente. Es por esto que no son consideradas competencia directa ya que sería imposible lanzarse a competir con las mismas por su capacidad productiva y por la alta participación que tienen en el mercado, además de liderar en costos bajos. Por lo tanto, si bien es algo que CLOTTA no debe dejar de lado a la hora de analizar su competencia, es sabido que por el momento debe enfocarse en su nicho de mercado y tratar de ganar la mayor participación posible dentro del sector de los emprendimientos y showrooms en el gran Mendoza.

Para hacer un análisis de la competencia y determinar indicadores, lo que se hizo primero, fue determinar los seguidores de CLOTTA en la red social Instagram. En el momento que se realizó el estudio CLOTTA contaba con 5854 seguidores y la competencia con la cantidad de seguidores que figuran en la tabla de

abajo. Estos números varían día a día por lo que deben irse modificando con frecuencia. Pero para poder llevar a cabo esta conclusión se fijaron los números mencionados. Una vez analizado los seguidores, se determinó posteriormente un indicador, siendo este:

Indicador de seguidores en Instagram de CLOTTA con relación a la competencia:

$$\frac{\text{Cantidad seguidores de CLOTTA}}{\text{Cantidad seguidores de la competencia}} \times 100$$

Si el resultado del indicador arroja un valor inferior a 100 quiere decir que CLOTTA posee menos cantidad de seguidores que la competencia, ahora bien, si el indicador es superior a 100, se interpreta como que CLOTTA contiene mayor cantidad de seguidores que su competencia.

Tabla 10: Indicadores Competencia

COMPETENCIA	CANTIDAD DE SEGUIDORES EN LA RED SOCIAL INSTAGRAM	TIENDA ONLINE	TIENDA FÍSICA	UBICACIÓN	VOLÚMEN DE VENTAS	VARIEDAD DE PRODUCTOS	INDICADORES (%)	OBJETIVOS
Vita complementos	7806	NO	SI	Centro de Mendoza	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	74.99	Superar a VITA en un 10% en el transcurso de un año.
Valbat by Gar.me	3263	SI	SI	5ta sección	BAJO	BAJO	179.41	Mantener como mínimo un 50% de diferencia a favor, en el transcurso de un año.
Todo Moda	782000	SI	SI	Plaza Shopping Portal los Andes Palmares Open Mall Centro de Mendoza	ALTO	ALTO	0.75	Llegar al 0.8% en relación a los seguidores de Todo Moda en el transcurso de un año.
Isadora	168000	SI	SI	Plaza Shopping Portal los Andes Palmares Open Mall Centro de Mendoza	ALTO	ALTO	3.48	Llegar al 6% en relación a los seguidores de Isadora en el transcurso de un año.

d. NUEVOS INGRESANTES

Los posibles nuevos ingresantes son todos aquellos emprendedores, empresas que potencialmente busquen dedicarse al rubro de accesorios de moda. Se puede decir que este rubro está en crecimiento, ya que las tendencias de moda buscan ser complementadas cada vez más con accesorios que van surgiendo

en cada temporada, además de que cada vez son más los nuevos accesorios que surgen debido a que la sociedad los demanda con mayor frecuencia. Por lo tanto, esto es un atractivo para que cada vez sean más aquellos interesados en el rubro.

Las barreras de entrada al mercado son bajas, esto se debe a la oportunidad que abren las redes sociales de comercializar cada vez de una manera más práctica y con menores costos. También se le suma a este escenario que existen pocas restricciones gubernamentales en el sector.

Una barrera de entrada que podría ser considerada, es la necesidad de inversión, si bien no se debe invertir una gran suma de dinero, es necesario la realización de la misma para poder introducirse en el mercado. Por último, los trámites burocráticos que deben considerarse para iniciar la sociedad y comenzar con el proyecto, son sencillos y no requieren de mucho tiempo, en consecuencia, no podría significar una barrera de entrada. Este conjunto de variables conlleva a que la amenaza de nuevos ingresantes sea alta.

En relación a las barreras de salida, no existen.

e. PROVEEDORES

Los proveedores con los cuales cuenta CLOTTA ACCESORIOS son variados. En cuanto a proveedor de mercadería, la marca decidió trabajar con TIN proveedor Nacional y con M33, productor de China. Trabaja con proveedores nacionales y además importará ya que se encontró una combinación de accesorios tal y como se buscaba, trayendo de China productos innovadores, pero a la vez comprando al proveedor de Buenos Aires accesorios un poco más artesanales.

La selección del proveedor chino se llevó a cabo a través de un análisis de comparación de la retroalimentación positiva entre varios proveedores.

Para la selección del proveedor chino, la marca optó por realizar un cuadro comparativo extrayendo valores y puntuaciones de la plataforma de donde llevará a cabo la compra, siendo esta Aliexpress. Estos valores fueron asignados por los votos de los compradores de los respectivos proveedores. De esta manera, cada cliente, una vez que realizó la compra, los evaluó en cuanto a la semejanza de los artículos recibidos con respecto a cómo están especificados en la descripción, en cuanto a la comunicación que tuvieron y en cuanto a la velocidad del envío. Aliexpress lo que hace una vez que recibe los votos, es arrojar un valor denominado retroalimentación positiva, tal como lo muestra la tabla. Este indicador es calculado

por los votos de los últimos 6 meses, siendo la fórmula: los votos positivos (entre 4 y 5 estrellas) dividido el total de los votos (tantos positivos como negativos).

Se decidió darles importancia a los comentarios de los clientes y a esta tabla, ya que al ser un proveedor de China con el cual difícilmente se tenga un contacto personal o se pueda charlar de otra manera que no sea por mail o a través de la página, lo único que queda es guiarse por experiencias de otros que ya trataron con ellos.

Tabla 11: Método de selección proveedores de mercadería

PROVEEDORES	PAIS	QUE PROVEE	ARTICULOS COMO INDICA LA DESCRIPCIÓN	COMUNICACIÓN	VELOCIDAD DE ENVIO	RETROALIMENTACIÓN POSITIVA
SJS	China	Accesorios	4.6	4.7	4.6	95.80%
3U	China	Accesorios	4.8	4.8	4.8	96.70%
M33	China	Accesorios	4.8	4.8	4.7	98%
17KM	China	Accesorios	4.7	4.7	4.6	96.90%

CLOTTA ACCESORIOS también cuenta con proveedores nacionales, tal como fue mencionado TIN, el otro proveedor de mercadería, proveniente de Buenos Aires.

En cuanto a los proveedores de packaging, trabaja junto a TODO ECO, encargado de elaborar las bolsas ecológicas y junto a EDIT COPY, quienes les elaboran las etiquetas, tarjetas de presentación y tarjetas de cuidados de los accesorios.

LOTS SA. es la empresa de transporte con la que la marca contará para el transporte de la mercadería, para realizar la distribución de los pedidos en el gran Mendoza y además quienes le brindaran el servicio de almacenamiento. CLOTTA ACCESORIOS distribuirá sus pedidos realizados a través de la tienda online en el gran Mendoza y en las distintas provincias a través de la empresa mencionada.

LOTS SA. ofrece depósitos de almacenamiento, los cuales también serán utilizados por la firma para almacenar sus productos. Este servicio de almacenamiento además de brindar el lugar físico para guardar la mercadería, incluye el personal necesario para hacer las descargas y descargas de los camiones, y organizar los accesorios dentro del depósito.

Otro proveedor es el FORWARDER elegido por la marca. Este es GORI SA. encargados de la logística del transporte internacional. Este proveedor no solamente ofrece el servicio de transporte de carga, sino que también oficinas de aduana, ya que Gori cuenta con autorización para procedimientos aduaneros simplificados que permiten que los envíos se despachen directamente en el almacén, sin reabrir los contenedores para su inspección en el puerto de carga.

RAGA Y ASOCIADOS, es un estudio contable de Mendoza, con el cual CLOTTA accesorios trabajará. Ellos serán los encargados de los asuntos contables de la marca. La organización en vez de contratar a un contador, decidió tercerizarlo debido a que su estructura no se lo permite, ya que es una empresa pequeña en crecimiento. Por lo tanto, este estudio pasa a ser un proveedor más de la marca.

Finalmente, pero no el menos importante, CLOTTA cuenta con otro proveedor siendo este la empresa BROKERS, quienes manejarán el marketing de la marca. Esta agencia, se encarga de la diagramación, programación y ejecución de campañas publicitarias y promocionales, el diseño de las piezas publicitarias, asistencia permanente de las redes sociales, tienda online, página web y además se encarga del diseño integral de la marca, el naming, la identidad corporativa y las diferentes aplicaciones.

Tabla 12: Proveedores de CLOTTA accesorios

PROVEEDORES	PROVINCIA	QUE PROVEE
TIN	Buenos Aires	Accesorios de moda
GORI SA.	Buenos Aires	FORWARDER. Encargado de la logística del transporte internacional de la mercadería
TODO ECO BOLSAS ECOLÓGICAS	Mendoza	Bolsas ecológicas
EDIT COPY Grupo Gráfico	Mendoza	Etiquetas Tarjetas de presentación Terjetas de cuidado de los accesorios
LOTS SA	Mendoza	Transporte de pedidos en el gran mendoza y en las distintas provincias
BROKERS	Mendoza	Agencia de publicidad, marketing digital, manejo de redes sociales
RAGA Y ASOCIADOS	Mendoza	Estudio contable, encargado de llevar la contabilidad de la marca

f. PRODUCTOS SUSTITUTOS

En este rubro la amenaza de productos sustitutos a la bijouterías es bajo, ya que no hay otro tipo de accesorios que los replacen. Si se puede llegar a considerar como sustitutos, los accesorios realizados con impresiones 3D. Las impresoras 3D son por lo general más rápidas, más baratas y más fáciles de usar que otras tecnologías de fabricación por adición, es por esto que se han puesto de moda y actualmente son tendencia, y son cada vez más los productos que pueden elaborarse de esta manera. Por lo tanto, el



Ilustración 70: Anillos realizados con impresión 3D



Ilustración 71: Accesorios realizados por artesanos en madera

crecimiento de la moda de utilizar accesorios impresos en 3D es considerado un producto sustituto.

