



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

Plan de Marketing:

Lanzamiento Little Muse 2019

Autora: Soledad Cusi

DNI: 31916887

Mentora: Luciana Panza

Buenos Aires, 2018



Universidad de
San Andrés

MAESTRÍA EN MARKETING Y COMUNICACIÓN

Plan de Marketing:

Lanzamiento Little Muse 2019

Alumno: Soledad Cusi

Mentor: Luciana Panza

Buenos Aires, 2018

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO
2. INTRODUCCIÓN
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN
 - 3.1 Análisis interno
 - 3.2 Análisis del entorno (P.E.S.T)
 - 3.2.1 Entorno Político
 - 3.2.2 Entorno Económico
 - 3.2.3 Entorno Social
 - 3.2.4 Entorno Tecnológico
 - 3.3 Análisis competitivo
 - 3.4 Análisis del consumidor
 - 3.5 Análisis de mercado
 - 3.6 Las cinco fuerzas de Porter
 - 3.7 Resumen: Análisis FODA
4. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA: UPS - Posicionamiento – Propuesta de valor
5. OBJETIVO Y METAS
6. PLAN DE ACCIÓN
 - 6.1 Producto
 - 6.2 Precio
 - 6.3 Plaza
 - 6.4 Promoción
7. CRONOGRAMA
8. PRESUPUESTO Y RESULTADOS ESPERADOS
9. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL
10. CONCLUSIONES

11. BIBLIOGRAFÍA



Universidad de
San Andrés

1. RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo será un plan integral de marketing realizado para el lanzamiento de un emprendimiento personal denominado "Little Muse", una marca de artículos para bebés cuya ventaja competitiva es ofrecer al mercado productos realizados en muselina. Este material es muy suave, ligero y transpirable por lo que se convierte en una gran opción para cuidar la piel de los recién nacidos. Por otro lado, se buscará imponer en Argentina un producto que es última tendencia a nivel mundial: el swaddle o mantita de muselina.

El emprendimiento se enmarca dentro de una nueva etapa de mi vida: la maternidad, y surge por mi interés en todo lo relacionado con esta temática, mis ganas de tener un proyecto propio y haber detectado una oportunidad de negocio, que en Argentina no hay ninguna marca en la categoría de artículos para bebés que lo haya desarrollado al momento.

La idea surgió a finales de 2017 por un regalo que me hicieron para el nacimiento de mi hija: un pack de swaddles de la marca Aden+Anais, que me pareció un artículo muy útil para la mamá de un recién nacido por la versatilidad de usos y la calidad del género. Cuando las busqué en Argentina, me di cuenta que en ese momento no había ninguna marca que las comercializará con la misma calidad de muselina. Asimismo, veía por la calle una gran cantidad de madres usándolas, y cuando les preguntaba, todas coincidían en su utilidad y al mismo tiempo, afirmaban que el producto lo traían de afuera.

Por este motivo, decidí crear Little Muse, una marca que buscará imponerse como la primer marca en Argentina en realizar el 100% de su portfolio de productos en muselina de algodón y/o bambú. Si bien el producto principal será el swaddle o mantita de muselina, para el lanzamiento se incluirá también dentro del portfolio: bandanas, saquitos de dormir, portachupetes, mordillos, almohaditas y un muñeco de apego vestido en muselina. El canal de ventas de Little Muse será el ecommerce mediante el shop online: www.littlemuse.com.ar.

El lanzamiento formal será en enero 2019, teniendo en cuenta que se realizará una prueba piloto durante los últimos cuatro meses de 2018, con el objetivo de estimar la demanda real del producto para la realización del forecast de ventas anual.

El plan de marketing contempla los distintos puntos aprendidos durante la Maestría en Marketing y Comunicación cursada en el periodo 2015-2016, tanto en sus dimensiones estratégicas, como operativas, financieras, de control y organización. Asimismo, este trabajo implicará un triple desafío para mí: tanto académico, como profesional y personal.

INTRODUCCIÓN

Little Muse es un proyecto creado en 2018 que busca posicionarse como la primera marca en Argentina en ofrecer al público un portfolio de productos para el bebé realizado en muselina.

¿Cuál es el principal beneficio de este material? La muselina es un tejido ideal para la piel del bebé por su pureza, sencillez y suavidad. Es una tela originaria de Bangladesh muy utilizada durante la Edad Media, que aporta diversos beneficios entre los que se destaca su “transpirabilidad”, ya que es un género abierto y ligero, que permite la circulación del aire, reduciendo el riesgo de sobrecalentamiento del bebé, y generando seguridad y tranquilidad en los padres. Asimismo, es un material duradero, ya que a diferencia de otras telas, su calidad mejora con el tiempo luego de someterlo a múltiples lavados.

Hoy en día, existen en el mercado cuatro calidades de muselinas: 1) 100% algodón, 2) 100% bambú, 3) 70% bambú, 30% algodón y 4) 100% algodón orgánico. Little Muse trabajará con las primeras 3 opciones para todo su mix, con la posibilidad de lanzar en 2020 una línea exclusiva realizada en algodón orgánico.

Con respecto al contexto internacional, es de cabal importancia mencionar que existen casos de empresas exitosas en el mundo principalmente en Europa y en Estados Unidos (entre las que se destacan Aden+Anais, Little Unicorn Cloud Island y Swaddle Designs), que han sido reconocidas globalmente por ofrecer un portfolio de productos realizado en este material, pero hasta el momento no se conocen marcas en Argentina que tengan una similar propuesta de valor, y es ahí donde radica la oportunidad de negocio. Sin embargo, durante 2018, algunas marcas nacionales comenzaron a incorporar el swaddle dentro de su mix, pero con una menor calidad, ya que la mantita es realizada en una gasa de algodón de origen nacional que si se las compara con la muselina de Little Muse, son mucho más toscas al tacto. En este sentido, podemos destacar como competencia directa las siguientes marcas: Porcupine, Minoli, Little Abby, Duerme Perezoso, Nanay Shop, Vincent and Theo y Hey Leopold.