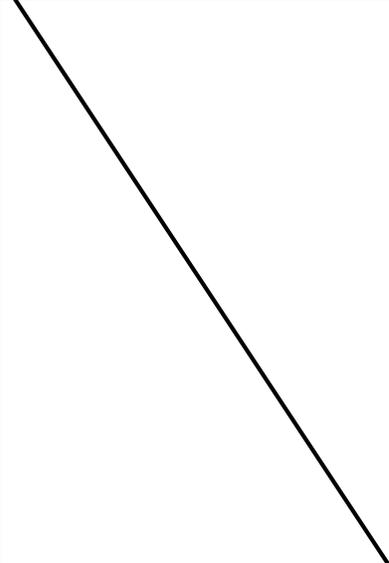
Otro producto sustituto que amenaza a los accesorios de moda con los cuales cuenta CLOTTA ACCESORIOS, son aquellos realizados por artesanos en las tradicionales ferias de las plazas, debido a los materiales que utilizan, como madera, alambre, hilo encerado y cualquier otro insumo que CLOTTA no comercializa. Además, estos accesorios, tiene un

valor agregado de que al ser 100% artesanales, difícilmente se repitan modelos, y sean considerados únicos.

g. ANÁLISIS FODA

A continuación, se exhibe el análisis FODA, de elaboración propia. Analizando aspectos internos y externos de la organización.

Tabla 13: Matriz FODA. Elaboración propia

	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> *Baja amenaza de productos sustitutos *Pocas restricciones gubernamentales *Crecimiento del mercado de accesorios de moda *Aumento de la demanda de los accesorios de moda *Bajos costos al vender a través de internet *Atracción de la sociedad por políticas del cuidado del medio ambiente *Tendencia a realizar compras por internet 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> *Pocas barreras de ingreso al mercado *Aumento de nuevos ingresantes *Inestabilidad económica *Elecciones presidenciales *Inflación *Dólar fluctuante *Empresas con producción propia de accesorios de moda
	<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> *5900 seguidores en redes sociales *Buen gusto en la elección de colores, texturas, modelos *Participaciones de influencers de buenos aires en las redes *Buen contenido generado en cuanto a fotos para publicitar *Campaña de reutilización fuertemente desarrollada *Las emprendedoras tienen mucho alcance en sus redes sociales personales 	<p><u>ESTRATEGIAS-OF</u></p> <ul style="list-style-type: none"> *Seguir enfocándose en su campaña de reutilización para generar una ventaja competitiva y producir un valor agregado en los accesorios, ya que la sociedad cada vez tiende a demandar productos amigables con el medio ambiente y que contribuyan al mismo. *Ya que CLOTTA cuenta con contenido, para publicar en Instagram y Facebook, atractivo y con la participación de influencers de Bs. As, aprovechar la gran demanda de accesorios que existe en el mercado gracias a las tendencias del momento para captar a través de las imágenes, videos, etc. la atención de los clientes *Aprovechar la gran cantidad de seguidores con los que cuenta CLOTTA en Instagram y satisfacer a sus clientes mediante sus accesorios innovadores con una correcta comunicación.

<u>DEBILIDADES</u>	<u>ESTRATEGIAS-OD</u>	<u>ESTRATEGIAS-AD</u>
*Falta de formalización *No contar con tienda online *Falta de profesionales *Falta de objetivos claros *Falta de inversión	*Aprovechar la oportunidad de que la gente actualmente prefiere realizar compras por internet para desarrollar una tienda online que permita disminuir costos de ventas y además aumentar las ventas. *Lograr una formalización utilizando herramientas de la administración que les permita mejorar su desempeño *Aprovechar el crecimiento de la demanda de los accesorios y del mercado de los mismos para ir en busca de inversionistas para poder destacarse y posicionarse en el mercado *Analizar la incorporación de personal para que ayuden en la gestión de la empresa y poder acceder a un mayor mercado debido a una correcta organización	*Realizar planes estratégicos para poder hacerle frente a los competidores potenciales. *Fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo para que la crisis económica y la inestabilidad del momento no impacte tan gravemente en la empresa y sea contemplada a la hora de tomar decisiones. *Desarrollar una tienda online que se adapte correctamente a las necesidades de los clientes para que de esta manera, los clientes se sientan cómodos a la hora de comprar y nos elijan por sobre otras marcas

4. PLAN DE MARKETING

Para alcanzar al mercado potencial y satisfacer a los clientes se trabajó sobre el Marketing Mix fijando estrategias en cada caso, obteniendo como resultado la siguiente mezcla comercial.

a. PRECIO

La estrategia seleccionada con respecto al Precio es la *Estrategia de Precios de penetración de mercado*, esta consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costos de pedido, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios.

La estrategia de precios de penetración tiene como principales objetivos: Penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado

meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

MÉTODOS UTILIZADOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La empresa selecciona un método de fijación de precios en función de los costos. La fijación de precios de costo más el margen es el método elegido por CLOTTA, ya que es simple y consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo de cada producto.

b. PRODUCTO

Los accesorios de moda son considerados *bienes tangibles de consumo duradero*, es decir los consumidores los compran para su propio uso y estos pueden ser utilizados un gran número de veces. A su vez se pueden clasificar según los hábitos de compra, por lo que los accesorios serían *productos de comparación* ya que estos se compran con menor frecuencia y previamente tienen un análisis y estudio con cuidado de conveniencia, calidad, precio y estilos, dedicándole tiempo y esfuerzo a buscar información entre las distintas marcas que venden accesorios para poder hacer una observación de donde conviene adquirirlos.

Estos poseen un alto grado de diferenciación debido a sus diseños originales y los materiales utilizados. De esta manera, los productos presentan los siguientes tres niveles:

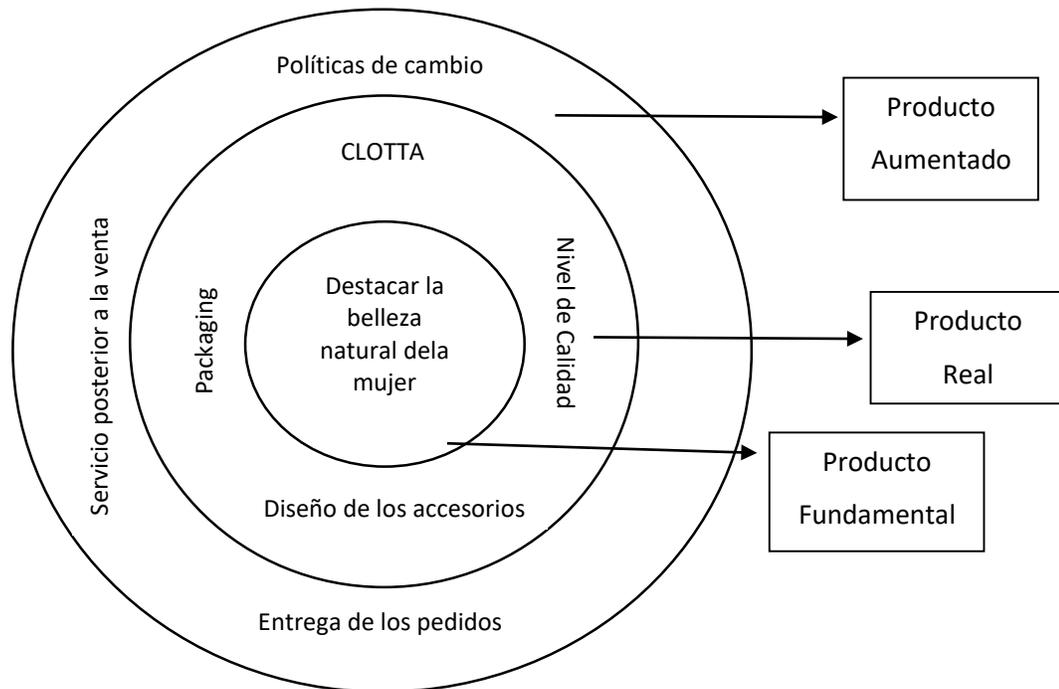


Ilustración 71: Niveles del producto. Fuente: Elaboración propia

El nivel básico es el *producto fundamental*, que aborda la pregunta: ¿Qué es lo que en realidad está comprando el cliente?, el producto fundamental se encuentra en el centro del producto total. Los accesorios de CLOTTA, buscan destacar la belleza natural de la mujer aportando colores, texturas, brillos que resalten los rasgos propios de ellas. Las mujeres que compran accesorios, buscan algo más que un simple accesorio, buscan verse únicas, diferenciarse del resto, pertenecer a las últimas tendencias para estar siempre a la moda.

Una vez definidos los beneficios que brinda el producto a los consumidores, se debe crear un producto real alrededor del producto fundamental. Los productos reales tienen cinco características: nivel de calidad, características, diseño, nombre de la marca y packaging. En este caso, CLOTTA a través de su significado, de los diseños originales, innovadores, del packaging amigable con el medio ambiente que utilizan, de la calidad de los accesorios, se ha buscado combinar todos con sumo cuidado con el fin de proporcionar el beneficio fundamental mencionado anteriormente.

Finalmente se debe crear un producto aumentado alrededor de los productos fundamental y real, ofreciendo servicios y beneficios adicionales para el consumidor. CLOTTA proporciona mucho más que un accesorio de moda, proporciona una solución completa, brinda políticas de cambios para el caso de que

se rompan o simplemente si no se siente cómoda con los accesorios o no les gusta cómo le quedó puesto, puede realizar el cambio del mismo en tiempo y forma. También realiza las entregas de los pedidos a tiempo para que puedan ser utilizados cuando deseen satisfaciendo el requerimiento de los clientes de recibirlos en sus casas cuanto antes. Además, CLOTTA ofrece servicios como asesoramientos para armar conjuntos, es decir, muchas clientas envían fotos de los vestidos, conjuntos que van a utilizar en sus respectivos eventos y las chicas de CLOTTA les brindan opciones de accesorios que pueden quedar bien con ese look. Todo este conjunto de servicios, de atención que brindan, genera un valor agregado en los accesorios de moda para poder satisfacer las necesidades fundamentales de los clientes.