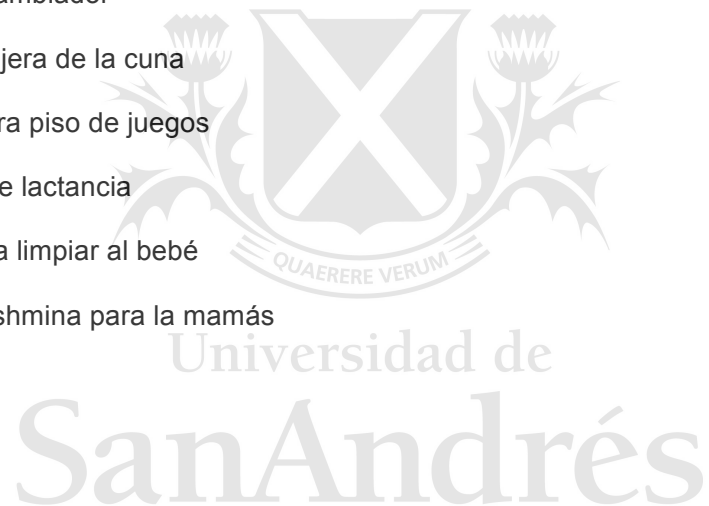
Little Muse, al igual que las marcas internacionales mencionadas anteriormente tiene como proveedor de materia prima a una empresa textil china, pero una vez importada la materia prima se realiza producción nacional de los diferentes artículos. El portfolio para el lanzamiento de Little Muse incluirá un total de siete productos: swaddles (productos principal), bandanas, mordillos, saquitos de dormir, almohadones, portachupetes y un muñeco de apego vestido en muselina. A continuación se realizará una breve reseña del producto principal: el swaddle, ya que darlo a conocer será uno de los principales objetivos del plan de marketing.

El swaddeling es una técnica ancestral para envolver a los bebés recién nacidos, para darles la seguridad y contención que tenían en el vientre materno. Esta técnica aporta los siguientes beneficios:

- Ayuda a los recién nacidos a lograr un estado de calma, muy útil en aquellos momentos en los que se encuentra irritable.
- Favorece la conciliación del sueño, y a su vez, evita los despertares que provoca el “Reflejo de Moro”, bruscos movimientos de brazos de los bebés recién nacidos
- Ayuda a mantener la temperatura corporal
- Favorece fuertemente su sensación de contención en el espacio y a sentir los límites de su cuerpo.

Asimismo, el swaddle, es un producto muy útil para las madres de bebés ya que uno de sus principales atributos es la versatilidad de usos, ya que además de envolver al recién nacido, se lo puede usar para:

- Abrigar ligeramente al bebé
- Tapar el cochecito del sol o de la luz
- Cubrir el cambiador
- Sábana bajera de la cuna
- Mantita para piso de juegos
- Cobertor de lactancia
- Babita para limpiar al bebé
- Fular o pashmina para la mamás



2. ANALISIS DE LA SITUACIÓN

a. Análisis Interno

Little Muse es un proyecto creado en 2018, que comenzó su actividad comercial en el mes de septiembre de ese año. Respecto al capital humano, en una primera instancia, las dos socias fundadoras llevarán a cabo las distintas tareas para el desarrollo de la marca que tendrá como actividades principales: desarrollo de producto, administración, marketing, comunicación, atención comercial y logística.

¿Por qué *Little Muse*? El nombre, en su traducción al español, significa “pequeña musa” que hace referencia a los bebés, quienes inspiran a ofrecer al mercado un producto de alta calidad pensando en ellos, en su confort y bienestar. Asimismo, “Little Muse” es un juego de palabras. La palabra “Muse”, al mismo tiempo es una abreviación de “muselina”, materia prima con la que se elabora el portfolio de producto.

La identidad de Little Muse está constituida por un isologotipo, que se compone de la siguiente manera:

- Isotipo: se seleccionó una figura icónica de un conejo, animal que por sus atributos sin lugar a dudas evoca “suavidad”. Este animal está dormido y envuelto en un swaddle o mantita de muselina.
- Logotipo: el nombre de la marca está escrito en una letra sans serif, light, moderna y con impacto visual. La composición del nombre de la marca se realizó en dos líneas para que sea compacta y de fácil lectura.
- Paleta cromática: se seleccionó el color gris, ya que es un color neutro y que, hoy en día, es muy utilizado como la opción unisex para vestir a los bebés. También, al ser un color frío, se lo asocia con la elegancia y lo premium.



El principal canal de ventas de Little Muse es el e-commerce una plataforma creada a través de Tienda Nube, con la siguiente dirección web: www.littlemuse.com.ar. El Shop Online, ofrece envíos a todo el país a través de Oca y envíos express en 24 horas para Capital Federal a través de Glovo. A su vez, brinda la posibilidad de realizar retiro personalizado en un Pick up ubicado en el barrio de Belgrano, Capital Federal. La pasarela de pago es Mercadopago, que ofrece financiación con tarjeta de crédito con pagos hasta en 12 cuotas. Si

bien hoy en día no dispone de un showroom propio, se tiene contemplado para el segundo semestre de 2019 generar una alianza comercial con una marca alineada al target, para poder ofrecer al cliente un punto de exhibición de productos.

Little Muse posee actualmente un perfil de redes sociales en Facebook y otro en Instagram con 11.000 seguidores.