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

El desarrollo de un producto implica la definición de los beneficios que ofrecerán. Estos beneficios se comunican y se proporcionan por medio de atributos del producto, como calidad, características y diseño.

- *Calidad del producto:* el nivel de calidad definido para los accesorios de moda de CLOTTA es un nivel que satisfaga las necesidades del mercado meta y que sea comparable a los niveles de calidad de los productos de la competencia. Esto está relacionado con la durabilidad total del producto, la confiabilidad, los materiales utilizados, entre otros. Si bien estos serán de calidad, tampoco se buscará un nivel tan elevado de la misma, porque estos no dejan de ser bisuterías en un punto. Por lo tanto, se perseguirá la calidad, pero acorde a lo que se está ofreciendo en el mercado.
- *Características del producto:* CLOTTA accesorios buscará siempre ofrecer productos con las características necesarias para cumplir con los requerimientos de los clientes. Algunas de las características de los accesorios de moda serán que sean livianos, para que no sean incómodos, que contribuyan con el medioambiente, como por ejemplo a través de la campaña de reutilización. Con esta campaña se busca que en cada compra que realicen los clientes, dejen su grano de arena en esta causa, al estar utilizando packaging biodegradable. Para poder ir definiendo nuevas características del producto es necesario hacer encuestas a los clientes para que ellos mismos vayan definiendo que es lo que buscan y de esa manera evaluar la relación valor versus costos e implementar los cambios en los accesorios a ofrecer.
- *Diseño del producto:* En cuanto a los diseños de los accesorios, estos serán originales, trataran siempre de ser innovadores, poco convencionales, para lograr que las mujeres que los utilizan se sientan únicas e inigualables. Además, se pondrá mucho énfasis en las texturas, colores, estampados, para estar siempre acordes a las tendencias del momento. Un buen diseño

contribuye a la utilidad de un producto, así como a su apariencia. El diseño ofrece uno de los instrumentos más poderosos para la diferenciación y el posicionamiento de los productos. Un buen diseño de los accesorios de moda atrae la atención de los clientes proporcionando una poderosa ventaja competitiva en el mercado meta.



Ilustración 73: Diseños Originales de Aros

PACKAGING

Los productos que se ofrecen al mercado, una vez que son comprados, deben empaquetarse. El empaquetado incluye las bolsas en donde se entregan los productos, las etiquetas de los mismos, las tarjetas de cuidado de los accesorios y las tarjetas personalizadas de Felicidades, del Día de la madre, Día de la mujer y todos los acontecimientos del año, siendo estos variables en el tiempo. Como se mencionó anteriormente, CLOTTA persigue un objetivo que es el cuidado del medioambiente. Por lo que todo su packaging siempre será basado en la reutilización, es decir, se buscaron materiales que perduren en el tiempo, que sean biodegradables para que estos puedan volver a ponerse en circulación y utilizar menos recursos y evitar desperdicios. Las bolsas al ser de tejido vegetal dan la posibilidad de buscarles diversas funciones además de ser una bolsa donde se entregará la mercadería. El packaging si bien sirve para proteger el contenido del mismo, en la actualidad se ha transformado en un instrumento muy importante

en la mercadotecnia. Es por eso que CLOTTA se enfoca mucho en esto y lo prioriza, buscando un estilo elegante y sencillo que coincida con lo que buscan transmitir a través de sus redes sociales y sus productos. Es por esto que los colores elegidos fueron el blanco y el negro para ser una marca sobria y fina, dándole lugar a que resalten los accesorios y estos sean los protagonistas.



Ilustración 74: Etiquetas reutilizables CLOTTA ACCESORIOS



Ilustración 75: Tarjetas de Contacto

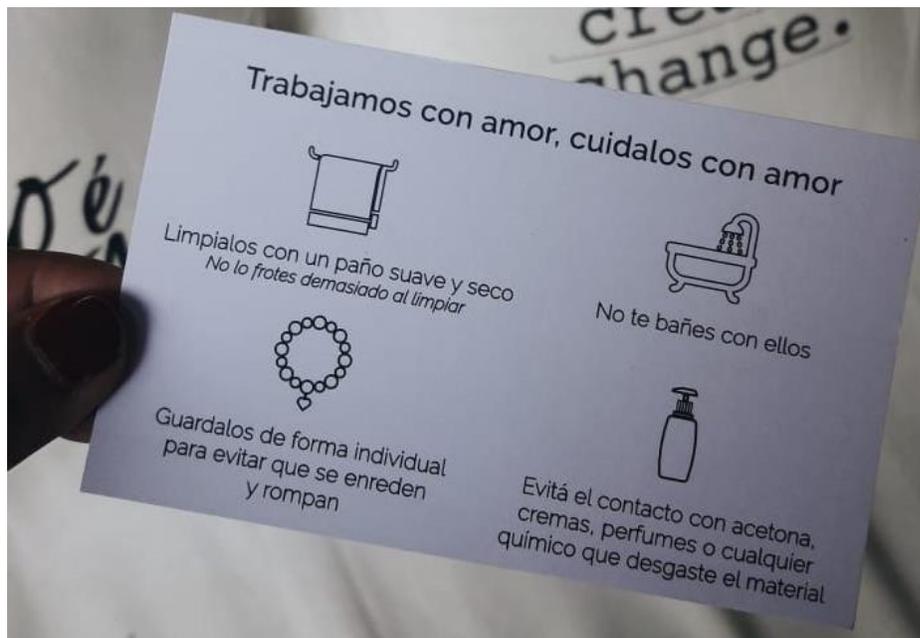


Ilustración 76: Tarjetas de cuidados



Ilustración 77: Bolsas Ecológicas Reutilizables

c. PLAZA

- Canal de Marketing Directo

Se establecerán puntos de contacto directos con los clientes. Esto será llevado a cabo mediante la tienda online que servirá no solamente para realizar compras, sino que también de catálogo para que puedan observar disponibilidad y variedad de productos con sus respectivos precios, la misma estrategia se seguirá en las redes sociales tales como Instagram y Facebook. Además, el marketing directo se verá reflejado en las Ferias que presenciara CLOTTA, de esta manera, se vende directamente al consumidor final sin intermediarios algunos.

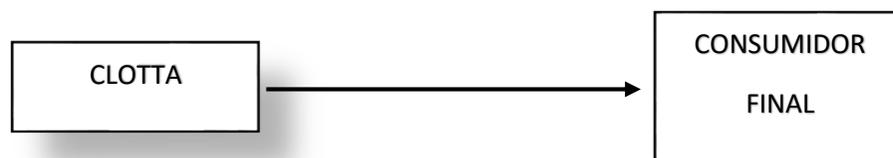


Ilustración 78: Estructura del Canal de distribución de CLOTTA

- Estrategia Distribución selectiva

Con respecto a la estrategia de Plaza a utilizar, la misma será una distribución selectiva, buscando generar valor agregado a los productos ofrecidos. De esta manera los accesorios se podrán encontrar solamente en la tienda online de CLOTTA, como así también en las diferentes ferias. De todas las ferias que existen en Mendoza, CLOTTA participará de dos, Feria Calia y Feria Gosteri, ya que estas son consideradas los mejores puntos de ventas y donde mejor llegarían a su público. Esta estrategia permite diferenciar la marca al situar los productos en sitios seleccionados como así también al poder adquirirlos solamente a través de la tienda online.

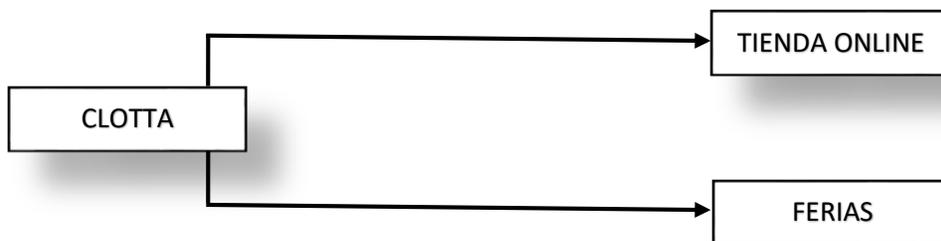


Ilustración 79: Estructura de la Estrategia de Distribución Selectiva

- Distribución

Una vez realizada la compra online, los accesorios llegarán a los consumidores mediante LOTSA la empresa de transporte. Si el cliente es del gran Mendoza, su pedido le llegará en el transcurso de las 48hs de realizada la compra (días hábiles), mientras que, si el cliente es de otra provincia, demorará en ser entregado entre 2 a 4 días hábiles. Es decir, la distribución de los pedidos quedará a cargo de una empresa de encomiendas y transporte de larga distancia. El pago del envío quedará a cargo de cada cliente, el cual el mismo deberá ser abonado a la hora de pagar en la tienda online. Se les realizará una atención a aquellos que realicen compras superiores a \$1500, y el envío será gratis para todos aquellos que sus compras superen el monto mencionado.

d. PROMOCIÓN

En cuanto a la estrategia de la comunicación, la seleccionada fue la *Publicidad*, esta es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en el cual este está claramente identificado. Las formas

más conocidas son los anuncios que aparecen en los medios masivos de comunicación. En este caso la publicidad se llevará a cabo vía online, a través de redes sociales tales como Instagram y Facebook. De esta manera el alcance es elevado y además tiene la ventaja de que los costos de publicitar en estas plataformas son muy bajos. Por lo tanto, se llega a muchas personas por un precio inferior que en cualquier otro medio como la televisión. Esta publicidad digital, también será acompañada por campañas gráficas en la vía pública, que contenga información con respecto a la tienda online y a las páginas de las redes sociales. Esto se hará incorporando un código QR en la misma, donde la gente pueda escanearlo con sus celulares móviles desde cualquier lado de la ciudad y automáticamente se los lleva a la tienda online.