Los principales proveedores de Little Muse son los siguientes:

- **Empresa textil china:** proveedora de muselina de algodón, de bambú y mezcla de ambas.
- **Taller de producción de artículos para bebés:** para la producción de los distintos productos que conforman el mix: swaddles, bandanas, saquitos de dormir, portachupetes, muñecos de apego, mordillos y almohaditas.
- **Taller de impresión de serigrafía:** para la impresión de las estampas en la muselina.
- **Diseñadora:** responsable del desarrollo la identidad visual de la marca y de las distintas estampas de diseño propio.
- **Tienda Nube:** para el desarrollo y mantenimiento del e-commerce.
- **Oca:** para el envío de productos a todo el país.
- **Glovo:** para envíos express a Capital Federal.
- **Contabilium:** plataforma para el desarrollo contable.
- **Gsuite:** plataforma para la cuenta de mail corporativo hola@littlemuse.com.ar.
- **Imprenta:** para producción de packaging, etiquetas y papelería.

b. Análisis del Entorno P.E.ST

Con el objetivo de realizar un marco referencial para el lanzamiento de Little Muse, a continuación se hará referencia exclusivamente a la política, economía, enfoque social y tecnológico, de la industria textil, de la categoría de artículos para bebés y del comercio electrónico en Argentina.

i. Entorno político

El actual Gobierno de Mauricio Macri, que asumió la presidencia en diciembre de 2015, y que se caracteriza por una política de corte neoliberal, tuvo como una de sus medidas políticas la apertura de la economía. El principal cambio en lo que respecta a las importaciones fue la simplificación del régimen, eliminando las Declaraciones Juradas Anticipadas de Importación

(DJAI), por un Sistema Integral de Monitoreo de Importaciones (SIMI), que implica la tramitación anticipada de licencias de importación de carácter automático o no automático.

Según Iprofesional: “casi 1400 productos tienen licencias no automáticas de importación, esto representa el 12,4% de las posiciones arancelarias y permite monitorear a los sectores sensibles. Por su parte, el 87.6% de los productos, la mayoría de los cuales son insumos para la producción de las empresas argentinas, se pueden importar con licencias automáticas”¹

La actual apertura de las importaciones brinda un panorama favorable para poder acceder a la compra de muselina en el exterior, ya que es una materia prima que no se consigue en Argentina, debiéndose importar y que posee una licencia de carácter no automático. Sin embargo, es de cabal importancia mencionar, que en el transcurso de 2019, habrá nuevas elecciones presidenciales, lo que genera incertidumbre sobre el rumbo político del país que tomará el país en el caso que se dé un cambio de Gobierno.

ii. Entorno económico

La actualidad económica de la Argentina genera inestabilidad en vastos sectores de la población, mayormente porque las principales medidas de ajuste que aplica el Gobierno nacional, impactan de lleno en el bolsillo de los ciudadanos. En este sentido, las permanentes actualizaciones de precios de productos, servicios y tarifas como consecuencia de la descontrolada inflación (que en 2018 tuvo el récord histórico superando el 50% anual) y el volátil tipo de cambio, contrastan fuertemente con un lento o en muchos casos nulo emparejamiento salarial.

Asimismo, la industria textil es uno de los sectores más afectados por la crisis ya que además de estar cruzado por las variables macroeconómicas, se ve debilitado por costos muy altos, una fuerte presión tributaria y una severa competencia del exterior. Según la nota de Clarín *La Industria textil y la indumentaria no despegan*, “entre los sectores industriales considerados sensibles, aquellos que son mano de intensivos, tienen un nivel medio de agregado de valor y en consecuencia compiten –en desigualdad de condiciones, ciertamente- con productos fabricados a gran escala y salarios muy bajos en países del sudeste asiático, sin dudas las industrias textil y de indumentaria se encuentran en la primera línea de los sectores más afectados en el país”² Teniendo en cuenta, la crisis del sector industrial en Argentina y la baja del consumo, el contexto económico se presenta como una fuerte amenaza. Sin embargo, el

¹ Anónimo. Iprofesional. “Importaciones: al final, serán unos 1400 protegidos con licencias no automáticas”. Disponible en: <http://www.iprofesional.com/notas/225061-macri-importaciones-djai-Importaciones-al-final-seran-unos-1400-los-productos-prottegidos-con-licencias-no-automaticas>. Fecha de captura: 24/12/2015

² Boyadjian, Carlos. “La Industria textil e indumentaria no despegan”. Disponible en: https://www.clarin.com/economia/industria-textil-indumentaria-despegan_0_B1ySUiK5W.html. Fecha de captura: 17/9/2017

target a quien apuntamos la estrategia (NSE ABC1) no es tan sensible a estos avatares económicos, por lo que no se cree que no impactará en las ventas.

iii. Entorno social

A continuación se hará referencia al contexto social para el lanzamiento del proyecto. Con el auge de internet y la globalización, se está retomando a nivel mundial la senda de una maternidad más natural conocida también como “crianza con apego”. Este concepto nació en Estados Unidos y tiene como principal impulsor al pediatra William Sears, padre de ocho hijos que ha publicado más de treinta libros sobre el tema. Según Sears, quienes sigan su estilo de crianza tendrán niños maravillosamente especiales: “más inteligentes”, con mejor salud, mejor desarrollo y mejor comportamiento. Las directrices para conseguirlo son básicamente siete: estrecho vínculo posparto; lactancia materna (prolongada y a demanda); porteo; colecho; respuesta al llanto; equilibrio y límites, y, finalmente, desconfiar de los consejos de los “adestradores de niños”.