Ilustración 80: Boceto de la campaña gráfica para la vía pública con el código QR de CLOTTA ACCESORIOS

Otra estrategia que se llevará a cabo es la *Promoción de ventas*, es una actividad estimadora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad. La paga el patrocinador y a menudo consiste en un incentivo temporal que estimula la compra. CLOTTA lo que implementará será, una promoción 3x2 en

todos sus accesorios, tres días al mes. De esta manera, va liquidando temporadas pasadas para incorporar nuevas, además, duplicaría las ventas en esos días.



Ilustración 81: Post promoción 3x2 para publicar en Instagram

También se llevarán a cabo sorteos en Instagram, cada dos meses, para aumentar la cantidad de seguidores, buscando lograr una fidelización y aproximarse al mismo mediante la entrega de regalos. Los sorteos son muy populares en las redes ya que por lo general uno de los requisitos es que deben seguir a la página para poder ganar y cumplir con una serie de pasos. De esta manera al compartirse tanto esa publicación, la difusión de la marca es mayor, aumentando la popularidad.

5. PLAN OPERATIVO

a. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Funcionalmente, CLOTTA accesorios estará estructurada de una manera horizontal, ya que la alta dirección estará en contacto directo con las distintas áreas y no existen muchos niveles jerárquicos. La organización se organizará a través de cuatro áreas. La horizontalidad de la estructura les permitirá a los miembros mantener un conocimiento actualizado de la situación del negocio, fomentando el trabajo en equipo. A su vez hará posible que, el personal desarrolle más de una función al mismo tiempo. Es muy probable que por determinadas circunstancias deba una misma persona realizar las funciones de logística y comercialización a la vez. También, esto se debe a su reducido tamaño y a la poca cantidad de personal que posee la empresa. Que la empresa se encuentre organizada por funciones, hará que exista una comunicación más ordenada y que deba existir coordinación entre las distintas áreas para poder llegar a los objetivos de la misma.

A continuación, se detallan las funciones y el perfil de cada área de trabajo en CLOTTA. Además, se determinará quién ocupará cada puesto.

Tabla 14: Descripción y perfil de los puestos de trabajo

PUESTO DE TRABAJO	FUNCIONES	PERFIL	RESPONSABLE DEL PUESTO
Área comercial	<ul style="list-style-type: none"> *Colaborar con el Dpto. de marketing online para poder posicionar correctamente la web y las redes sociales de la empresa. *Establecer la política de precios junto al de marketing. *Aportar el feedback del mercado al Dpto. de marketing. *Responder las solicitudes de las redes sociales. *Concretar los diferentes canales comerciales, la estructura y tamaño. 	<ul style="list-style-type: none"> *Actuar como líder *Tomar decisiones cuando resulte necesario y oportuno *Saber resolver problemas comerciales y o de marketing *Ser motivador, optimista *Saber trabajar en equipo *Emprendedor 	Bianca Marchiori

	<ul style="list-style-type: none"> *Reportar a dirección general. *Controlar y registrar los reclamos de los clientes. *Hacer seguimiento de la satisfacción de los clientes mediante las encuestas online *Determinar indicadores comerciales 		
Área de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> *Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales. *Coordinar la investigación de mercados, la estrategia de marketing, ventas, publicidad, promoción y políticas de precios. *Asesorar a la agencia BROKERS en los temas que se requiera. *Estudiar las tendencias tecnológicas como soporte a nuevos mercados de servicio en los que pueda participar la empresa. *Publicitar y promocionar los diferentes productos que presta o prestara la empresa, comunicándole este mensaje a la agencia con la que se trabaja. *Llevar a cabo las producciones fotográficas de cada temporada. 	<ul style="list-style-type: none"> *Ser creativo *Innovador *Tener conocimientos de redes sociales y cualquier plataforma virtual del momento *Poseer conocimientos sobre e-commerce *Ser proactivo *Orientación al cliente 	Luisina Marchiori

	<p>*Realizar la publicidad gráfica para la vía pública.</p> <p>* Identificar, analizar y aplicar alternativas para penetración y desarrollo de mercados.</p> <p>*Seleccionar los medios de comunicaciones con bases objetivas</p> <p>*Determinar indicadores de marketing</p>		
Área Administración y Finanzas	<p>*Responsable de la elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria, con el resto de las unidades de la empresa.</p> <p>*Responsable de entregar todo el feedback al estudio contable RAGA Y ASOCIADOS.</p> <p>*Brindar información contable que requiera el estudio contable con el cual se trabaja.</p> <p>*Pago de proveedores</p> <p>*Control y registro de egresos e ingresos monetarios.</p> <p>*Pago de obligaciones tributarias</p> <p>*Pago de remuneraciones</p> <p>*Control administrativo de los documentos del área</p> <p>*Realizar contacto con posibles futuros proveedores</p> <p>*Fijar indicadores financieros y contables</p>	<p>*Tener conocimientos contables y financieros</p> <p>*Interpretación de estados financieros</p> <p>*Elaboración de presupuestos</p> <p>*Tener conocimiento de diseño y seguimiento de indicadores financieros y contables.</p> <p>*Saber tomar decisiones en el momento oportuno</p> <p>*Trabajar en equipo</p> <p>*Emprendedor</p>	3ro Contratado

	*Reportar a dirección general		
Área de Logística	<ul style="list-style-type: none"> *Planificar la estrategia para las actividades de suministro de la empresa (transporte, almacenaje, distribución) con el fin de garantizar la satisfacción del cliente. *Desarrollar y aplicar procedimientos operativos para recibir, manejar, almacenar y enviar mercancías. *Tener contacto y brindar la información necesaria a la empresa de transporte con la que se trabaja. *Controlar el depósito con la mercadería mínimo dos veces a la semana. *Coordinar y controlar los procesos logísticos. *Analizar y resolver los problemas logísticos y planificar las mejoras. *Coordinar y tratar con el forwarder. *Brindar el feedback necesario al forwarder *Reportar a dirección general. 	<ul style="list-style-type: none"> *Pensamiento global *Saber ejecutar *Ser creativo *Orientación al cliente *Resistencia para trabajar bajo presión *Liderazgo *Capacidad para establecer métricas de seguimiento en su área 	3ro Contratado

En principio se necesitaría contratar a dos personas más para que ocupen los puestos en el área de logística y en el área de administración y finanzas. Debido a los elevados costos laborales que se tiene por empleado y a que la estructura de CLOTTA todavía no les permite afrontar costos tan alto, se comenzará contratando solo uno, donde deberá realizar ambas tareas de manera conjunta con las socias. Esto será posible ya que la empresa, actualmente, es pequeña y el trabajo a realizar por los empleados no es tanto al estar las actividades tercerizadas. De esta manera, en un principio se contratará a un solo empleado que trabaje

media jornada todos los días. Es por esto que la empresa deberá pagar el sueldo de tres empleados, el del tercero contratado y el sueldo de las socias, por lo que ellas ocuparán puestos de trabajo dentro de la sociedad. Se espera que a medida que la empresa vaya creciendo, y los ingresos sean mayores, se pueda contratar a otro profesional más.

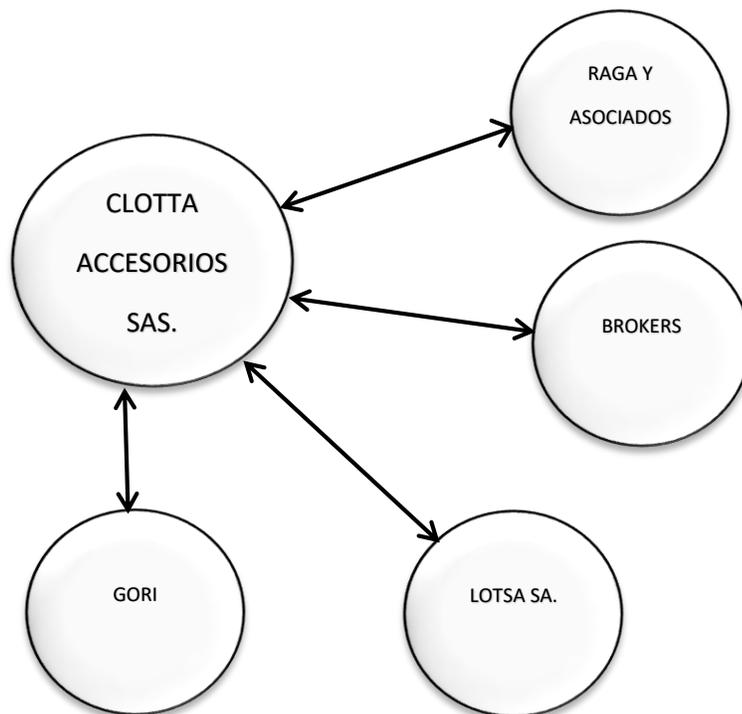


Ilustración 82: Estructura en Red de CLOTTA accesorios

A causa del reducido tamaño de la empresa, CLOTTA accesorios buscó tercerizar funciones, es decir, externalizar procesos, creando una constelación en torno a la empresa, para poder disminuir costos y tener menor necesidad de capital. De esta manera se eliminan niveles jerárquicos y cada empresa perteneciente a la red se repliega hacia sus actividades esenciales. En toda red utilizan las tecnologías de la información y la comunicación para justamente poder trabajar a distancia de una manera coordinada, fomentando el trabajo en equipo y tratando de lograr que las relaciones perduren en el tiempo. Si bien el poder se tiene centralizado en la empresa, se realizan contratos y acuerdos con los distintos proveedores para mantener unidos los componentes externos.