En este sentido, y según la nota de Clarín *El lado B de la Crianza con apego, “es una práctica natural entre madres de clase media alta con estudios superiores, donde sus partidarios aseguran que es más saludable para el niño y sus detractores lo ven como una forma de competir por quién es “más madre”, además de un retroceso para el feminismo”*.³ *Es de cabal importancia entender cómo opera este nuevo paradigma de maternidad, ya que impacta en nuestro target: madre millennial de NSC ABC1.*

Asimismo, la práctica de envolver al bebé es una tradición ancestral, muy poco conocida en las sociedades occidentales, pero que en la actualidad se está volviendo a utilizar. A continuación haremos referencia al famoso libro “*El bebé es un mamífero*” del prestigioso obstetra francés Michel Odent:

“Al nacer, el bebé no tiene todavía sus capacidades cerebrales desarrolladas por completo. Según los antropólogos, debido a la limitación de espacio del canal pélvico que nos otorga la evolución, el desarrollo de un recién nacido debe proseguir en el exterior. Así, los canguros, que nacen muy diminutos, continúan su crecimiento fuera de su madre en la bolsa marsupial. Muchos científicos consideran que los humanos tenemos un comportamiento similar y, por este motivo, el embarazo dura en realidad 18 meses: 9 meses dentro y 9 meses fuera. De ahí que lo más natural sea que la madre continúe llevando a su bebé lo más cerca del corazón siempre que pueda, o que lo envuelva a ratos en una manta, como se viene haciendo desde tiempos inmemoriales en muchas culturas, desde el rebozo en México, hasta el amauti

³ Anónimo. Clarín Entremujeres. “El lado B de la Crianza con apego”. Disponible en: https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/hijos/lado-crianza-apego-trata-mirada-machista-acerca-maternidad_0_HyAxFhPDe.html. Fecha de captura: 1/2/17

utilizado por la tribu Inuit en Alaska, pasando por el papoose de los indios americanos y los armenios. Y, ¿a quién no le viene a la mente la imagen de Moisés en su diminuto capazo?”⁴

Este texto hace referencia a la importancia que el producto a tenido a lo largo de la historia y en distintas culturas, ya que durante el primer trimestre después del nacimiento, los bebés añoran las sensaciones de las que disfrutaban en el seno materno. “Envolver al bebé, llevarlo en brazos, arrullarlo, acunarlo o amamantarlo son métodos antiguos que, seguidos siempre de acuerdo con las demandas del bebé, ayudan a que este se tranquilice, se sienta más seguro, cese el llanto y se duerma. Y esto es así porque se trata de experiencias similares a las que vivió en el vientre materno”⁵.

Si bien en Argentina, el producto “swaddle” no tiene un alto grado de conocimiento, en Estados Unidos y Europa es última tendencia, y goza de una amplia popularidad ya que es un producto muy usado por famosos, entre quienes se destaca a estrellas de Hollywood como Julia Roberts, Jennifer Garner, Camila Alves, Tori Spelling, Jessica Alba, Naomi Watts, Beyonce, entre otros. A su vez, en Inglaterra, fue furor luego de que William y Kate Middleton presentasen en sociedad al príncipe George, envuelto en un swaddle de la marca Aden+Anais. En España, sucedió lo mismo con el hijo de Iker Casillas y Sara Carbonero. A continuación, citaremos un párrafo de la Revista española La Vanguardia:

“Con poco más de 4 días de vida, Lucas Casillas se ha convertido en el centro de todas las miradas y, por consiguiente, su mantita blanca con elefantes azules en el objeto de deseo de muchas familias. Y es que la muselina en cuestión se fabrica en Nueva York y la han utilizado celebridades como Beyoncé o Elsa Pataky. Es personalizable, cada vez que la lavas, gana en suavidad y la puedes comprar por solo 15 euros. Los famosos tienen la habilidad de convertir una simple y banal pieza de ropa en un auténtico ‘hit’ de la temporada. Sara Carbonero e Iker Casillas no iban a ser menos y la muselina que le pusieron a su pequeño en su primera aparición ante los medios está arrasando en la red”⁶

iv. Entorno tecnológico

El comercio electrónico en Argentina, se consolida año tras año como una tendencia imparable, presentando un enorme potencial para varias categorías, incluida la de artículos para bebés-infantiles. Según el Informe Anual de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) realizado por Kantar TNS, en 2017 “el sector facturó \$156.300 millones, lo

⁴ Odent, Michel. “El bebé es un mamífero”. Paris, 2009.

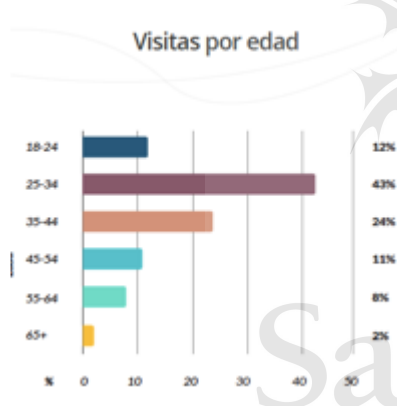
⁵ Sorribas, Rosa. “Todo lo que deseas saber para envolver a tu bebe”. Disponible en: <http://www.crianzanatural.com/art/art170.html>. Fecha de captura: 19/11/18

⁶ Anónimo. La Vanguardia. La Manta de Lucas Casillas(y de otros famosos) que está arrasando en la red”. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20160606/402318998588/lucas-casillas-mantita-elefantes-arrasa-red.html>. Fecha de captura: 6/6/2016

que representa un crecimiento del 52% en comparación a las ventas en 2016⁷. El total de órdenes de compras realizadas fue de 60 millones, lo que equivale a 96 millones de productos vendidos (260.000 por día), y un ticket promedio de \$2.600.

Si se tiene en cuenta la facturación por rubro, la categoría de artículos infantiles ocupó el lugar número 11⁸, con una facturación \$2.999 millones, una participación del 2% y un crecimiento del 39% en comparación al año anterior. Los primeros tres puestos fueron ocupados por los siguientes rubros: pasajes y turismo, equipos de audio y electrónica, y artículos para el hogar (muebles y decoración).

Un dato a destacar, es que el 50% de los pedidos se retiran en el punto de venta, el 44% son enviados a domicilio, y sólo el 6% se retiran en la sucursal del operador logístico. Por otro lado, a la hora de elegir un medio de envío, el factor determinante es el cumplimiento de los plazos de entrega por sobre el precio. En lo que respecta al tipo de dispositivo, el mobile sigue creciendo en comparación al desktop, pero todavía el 73% de las compras se hacen a través de este último. Asimismo, las apps están ganando terreno, ya que 6 de cada 10 personas tienen instalada al menos una en su celular.



Otro informe relevante es el *Nube Commerce* realizado por Tienda Nube, que en su 3era edición arrojó algunos datos relevantes sobre el perfil demográfico de los consumidores de comercio electrónico en Argentina. Según este informe “el grupo que más consume es el que se encuentra entre 25 a 34 años de edad, es decir, los llamados millenials con una penetración del 43%⁸; seguido por la franja etárea de 35 a 44 años con un 24% por ciento del mercado total. Asimismo, el 70% de las

compras por este canal las hacen las mujeres; y en cuanto a la penetración por ubicación geográfica, el 37% son compras de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 31% para Provincia de Buenos y un 8% en Córdoba.

Respecto a la interacción en social media, el Informe de Tienda Nube afirma que: “más del 53% de los consumidores globales encuestados aseguraron que las redes sociales influyeron en su decisión de compra online y, por otra parte, más del 34% compartió la compra que hizo desde su celular a todos sus contactos a través de Facebook o Instagram principalmente⁹. Esto pone de manifiesto, el impacto de las redes sociales en la decisión de compra online de los consumidores, siendo América Latina, la región más altamente influenciada por esta nueva

⁷ Consultora Kantar TNS. Reporte Cámara Argentina de Comercio Electrónico. Anual 2017. Argentina

⁸ Idem anterior

⁹ Idem anterior.

tendencia.

En síntesis, se puede afirmar que las ventas por ecommerce se constituyen como una gran oportunidad para ser explotadas por Little Muse si tenemos en cuenta que 9 de cada 10 argentinos compró alguna vez por internet, y 5 de cada 10 lo hizo en los últimos 6 meses.

c. Análisis del consumidor

Little Muse apuntará su estrategia a dos segmentos de clientes, que son los siguientes:

- **SEGMENTO PRIMARIO: Madres millenials:** Mujeres de NSE ABC1, entre 26 y 41 años de edad, que residen en zonas urbanas (CBA, GBA, principales centros urbanos del país: Córdoba, Rosario, Mendoza, Tucumán y Salta). Son madres que están a la última tendencia en lo que respecta a maternidad, superinformadas, activas en redes sociales, que valoran ante todo la calidad, y quieren mostrar status social a través de la compra de productos premium para recrear un estilo de vida. Este es el segmento primario de clientes, ya que son al mismo tiempo compradores y usuarios.
- **SEGMENTO SECUNDARIO: Personas que obsequian regalos a recién nacidos:** Mujeres de NSE ABC1, entre 25 y 60 años de edad, que residen en zonas urbanas (CBA, GBA, Córdoba, Rosario, Mendoza, Salta y principales centros urbanos del país). Son personas activas en redes sociales que buscan hacer un regalo con foco en la calidad, utilidad y originalidad. Son amantes del buen gusto y del detalle. Este es el segmento secundario de clientes, ya que si bien son las decisoras de la compra, no son las usuarias finales.

Madres Millenials

A continuación se analizará en detalle al segmento de clientes primario, ya que hoy en día, se está gestando un cambio cultural en lo que respecta al rol de la maternidad. En este sentido, es importante entender cómo opera el consumidor al que se apunta la estrategia: la "madre millennial". Según un estudio realizado por Weber Shandick denominado *Digital Women Influencers: Millenials Moms*, estas madres "son menores de 40 años, nacidas en la década del 80 entre 1978 y 1994. Actualmente, el 22% de las madres del mundo son millenials, lo que implica que una de cada cinco madres del mundo encaja en esta tipología"¹⁰

Las principales características de estas mamás 2.0 son las siguientes:

1. **Nacidas en la década de los 80:** Mujeres que nacieron entre principios de la década de los 80 y finales de los 90, y han sido madres recientemente.

¹⁰ Weber Shandwick. Digital Women Influencers: Millenials Moms, KRC Research, 2014.

2. **Siempre conectadas:** Tienen perfiles en al menos 3 redes sociales y dedican un promedio 17 horas a la semana en revisar estas redes y actualizarlas.
3. **Activas en redes sociales:** Publican y comparten momentos con su familia y sus hijos. Lo hacen por mera diversión.
4. **Ávidas de información:** Recurren a los buscadores de Internet para estar informadas, despejar dudas o conocer a fondo algún tema que les preocupa.
5. **Son compradoras inteligentes:** Buscan recomendaciones de productos antes de comprarlos y consumirlos.
6. **Forman parte de las nuevas tribus virtuales:** Comparten con otras madres información sobre la crianza de los hijos. Están firmemente convencidas de que la crianza de un hijo es cosa de dos, tanto en las tareas como en la educación.
7. **Independientes:** Han dejado de lado los "miedos" de la maternidad, que se han disipado gracias a la posesión de toda la información que necesitan. Esta es la razón por la que han regresado a las prácticas tradicionales de la maternidad: la lactancia materna, el colecho, la carga del bebé en mochila, entre otras cosas que habían dejado de hacer las madres de generaciones anteriores.
8. **Llevan una agenda digital:** Confían en sus smartphones para organizar la vida de toda la familia, desde hacer las compras hasta controlar las citas médicas y las del colegio.
9. **Abogan por la conciliación laboral y familiar:** La flexibilidad laboral es muy importante para atender personalmente a los hijos.
10. **Dedican tiempo a sí mismas:** Comparten información sobre vida sana, dietas saludables y cuidados de belleza. Dedican tiempo a cuidarse y a sus hobbies.