Por lo tanto, cada área de CLOTTA trabajará de manera conjunta con cada uno de los proveedores mencionados anteriormente. El área de administración y finanzas recibirá apoyo del estudio contable RAGA Y ASOCIADOS, mientras que el área de marketing, de la agencia BROKERS y

finalmente el área de logística, recibirá asesoramiento de la empresa de transporte LOTSA SA, como así también del forwarder GORI.

b. REQUISITOS LEGALES

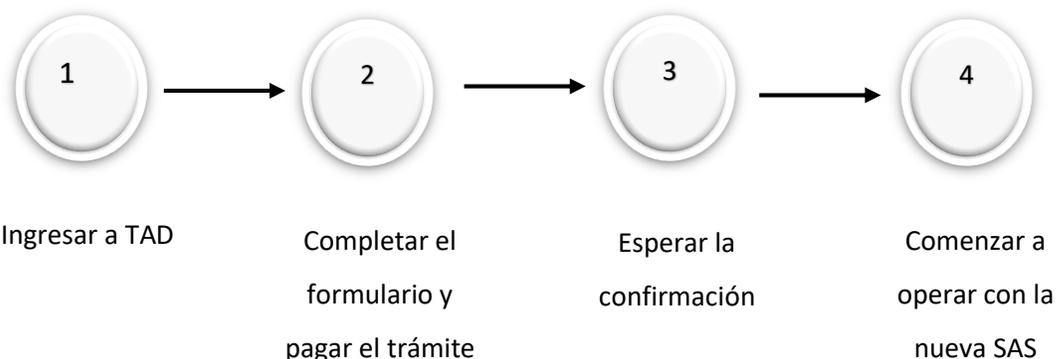
El tipo de sociedad que se va a adoptar es una SAS, sus siglas corresponden a Sociedad por Acciones Simplificada. Se optó por este tipo de sociedad, ya que a diferencia de una SA o SRL, se puede constituir de manera simple, rápida, y desde un computador, ahorrando costos y realizando menos trámites. Al realizar los trámites, en aproximadamente un mes y medio sale la apertura de la sociedad.

Este tipo de sociedad conviene ya que solamente para iniciarla se necesita un capital social equivalente a dos salarios mínimo vital y móviles y no es necesario socios para construirla. Otras ventajas de la misma son que, los libros societarios y contables son digitales, junto con la inscripción se obtiene el CUIT de la SAS de manera automática, se puede dar de alta en impuestos y solicitar factura A en línea.

Los requisitos que exige este tipo de sociedad son:

- Radicar la SAS en CABA o Provincia de Buenos Aires
- Tener CUIT, CUIL o CDI. Si no se tiene esto, pueden obtenerse de manera gratuita
- Tener clave fiscal 2 o más. Esto puede realizarse en la AFIP por internet o en una oficina
- Adherir al servicio TAD. Este paso se hace rápidamente a través del sitio web de la AFIP

Los pasos que se deben seguir para poder inscribirse como SAS son los siguientes:



¿Qué debe tener el instrumento de constitución de una SAS?

Debe tener estos datos:

- El nombre, edad, estado civil, nacionalidad, profesión, domicilio, número de documento de identidad, Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT) o Clave Única de Identificación Laboral (CUIL) o Clave de Identificación (CDI) de los socios.
- El nombre de la sociedad que estás formando. Debe contener la expresión “Sociedad por Acciones Simplificada”, su abreviatura o la sigla SAS.
- El domicilio de la sociedad y su sede.
- El objeto o finalidad de la sociedad por acciones simplificada que estás formando.
- El plazo de duración, que deberá ser determinado.
- El capital social y el aporte de cada socio, expresados en moneda nacional.
- Las clases, formas de emisión y características de las acciones.
- La manera en que pueden aumentarse las acciones.
- Determinar la suscripción del capital, el monto y la forma de integración y el plazo para el pago del saldo adeudado, si corresponde.
- La organización de la administración, de las reuniones de socios y del control de la sociedad.
- Los datos de los integrantes de los órganos de administración.
- El plazo de duración en los cargos de los integrantes de los órganos de administración y del órgano de fiscalización.
- Representante legal.
- Las reglas para distribuir las utilidades y soportar las pérdidas.
- Los derechos y obligaciones de los socios entre sí y en relación a terceros.
- Las reglas para el funcionamiento, disolución y liquidación de la sociedad por acciones simplificada.
- La fecha de cierre del ejercicio.

c. INVERSIÓN NECESARIA

A continuación, se presentará un cuadro, contemplando las inversiones necesarias a realizar y los importes estimados.

Tabla 15: Inversión

INVERSION A REALIZAR	IMPORTE
UNA NOTEBOOK	\$ 40,000
DISEÑO TIENDA ONLINE	\$ 30,000
LICENCIA SOFTWARE	\$ 1,250
REGISTRACIÓN DE MARCA	\$ 10,000
	\$ 81,250

Al ser un proyecto para ser gestionado por internet, la inversión necesaria no implicará un gran desembolso de dinero. Principalmente lo que se debería adquirir es una computadora, que será utilizada por el personal contratado de la empresa. Todo lo demás será tercerizado, pero para esto también se necesita dinero.

Es por esto que la inversión que se requiere será destinada no solamente a las notebooks, sino que también a la agencia BROKERS para poder diseñar la tienda online y realizar el diseño de publicidad y marca.

Otra inversión que debe hacerse es la compra de la licencia del software Tango Gestión, que fue el software elegido por la empresa a utilizar por el momento.

No solamente deberá invertirse en lo mencionado anteriormente, sino que también se deberá llevar a cabo la registración de la marca, esto también es considerado una inversión. Este trámite lo realizará un abogado amigo de las socias, dedicado a trabajar en estos asuntos.

Finalmente, la inversión está compuesta también por ahorros de las socias que decidieron invertirlos en el negocio para poder crecer, desarrollar al máximo su propia empresa y afrontar los primeros costos tales como la compra de la mercadería para poder comenzar a comercializar.

d. IMPUESTOS A PAGAR

Al constituirse una SAS, la sociedad deberá pagar una serie de impuestos. Siendo estos:

Tabla 16: Impuestos a pagar

IMPUESTOS A PAGAR	ALÍCUOTA
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	30%
IMPUESTO A LAS GANANCIAS-PERCEPCIÓN	3%
IVA	21%
IVA-PERCEPCIÓN	10.5%
INGRESOS BRUTOS	4%
INGRESOS BRUTOS-PERCEPCIÓN	2.5%

e. COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES

Seguidamente se adjuntan dos tablas, que contienen como están compuestos los costos fijos y variables que se ven reflejados en el flujo de fondos y con los cuales cuenta la marca.

Tabla 17: Costos Fijos

COSTOS FIJOS	IMPORTE
ALQUILER DEPOSITO ANUAL	\$ 30,000
HOSTING TIENDA ONLINE ANUAL	\$ 1,000
MANTENIMIENTO SOFTWARE ANUAL	\$ 900
ESTUDIO CONTABLE ANUAL	\$ 116,160
REPARTO GRAN MZA Y PROVINCIAS ANUAL	\$ 30,000
	\$ 178,060

Tabla 18: Costos Variables

COSTOS VARIABLES	IMPORTE
TRANSPORTE MERCADERIA BSAS, MENDOZA POR PALLET	\$ 6,000
FORWARDER (VALOR POR PALLET)	\$ 8,550

Estos son considerados costos variables ya que dependen de la cantidad de pallets que se importen y cada año, la cantidad importada va a variar por lo que estos costos se van a ver modificados años tras año.

f. DESARROLLO TIENDA ONLINE

El desarrollo de la tienda online lo llevará a cabo la empresa BROKERS, los mismos que posteriormente se encargarán del manejo de las redes de la marca como así también de la publicidad. La tienda de la marca

buscará ser sencilla, fácil de manejar, para que justamente no se torne algo tedioso realizar las compras por internet. La agencia cobra el diseño de la tienda online y luego se paga un Hosting anual, esto consiste en pagar el servidor donde está alojada la aplicación, el mantenimiento del servicio y las actualizaciones que surjan.

En cuanto al diseño de la tienda, las socias buscarán transmitir a través de la misma, elegancia, simplicidad, tal como buscan demostrarlo a través de sus accesorios y su packaging. Los colores que tendrá la tienda serán blancos y negros, tal cual lo muestra sus etiquetas y bolsas, es decir, será sobrio buscando la elegancia siempre.

Ingresar será muy fácil, una vez que se ingrese a la tienda online, se encontrarán los accesorios clasificados según el tipo, es decir, en aros, collares, pulseras, cinturones, entre otros. Se podrá seleccionar que tipo de accesorio se desea comprar. Una vez seleccionado, se pasará a una siguiente página, donde se encontrarán todos los productos con sus respectivos precios y se indicará si hay stock o no del mismo, mostrando siempre la opción de añadir a la cesta junto a cada accesorio.

En el margen derecho se encontrará la opción finalizar compra, donde sí se selecciona la opción, directamente se pasa a los últimos pasos hasta llegar al pago. Estos son completar con los datos personales de quien realiza la compra, el domicilio a donde se enviará el pedido y finalmente el pago a través de Todo Pago. Al pagarse el pedido se está pagando de manera conjunta él envió del mismo, por lo que ya lo que quedaría sería esperar a recibir el pedido en el domicilio acordado.



Ilustración 83: Tienda online CLOTTA accesorios

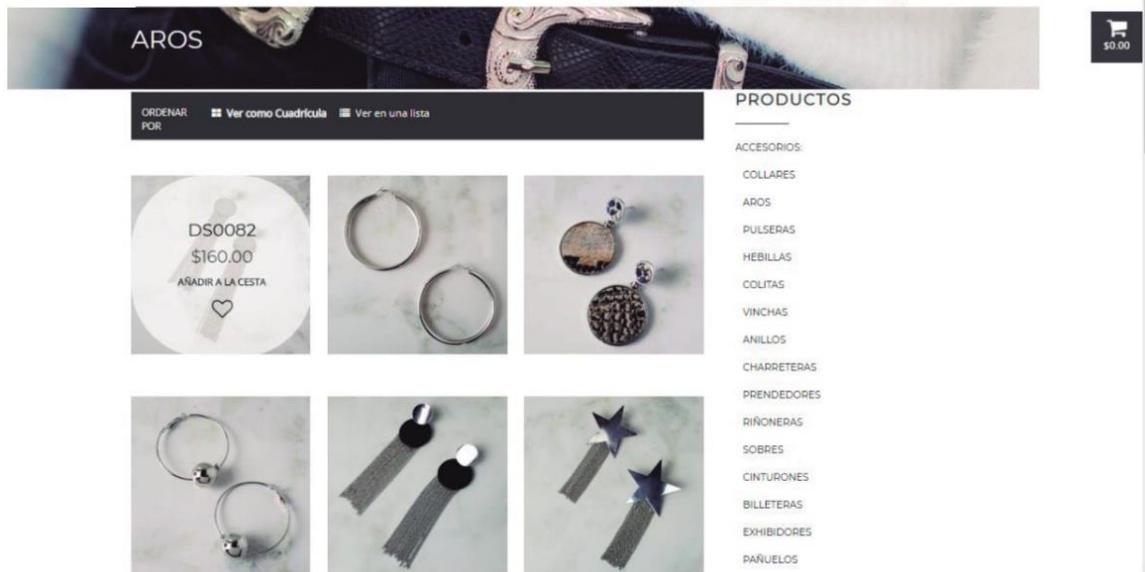


Ilustración 84: Tienda online, vista añadir a la cesta

Uno de los datos que se les pediría a los clientes es un correo electrónico, este será utilizado posteriormente para hacerle llegar una encuesta para evaluar si está satisfecho con el producto recibido

y con el transporte. De esta manera se estaría obteniendo una retroalimentación de la venta y se buscaría mejorar día a día. A continuación, se muestra un boceto de cómo serán las encuestas que se enviarán vía mail una vez que el cliente reciba el producto en su casa.

ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTE

Día a día queremos mejorar, ayúdanos a hacerlo, solo tomará unos pocos minutos de tu tiempo. Valoramos mucho su opinión.

¿Cómo conoció a CLOTTA ACCESORIOS? _____

¿Es la primera vez que compra en nuestra tienda online? SI NO

¿El producto recibido cumplió con sus expectativas? SI NO

¿Recibió el pedido en tiempo y forma? SI NO

¿Nos sigue en las redes sociales? SI NO

En caso de ser afirmativo la pregunta anterior, ¿Cuáles son las plataformas de redes sociales en las que nos sigue? _____

¿Considera que la tienda online es práctica y sencilla de utilizar? SI NO

¿Volvería a elegirnos para futuras compras? SI NO

Cualquier sugerencia que pueda ayudarnos a crecer y mejor día a día es bienvenida.



¡Muchas Gracias por su tiempo!

CLOTTA ACCESORIOS

g. LOGÍSTICA INTERNA Y EXTERNA

A continuación, se presenta un diagrama de encadenamiento del proceso de compra de la mercadería.

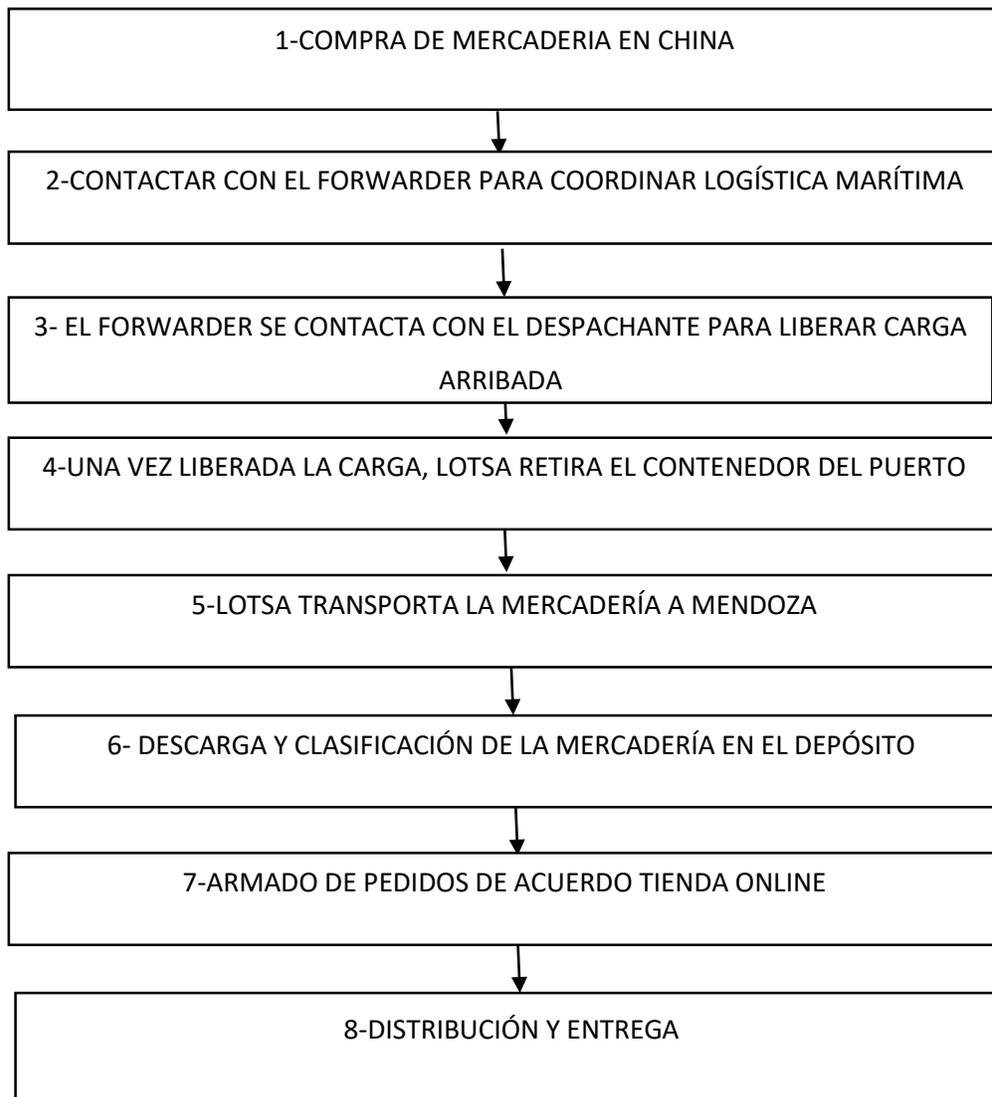
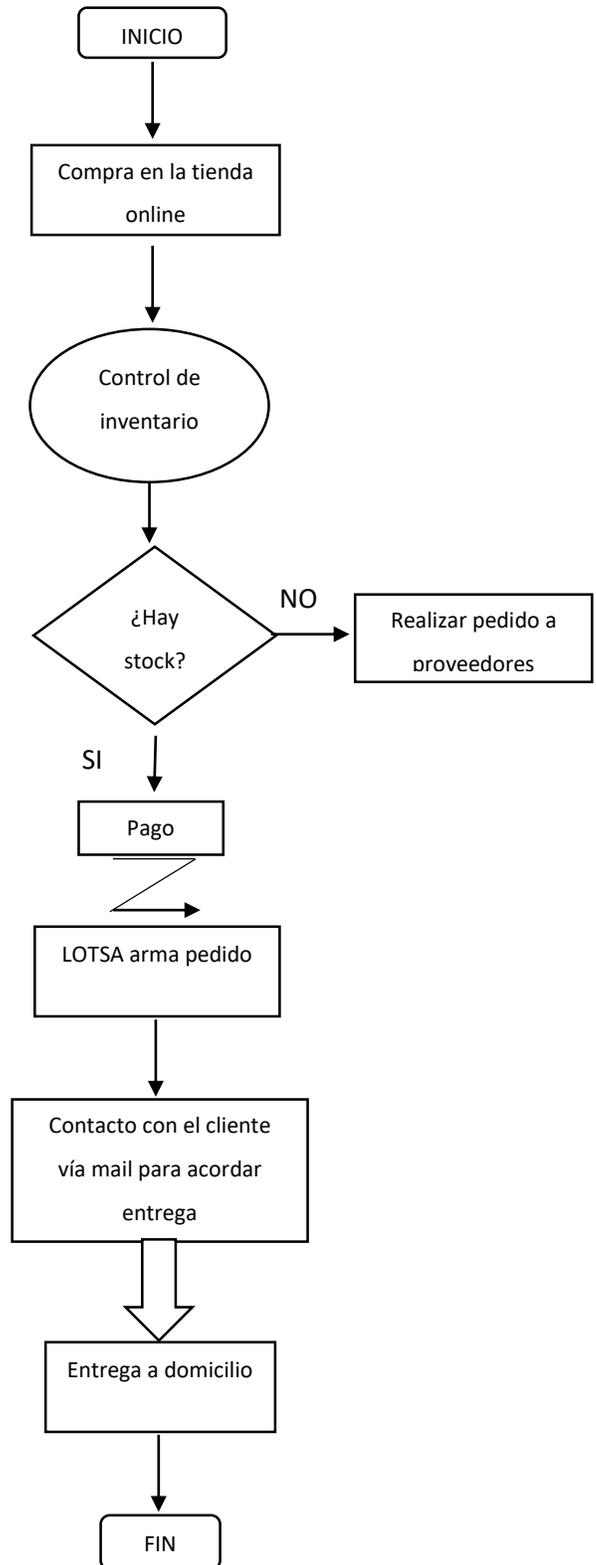
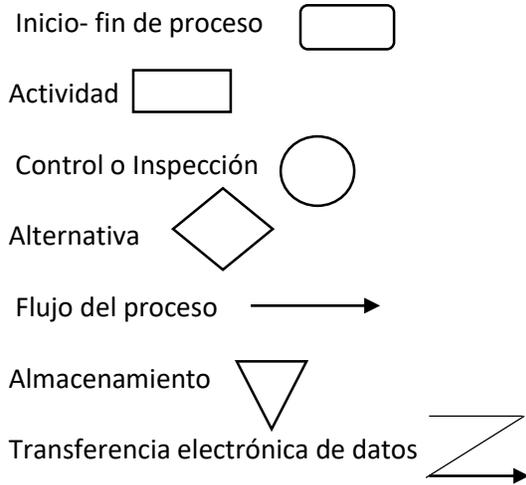


Ilustración 85: Diagrama de encadenamiento Proceso de compra de la mercadería. Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Diagrama de Flujo, Compra por internet y entrega. Fuente: Elaboración propia

SÍMBOLOS DIAGRAMA DE FLUJO



6. PLAN FINANCIERO

a. EL CÁLCULO DEL FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

Para poder estudiar la rentabilidad del proyecto, se elaboró un flujo de fondos con una proyección a 5 años. A continuación, se muestra el trabajo elaborado y los supuestos utilizados para poder llevarlo a cabo.

Tabla 20: DATOS DEL FLUJO DE FONDOS

DATOS CONSIDERADOS		
AHORROS	\$ 200,000.00	
INFLACIÓN ANUAL	35%	
DÓLAR	\$ 57.00	
COSTO DE VENTA	20%	
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	25%	
ALQUILER DEPOSITO MENSUAL	\$ 2,500.00	
REPARTO GRAN MZA Y PROVINCIAS MENSUAL	\$ 2,500.00	
TRANSPORTE MERCADERIA BSAS, MENDOZA (x pallet)	\$ 6,000.00	
FORWARDER (dólares x traer sólo 1 pallet)	150	USD
COMPRA DE MERCADERIA (x 1 pallet)	600	USD
PACKAGING (ETIQUETAS, BOLSAS) UNITARIO	\$ 10.00	
DISEÑO PUBLICIDAD MENSUAL	\$ 20,000.00	
MANTENIMIENTO SOFTWARE ANUAL	\$ 900.00	
RAGA Y ASOCIADOS MENSUAL	\$ 9,680.00	
HOSTING TIENDA ONLINE ANUAL	\$ 1,000.00	
INCREMENTO DE LAS VENTAS CADA AÑO	10%	
PORCENTAJE DE VENTAS CON PROMOCIÓN	10%	
DESCUENTO REALIZADO EN LA PROMO 3X2	33%	
DEPRECIACIÓN POR LINEA RECTA	20%	
COSTO LABORAL POR EMPLEADO (media jornada laboral convenio empleado de comercio categoría administrativo)	\$ 22,300.00	
ROTACIÓN MERCADERIA	4	
PLAZO DE VENTA SIN INTERESES	15	
SERVICIO TODO PAGO	3%	

Se consideraron supuestos tales como, que el dólar se va ajustando año tras año con la inflación considerada. Además, se considera que no existen modificaciones con respecto a las restricciones a la importación.

Tabla 21: PEDIDOS A PROVEEDOR DE MERCADERIA

CANTIDAD DE ACCESORIOS X PALLET	2000				
MERCADERÍA					
AÑOS	1	2	3	4	5
VTAS EN UNIDADES	7400	8140	8954	9849	10834
CANTIDAD DE PALLETS A COMPRAR	4	4	5	5	5
UNIDADES	8000	8600	10460	11506	11656.6
SOBRANTE	600	460	1506	1657	822

Tabla 22: FLUJO DE FONDOS

INVERSIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TIENDA ONLINE	-\$ 30,000				
REGISTRACIÓN DE MARCA	-\$ 10,000				
SOFTWARE	-\$ 1,250				
COMPUTADORA	-\$ 40,000				-40000
INVERSIÓN	-\$ 200,000				
FF INVERSIÓN	0	0	0	0	-40000
EERR	0	0	0	0	-40000
VENTAS EN UNIDADES	7,400	8,140	8,954	9,849	10,834
PRECIO PROMEDIO DE VENTA	\$ 270.00	\$ 364.50	\$ 492.08	\$ 664.30	\$ 896.81
VENTAS TOTALES NETAS	\$ 1,651,239.67	\$ 2,452,090.91	\$ 3,641,355.00	\$ 5,407,412.18	\$ 8,030,007.08
COSTO DE VENTA	-\$ 200,540.00	-\$ 256,201.77	-\$ 287,152.90	-\$ 296,106.90	-\$ 322,909.17
COSTOS FIJOS	-\$ 178,060.00	-\$ 240,381.00	-\$ 324,514.35	-\$ 438,094.37	-\$ 591,427.40
COSTO VARIABLE	-\$ 58,200.00	-\$ 78,570.00	-\$ 178,992.28	-\$ 241,639.58	-\$ 326,213.43
GASTOS COMERCIALES	-\$ 54,490.91	-\$ 80,919.00	-\$ 120,164.72	-\$ 178,444.60	-\$ 264,990.23
COSTO LABORAL	-\$ 869,700.00	-\$ 1,174,095.00	-\$ 1,585,028.25	-\$ 2,139,788.14	-\$ 2,888,713.99
PUBLICIDAD	-\$ 240,000.00	-\$ 324,000.00	-\$ 437,400.00	-\$ 590,490.00	-\$ 797,161.50
AMORTIZACION	-\$ 8,000.00	-\$ 8,000.00	-\$ 8,000.00	-\$ 8,000.00	-\$ 8,000.00
IIBB	-\$ 57,410.45	-\$ 93,466.64	-\$ 137,863.01	-\$ 205,778.38	-\$ 307,000.84
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	-\$ 15,161.69	\$ 196,457.51	\$ 562,239.49	\$ 1,309,070.20	\$ 2,523,590.51
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	\$ 3,790.42	-\$ 49,114.38	-\$ 140,559.87	-\$ 327,267.55	-\$ 630,897.63
Resultado después de Impuesto a las Ganancias	-\$ 11,371.27	\$ 147,343.13	\$ 421,679.62	\$ 981,802.65	\$ 1,892,692.88
FF OPERACIONES	0	\$ 155,343.13	\$ 429,679.62	\$ 989,802.65	\$ 1,900,692.88
CAPITAL DE TRABAJO	0	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVENTARIOS	\$ 66,846.67	\$ 95,717.63	\$ 98,702.30	\$ 107,636.39	\$ 125,552.22
INVERSION INVENTARIO	-\$ 66,846.67	-\$ 10,317.04	-\$ 2,984.67	-\$ 8,934.09	-\$ 17,915.83
CRÉDITOS POR VENTAS	\$ 60,063.84	\$ 89,194.81	\$ 132,454.29	\$ 196,694.62	\$ 292,091.51
INVERSION CREDITOS X VTAS	-\$ 60,063.84	-\$ 29,130.96	-\$ 43,259.48	-\$ 64,240.33	-\$ 95,396.89
FF CAPITAL DE TRABAJO	-66847	-39448	-46244	-73174	-113313

FF DEL PROYECTO	-\$	148,097	-\$	81,989	\$	115,895	\$	383,435	\$	916,628	\$	1,747,380
TIR				132%						\$ 2,912,300.27		
VAN (TIR)				132%						\$ 3,828,928.50		PERPETUIDAD
VAN (TASA DE REFERENCIA)				60%	\$	523,792.02						
Tasa referencia				60%	TIR mayor que la tasa de referencia					RENTABLE		

Para poder elaborar el flujo de fondos del proyecto, simultáneamente se calcularon los costos de las importaciones en cada año y los respectivos impuestos que deben pagarse por la misma.

Tabla 23: Costo de la importación

Importación		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor (USD) por pallet		\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Cantidad de pallets comprados		4	4	5	5	5
Cotización DÓLAR		\$ 57	77	104	140	189
Total		\$ 136,800	\$ 184,680.00	\$ 311,647.50	\$ 420,724.13	\$ 567,977.57
IVA	21%	\$ 28,728.00	\$ 38,782.80	\$ 52,356.78	\$ 70,681.65	\$ 95,420.23
IVA - Percepción	10.50%	\$ 14,364.00	\$ 19,391.40	\$ 26,178.39	\$ 35,340.83	\$ 47,710.12
IG - Percepción	3%	\$ 4,104.00	\$ 5,540.40	\$ 7,479.54	\$ 10,097.38	\$ 13,631.46
IIBB - Percepción	2.50%	\$ 3,420.00	\$ 4,617.00	\$ 7,791.19	\$ 10,518.10	\$ 14,199.44
Costo de la importación		\$ 187,416	\$ 253,011.60	\$ 405,453.40	\$ 547,362.09	\$ 738,938.82

A continuación, se llevó a cabo la liquidación de los impuestos IVA e ingresos brutos:

Tabla 24: Liquidación del IVA

				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Brutas				\$ 1,998,000.00	\$ 2,967,030.00	\$ 4,406,039.55	\$ 6,542,968.73	\$ 9,716,308.57
Ventas Netas				\$ 1,651,239.67	\$ 2,452,090.91	\$ 3,641,355.00	\$ 5,407,412.18	\$ 8,030,007.08
IVA - Débito Fiscal				\$ 346,760.33	\$ 514,939.09	\$ 764,684.55	\$ 1,135,556.56	\$ 1,686,301.49
IVA - Crédito Fiscal								
TIENDA ONLINE	\$ 30,000.00	\$ 24,793.39	21%	-\$ 5,206.61				
SOFTWARE	\$ 1,250.00	\$ 1,033.06	21%	-\$ 216.94				
COMPUTADORAS	\$ 40,000.00	\$ 36,199.10	10.5%	-\$ 3,800.90				
Importación	IVA			-\$ 28,728.00	-\$ 38,782.80	-\$ 52,356.78	-\$ 70,681.65	-\$ 95,420.23
Importación	IVA - Percepción			-\$ 14,364.00	-\$ 19,391.40	-\$ 26,178.39	-\$ 35,340.83	-\$ 47,710.12
				\$ 294,443.87	\$ 456,764.89	\$ 686,149.38	\$ 1,029,534.08	\$ 1,543,171.14
		meses	12	\$ 24,536.99	\$ 456,764.89	\$ 686,149.38	\$ 1,029,534.08	\$ 1,543,171.14
IVA A PAGAR			11	\$ 269,906.88				

Tabla 25: Liquidación Ingresos Brutos

			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas			\$ 1,651,239.67	\$ 2,452,090.91	\$ 3,641,355.00	\$ 5,407,412.18	\$ 8,030,007.08
ALICUOTA IIBB		4%	\$ 66,049.59	\$ 98,083.64	\$ 145,654.20	\$ 216,296.49	\$ 321,200.28
Importación	IIBB - Percepción		-\$ 3,420.00	-\$ 4,617.00	-\$ 7,791.19	-\$ 10,518.10	-\$ 14,199.44
			\$ 62,629.59	\$ 93,466.64	\$ 137,863.01	\$ 205,778.38	\$ 307,000.84
	meses	12	\$ 5,219.13	\$ 93,466.64	\$ 137,863.01	\$ 205,778.38	\$ 307,000.84
		11	\$ 57,410.45				

b. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para analizar la sensibilidad del proyecto, se plantearon dos escenarios posibles. Por un lado, un escenario optimista y en el otro extremo un escenario pesimista.