Con el objetivo de elaborar una estrategia de marketing para el lanzamiento de Little Muse, es de suma importancia, comprender como operan estos cambios culturales y este nuevo paradigma de maternidad para elaborar una estrategia que genere engagement con este target. En este sentido, será vital importancia tener en cuenta los siguientes insights abordados por el estudio:

- Generar un compromiso social y emocional de la marca con la consumidora
- Construir una historia consistente en torno a la marca
- Ser relevante en la vida de la consumidora
- Hacer más fácil su labor de madre
- Adaptarse al mobile y al universo 2.0

3.4. Análisis competitivo

En Argentina, no se conocen marcas que tengan el cien por ciento de su mix de productos en muselina de algodón o de bambú con una propuesta de valor similar a la de Little Muse, donde

este material es el ADN del negocio. Sin embargo, durante el transcurso de 2018, algunas marcas de la categoría incorporaron recientemente las mantitas de muselina o de gasa a su portfolio. Son marcas, que a su vez, ofrecen una variedad accesorios para el bebé como toallas, baberos, sábanas, bolsas de dormir, portachupetes, entre otros. Definimos a estas marcas como **competencia directa**, ya que poseen un modelo de negocios similar al de Little Muse: foco en ventas por ecommerce, showroom propio, y estrategia de marketing enfocada en la comunicación en Instagram. Podemos mencionar los siguientes players del mercado:

- **Minoli:** marca de accesorios para bebés que tiene como producto principal los mocasines de cuero. A lo largo de los años, fue ampliando el mix de producto, por lo que hoy en día ofrecen también baberos, bandanas, portachupetes, gorros, mantas, cubrecochecitos, entre otros. Este año, incorporó las mantitas de muselina en tres variedades de estampados distintos. Tienen e-commerce, showroom en San Isidro y ofrecen distintos combos de regalos a recién nacidos. Web: www.minoli.com.ar
- **Little Abby:** marca de accesorios para bebés que tiene un amplio mix de producto que incluye baberos, bandanas, almohadones de lactancia, pañaleras, puffs, alfombra de juegos, entre otros. Poseen unas mantas de gasa que presentan similares características a las de muselina de algodón. Tienen e-commerce y showroom en Recoleta. Web: www.littleabbishop.com
- **Hey Leopold:** marca de accesorios para bebés que tiene entre su mix de producto las mantas de muselina, bandanas, delantales, y bombachudos. Tiene e-commerce y no tiene showroom. Web: www.heyleopold.com
- **Duerme Perezoso:** marca de ropa de cama para niños y bebés. Entre su mix de productos se encuentran las mantas de gasa, ropa para cuna, ropa para cama, productos para embarazadas, entre otros. Tiene showroom en Colegiales y e-commerce. Web: www.duermeperezoso.com
- **Vincent and Theo:** marca independiente que vende swaddles, collares de lactancia, portachupetes y mordillos. Venden exclusivamente a través de Instagram y Mercadolibre. No tiene ni showroom ni e-commerce.
- **Porcupine:** Marca de mantitas para bebés realizadas en 100% algodón de origen nacional. Su principal canal de ventas es Instagram y Mercadolibre. Están ubicados en Ramos Mejía.
- **Nanay Shop:** Marca de accesorios para bebés que dentro de su mix ofrecen algunos productos hechos en gasa de algodón de calidad nacional. Tienen Shop Online y Showroom en San Isidro. Web: <https://www.nanayshop.com.ar/contacto/>

Como **competencia indirecta** se identifican los siguientes players del mercado, que ofrecen productos sustitutos que compiten con la propuesta de Little Muse. Podemos clasificarlo de la siguiente forma.

1. **Marcas de retail de indumentaria y artículos para bebés:** estas marcas son las top of mind de la categoría. Venden indumentaria pero también tienen accesorios para chicos y bebés. Tienen locales en los principales centros comerciales del país y locales a la calle en puntos de alto tráfico. Se destacan los principales players: Baby Cottons, Cheeky, Mimo, Pioppa, Magdalena Esposito, Grisino, Petit Enfant, Broer Enfant, entre otros.
2. **Marcas de indumentaria femenina, con extensión de línea de producto al mercado infantil:** estas marcas, ampliaron su mercado lanzando una línea dedicada exclusivamente al público infantil. Según la nota *Los talles pequeños se ponen de moda*, cada vez más marcas de ropa apuntan su estrategia al mercado infantil. Una ventaja que atrae "es que no hay tanta moda y los productos tienen más tiempo de vida. Hoy el porcentaje de facturación de la línea de chicos significa un 20% de los ingresos de la de grandes, pero por cómo viene creciendo, muy probablemente puede llegar a 70%"¹¹. Podemos destacar las siguientes marcas: Little Akiabara, Rapsodia Kids, Wanama Boys and Girls, Paula Cahen de D`Anvers Kids, Levi`s Kids, entre otros.
3. **Multimarcas de venta de artículos para bebés:** son empresas de retail que venden una amplia variedad de artículos para bebés (cochecitos, sillas para el auto, sillas de comer, juguetes, ropa, accesorios, entre otros) y poseen una gran diversidad de marcas. Se destacan: Creciendo, Baby Company, Planeta BB, Falabella, entre otros.
4. **Marketplace:** Hoy en día los market place como Mercadolibre, y OLX se constituyen como una competencia, ya que a través de estas plataformas se puede acceder a productos importados. En Mercadolibre se pueden encontrar productos de la marca norteamericana Aden+Anais, marca que tiene el 100% de su producción en muselina de algodón.

3.5. Análisis mercado

El mercado de artículos para bebés es altamente competitivo, con un cliente cada vez más exigente, que busca mucho más que un producto, sino recrear un estilo de vida y generar un compromiso emocional con la marca. Con el objetivo de entender en profundidad al

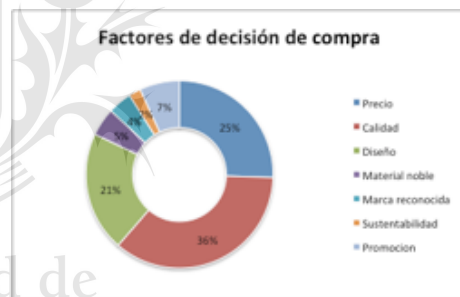
¹¹ Diamante, Sofía. "Los talles pequeños se ponen de moda: cada vez más marcas de ropa apuntan al mercado infantil". Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1943086-los-talles-pequenos-se-ponen-de-moda-cada-vez-mas-marcas-de-ropa-apuntan-al-mercado-infantil>. Fecha de captura: 3/10/16

consumidor y obtener información para la toma de decisiones, se llevó a cabo una investigación de mercado. El método de recolección de datos fue a través de un cuestionario online de 24 preguntas a través de la plataforma de SurveyMonkey. El tamaño muestral fue de 61 casos, con un tiempo de respuesta promedio de 9 minutos por encuesta.