En el caso del escenario optimista, se consideró que las ventas crecen en mayor proporción que los costos fijos. Las ventas aumentan un 15% y los costos fijos aumentan un 5%. Mientras que los costos laborales se mantienen igual, ya que no será necesario trabajar más horas

Tabla 26: Escenario Optimista

FF DEL PROYECTO	-\$ 148,097	-\$ 85,871	\$ 167,270	\$ 558,062	\$ 1,352,358	\$ 2,684,578
					\$ 4,474,297.15	
TIR		161%			\$ 5,826,654.68	PERPETUIDAD
VAN (TIR)	161%	\$0.00	RENTABLE			
VAN (TASA DE REFERENCIA)	60%	\$ 888,896.39	RENTABLE			
Tasa referencia	60%	TIR mayor que la tasa de referencia	RENTABLE			

Por otro lado, se encuentra el escenario pesimista, donde se planteó que las ventas se incrementan un 20% cada año. Debido al crecimiento de la empresa y al elevado aumento de las ventas, se requerirá mayor carga horaria de los empleados. Es por esto que de los tres empleados que se tienen, se debe contratar a dos que realicen jornada completa, por lo que el costo laboral se incrementará

Tabla 27: Escenario Pesimista

FF DEL PROYECTO	-\$ 348,097	-\$ 474,802	-\$ 269,741	\$ 121,728	\$ 1,005,262	\$ 2,687,889
					\$ 4,479,815.73	
TIR		67%			\$ 5,485,077.62	PERPETUIDAD
VAN (TIR)	67%	\$0.00				
VAN (TASA DE REFERENCIA)	60%	\$ 116,459.70				
Tasa referencia	60%	TIR menor que la tasa de referencia				

Cómo se puede observar, en el escenario optimista tanto la TIR como el VAN dan mayor que la situación actual, debido a que las ventas sufren un aumento del 15% en vez del 10% año tras año. Por lo tanto, se produce un flujo de fondo mayor, lo que trae consigo una TIR superior, en este caso del 161%, obteniendo de esta manera un proyecto más rentable. Esto nos permite concluir que, en una situación óptima, el proyecto será más viable. Pero de lo contrario, ante el escenario pesimista donde si bien las ventas aumentan un 20%, siendo esto algo positivo, la empresa se ve obligada a contratar a dos de los empleados a que realicen jornada completa, lo que produce un gran aumento en los costos de personal. Por lo que los costos a los cuales se enfrentará CLOTTA en esta situación serán mayores. De esta forma la TIR obtenida en el escenario pesimista, es menor que la de la situación actual, pero sin embargo es un 7% mayor que la tasa de referencia, por lo que el proyecto sigue siendo rentable arrojando un VAN positivo de \$116.460.

Por lo tanto, se puede decir que en ambos escenarios el proyecto sigue siendo rentable, en uno la rentabilidad obtenida es mayor mientras que en el otro la rentabilidad es notablemente menor pero no deja de ser rentable.

c. EL ANÁLISIS DEL FLUJO DE FONDOS: DECIDIR SI INVERTIR O NO

Una vez realizado el cálculo del Flujo de Fondos y el análisis de sensibilidad, se puede concluir que la decisión que tomará el grupo emprendedor es invertir en el proyecto. Esto se debe a que el flujo de fondos arroja una TIR, Tasa Interna de Retorno, de 132% y al compararla con la tasa de referencia, es decir con el costo de oportunidad del 60%, se puede concluir que CLOTTA ACCESORIOS es rentable. Además, al hacer la comprobación del VAN, el mismo da \$523.792, es positivo por lo que también indica que es rentable.

Esta decisión se fundamenta también debido a los resultados del análisis de sensibilidad, en el escenario optimista, la TIR es mayor que la tasa de referencia y mayor que la TIR obtenida en la situación actual. Y si bien en un escenario donde la empresa se vería afectada drásticamente por los altos costos de personal,

este proyecto no deja de ser viable, ya que la TIR termina siendo del 67%, es decir un 7% mayor que el costo de oportunidad. De esta manera no caben dudas de que el proyecto es rentable y se decidirá invertir en el mismo.

CONCLUSIÓN

En un mercado como el actual, donde existen diversas empresas que comercializan accesorios de moda y donde a través de las redes sociales como Instagram, Facebook, se ha visto un crecimiento constante de emprendedores que deciden comercializar mediante estas plataformas; se vio la oportunidad de incursionar en el mismo. Es por esto que un grupo emprendedor de dos hermanas decidió crear la marca CLOTTA ACCESORIOS para ofrecer algo más que accesorios de moda, ofrecer comodidad, estilo y resaltar la belleza natural de la mujer.

Para poder desarrollarse como negocio y lograr un crecimiento, la marca decidió darle una estructura a su empresa y plantear correctamente las bases de su negocio. Para esto se requería de un plan de negocio que les sirva como guía y las acompañe a iniciarse en el mundo de los negocios, permitiéndoles evaluar la viabilidad del proyecto ideado y que sirva para atraer inversiones necesarias para poner en marcha la comercializadora de accesorios de moda. Por lo tanto, el trabajo de investigación fue encaminado con este objetivo.

Principalmente lo que se hizo fue analizar aspectos introductorios para familiarizarse con el tema, se analizaron temas tales como que es la moda, la vestimenta de la cultura argentina, características del consumo de las mujeres, el significado de los accesorios de moda, principales ciudades que marcan las tendencias del momento, y más contenido que fue considerado relevante para el trabajo de investigación.

Luego se plantearon las bases del negocio para guiar al mismo, es por esto que se le dio un significado a la marca. A partir de ahí se concretó un estudio del entorno, se estudiaron sus clientes, la competencia, los proveedores, productos sustitutos, nuevos ingresantes, entre otros. De esta manera se pudo conocer con que es lo que se está enfrentando CLOTTA y cuáles deben ser sus estrategias a tomar.

Por lo tanto, una vez realizada la investigación de las variables mencionadas, se llevó a cabo el plan de marketing. En este plan se formularon estrategias de precio, producto, plaza y promoción, encaminadas con su visión y misión. Esto permite marcar el accionar de CLOTTA a la hora de tomar decisiones y colabora con la generación de una ventaja competitiva.

Posteriormente se preparó el plan operativo, es decir, se fijó la estructura organizacional, justamente para darle una forma a la empresa y para poder determinar áreas de trabajo y sus respectivas funciones. A la vez se adaptó un tipo de sociedad para poder operar en el mercado, se fijaron los impuestos a pagar a los

cuales está sometida la sociedad y se creó la tienda online de la marca junto con los diagramas de encadenamiento que expresan la logística interna y externa del transporte de la mercadería y pedidos, para organizar el trabajo.

Finalmente, se concretó el plan financiero el cual permitió evaluar el flujo financiero proyectado para cinco años y estudiar la viabilidad del proyecto.

En base a los resultados obtenidos, se puede concluir que el proyecto es rentable, por ende, es viable desarrollar una comercializadora de accesorios de moda en el Gran Mendoza en el año 2019. Además, con este plan de negocios, las inversionistas tienen un panorama y un conocimiento claro del negocio que van a llevar a cabo.

BIBLIOGRAFÍA

Para la realización del presente trabajo algunos temas fueron tomados de otros estudios, libros y páginas web, por tanto, en este campo se incluirán los apoyos de los mismos.

HERNÁNDEZ SAMPIERI R., FERNÁNDEZ COLLADO C. & BAPTISTA LUCIO P., (2006), *Metodología de la investigación*, Cuarta Edición. Iztapalapa, México D.F: McGraw-Hill, Interamericana.

JUAN ANTONIO FLÓREZ URIBE, (2015), *Plan de negocio, Para pequeñas empresas*, Segunda Edición. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

JÜRGEN KLARIC, (2019), *Véndele a la mente, no a la gente. Neuroventas: una ciencia nueva para vender más hablando menos*, Primera edición tercera reimpresión. Buenos Aires, Argentina: Paidós, S.A.

NÉSTOR BRAIDOT, (2019), *Neuroventas*, Primera edición sexta reimpresión. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

GUSTAVO ECHEVARRÍA, (2008), *Marketing en internet*. Buenos Aires, Argentina: Professional Tools

KOTLER P. & ARMSTRONG G., (2001), *Marketing*, Octava edición, México: Pearson.

PHILIP KOTLER, (1996), *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control*, Octava Edición. México: Prentice Hall

KOTLER, P & ARMSTRONG, G. (2008), *Fundamentos de Marketing*. Octava edición. México: Pearson.

JOSÉ ENRIQUE BÓVEDA, ADALBERTO OVIEDO & ANA LUBA YAKUSIK S., (2015), *Guía práctica para la elaboración de un Plan de negocio*. Recuperado de: https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf

KAREN WEINBERGER VILLARÁN, (2009), *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*, Primera Edición. Perú: editorial: Media Corp Perú

PORTER, M. (1987), *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires: CECSA.

VAN HORNE, J., (1997), *Administración Financiera*, 10ma edición. México: Pearson.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

www.rae.es

www.infobae.com

www.lanacion.com.ar

www.influencity.com

www.cronista.com

euroviajar.com

bdigital.uncu.edu.ar

www.entrepreneur.com

www.grandespymes.com.ar

www.afip.gob.ar

www.webconversionmaster.com

www.emprendedores.es

www.econlink.com.ar

www.argentina.gob.ar

www.produccion.gob.ar

www.revistacentral.com.mx

www.ucc.edu.ar

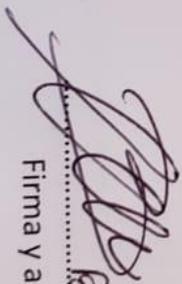
destinonegocio.com

culturacolectiva.com

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, ...02...de marzo 2020


Firma y aclaración
Bianca Marchiori

29557
Número de registro

40068986
DNI