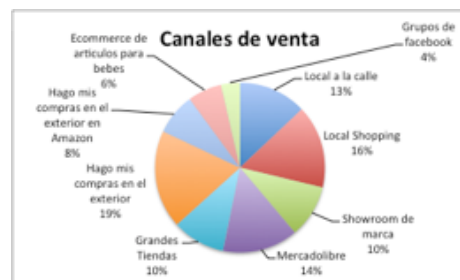
Los ejes temáticos de la entrevista fueron los siguientes: a) principales factores de decisión de compra; b) cuáles son los principales canales de venta de la categoría; c) qué importancia le dan las madres millenials al tipo de material; d) qué nivel de conocimiento hay del mercado de artículos orgánicos en Argentina; e) cuáles son los principales factores de decisión de compra a la hora de hacer un regalo a un recién nacido; f) cuáles son las marcas top of mind de la categoría (por marca, precio y calidad del producto); g) qué grado de valoración de la RSE y sustentabilidad tiene el target a la hora de definir la compra, h) nivel de conocimiento del producto swaddle I) quiénes son los principales influencers 2.0 de la categoría.

A continuación se presenta un breve análisis de los principales resultados:

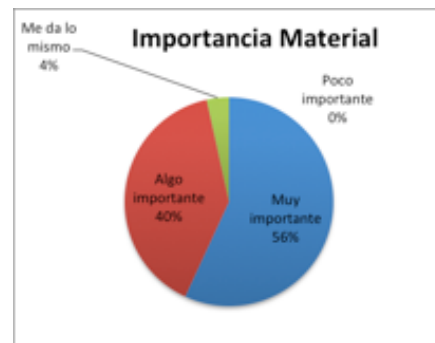
- a) **Principales factores de decisión de compra:** el 36% de las madres millenials optaron por la calidad por encima del precio, el cuál fue seleccionado por el 25% de las encuestadas. Esto pone de manifiesto que es un segmento que no es tan sensible al precio, ya que priorizan un producto de alta performance para su bebé.



- b) **Principales canales de venta:** hoy en día, la madre millenial tiene a su disposición un amplio abanico de opciones de canales al momento de realizar las compras para su bebé, que incluye tanto tiendas físicas (locales en shoppings, locales a la calle, showrooms, etc.) como marketplaces (Mercadolibre, ecommerce de marcas, Amazon, grupos de Facebook, etc.). Por este motivo, el segmento, no muestra una clara fidelidad hacia un canal específico. Por otro lado, un dato relevante es que el 27% de las encuestadas suelen hacer sus compras en el exterior, por lo que la competencia en esta categoría trasciende las fronteras.

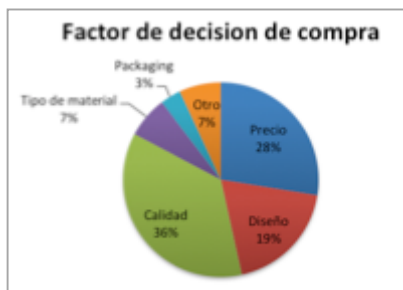


c) **Importancia del tipo de material:** en lo que respecta al tipo de material, la respuesta fue categórica: **el 96% de las encuestadas afirmaron** que le dan mucha o alguna importancia a este atributo del producto. Solo un 4% expresó que el tipo de material le es indiferente, y ninguna de las encuestadas le da poca o nula importancia. Asimismo, cuando se les preguntó a las madres millenials que mencionen cuál es el mejor material para cuidar la piel del bebé el **53% optó por las telas 100 por ciento algodón, el 19% mencionó al algodón pima de origen peruano, el 7% los géneros orgánicos, el 6% la muselina de algodón y el 5% seleccionó otros.**



d) **Mercado de artículos orgánicos en Argentina:** Con respecto a la evaluación del mercado de telas orgánicas en Argentina, el 72% de las madres millenials nunca adquirieron un producto de este tipo. El principal motivo es por qué no conocen una marca orgánica de ropa para bebé en Argentina (52%). Asimismo, del 28% de las encuestadas que sí adquirieron productos de telas orgánicas para el bebé: el 89% los adquirió en el exterior. Si bien, Little Muse no va a explotar este nicho de mercado en el corto plazo, debido al alto costo de esta muselina (entre 2-3 veces más que de algodón y/o bambú), se detecta un *white space* de mercado para trabajar en el futuro, que es una tendencia en auge a nivel mundial y una posible oportunidad de negocio.

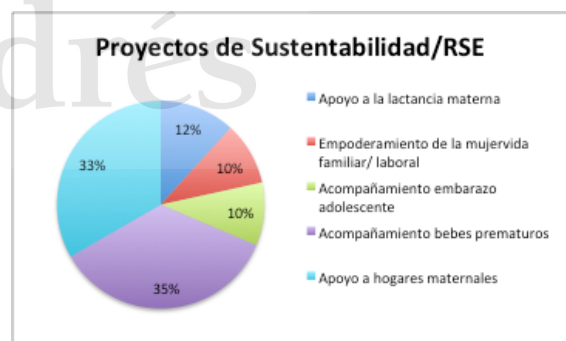
e) **Principales factores de decisión de compra a la hora de hacer un regalo a un recién nacido:** en este segmento del mercado, la calidad sigue imponiéndose por sobre el precio con un 36% de respuestas favorables. Respecto al presupuesto que se destina a la hora de hacer un regalo a un recién nacido, el 48% respondió que gastaría entre \$300 y \$600. Asimismo, a la hora de consultar cuál es el regalo que más suelen obsequiar el 72% seleccionó la ropa.



f) **Marcas top of mind de la categoría:** a continuación se realiza un análisis de las principales marcas top of mind de la categoría por cantidad de menciones respecto a preferencia de marca, calidad del producto y precio. Sin lugar a dudas, Baby Cottons es la marca top of mind de la categoría tanto por preferencia de marca como por calidad del producto. Carter's es la mejor opción precio-calidad. En este punto, también se observan marcas del exterior que compiten en forma directa con las opciones locales, debido a que el target suele viajar y hacer sus compras afuera. Asimismo, en el atributo calidad, se observa varias menciones a la marca Aden+Anais, marca pionera a nivel mundial de realizar productos en muselina de algodón. Esto pone de manifiesto que el target en Argentina está familiarizado con esta marca. Por último, no se han recibido menciones sobre la compra de este producto a una marca en Argentina.



g) **Grado de valoración de la RSE:** A la hora de responder a la pregunta ¿Qué tan importante es para usted que una marca de artículos para bebés sea sustentable y/o tenga un fin social? El 61,5% de los encuestados le dan alguna importancia. La causa social más veces seleccionada para que una marca de artículos para bebés apoye es el acompañamiento a bebés prematuros.



h) **Nivel de conocimiento del producto:** El 60% de los encuestados conoce y/o ha usado las mantitas de muselinas. Sin embargo, el 85% de los encuestados ha comprado este producto en el exterior, siendo Aden+Anais la marca más mencionada (10 veces). En cuanto a la experiencia de las usuarias con el producto, un 70% de los comentarios son positivos, siendo la suavidad, practicidad, versatilidad usos, frescura

y no irritabilidad de la piel del bebé, los atributos más mencionados. A continuación se destacan algunos comentarios:

“Son divinas, muy suaves.”
“La suavidad que tienen es lo más.”
“Me encantaron! Las usé mucho, me las regalaron para mi primer hijo y me duraron muchísimo.”
“Muy buenas lindas y prácticas.”
“Muy buenas! Las usé bastante y para distintas cosas! Tenía varias”.
“Las amo.”
“Tienen muchos usos.”
“Excelente! No le da calor al bebé. Es suave, fácil de lavar y práctica para guardar.
“Me encantan las llevo a todos lados.”
“Son frescas, suaves y evitan la alergia en la piel del bebé.”
“Nunca lo envolví como recomiendan. Las usé como mantas”.
“Por lejos las mejores mantitas, especialmente para el verano porque son bien frescas. Le di mil usos desde swaddle hasta tapar el cochecito para que no le entre luz.”
“Le he dado distintos usos, en distintas etapas del primer año de vida del bebé y lo que más me gusta es que es un material muy noble para la piel sensible que ellos tienen. Las uso en el cochecito, para la lactancia, para limpiar al bebé, para envolverlo en épocas del año más cálidas, etc.”

- i) **Influencers de maternidad:** El 59% de las madres millenials, siguen en redes sociales a algún influencer de maternidad. Las 3 influencers con más menciones fueron: @LookConnected, @Mammaminas y @Itbabyeat.

3.6. Las cinco fuerzas de Porter

Con el objetivo de comprender en profundidad el sector de artículos para bebés en Argentina, se presenta a continuación la evaluación de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, ya que su análisis podrá determinar el potencial del sector, las ventajas competitivas y establecer un marco referencial para anticipar cambios que puedan ocurrir en la competencia y rentabilidad en el tiempo.

Porter afirma que: *“los directivos tienden a tener una visión demasiado limitada de la competencia, la que se manifiesta sólo en los competidores directos del momento. Sin embargo, la competencia va más allá de los rivales establecidos del sector. Clientes, proveedores, participantes potenciales y productos sucedáneos son, todos ellos, competidores en la lucha por los beneficios, competidores cuya influencia puede ser más o menos importante en función del sector. La rivalidad extendida que se deriva de la interacción de estas fuerzas competitivas da lugar a la rentabilidad del sector.”*¹². A continuación se realizará un análisis de cada fuerza competitiva de Porter:

¹² Porter, Michael E. “Comprender la estructura de un sector”. Harvard Business School. Rev, 17 Enero 2007.

La amenaza de nuevos competidores:

El número de competidores en la categoría de artículos para bebés es elevado, ya que las barreras de entrada son bajas, si se tiene en cuenta que no es necesaria una economía de escala para ingresar en el sector ni se requiere de altos requisitos de capital, si tenemos en cuenta que uno de los proveedores claves (talleres textiles) permiten customizar el volumen de la producción de acuerdo a la demanda del cliente. Por otro lado, no hay elevados costes al cambiar de proveedor, ni se genera un acceso desigual a los canales de distribución, ni hay beneficios de escala por el lado de la demanda: ya que es una categoría en la que no existe un monopolio de una única empresa, sino que hay un gran número de competidores. Todo esto genera una amenaza alta de nuevos jugadores, y un mercado saturado.

Sin embargo, la ventaja competitiva de Little Muse, que es la realización de productos en muselina de algodón, ponen un pequeño freno para competir directamente con la propuesta, ya que es un material que no se consigue en Argentina, por lo que para trabajarlo se requiere una licencia de importador, un determinado volumen para poder acceder a la compra de material en el exterior y someterse a los requisitos aduaneros.

El poder de negociación de los proveedores:

A continuación, se hace mención a los principales proveedores de Little Muse, y el margen de negociación con cada uno:

- **Empresa textil China:** es el proveedor clave, ya que es de quién se obtiene la materia prima (muselina de algodón y de bambú), que se constituye como la ventaja competitiva de Little Muse. Como los volúmenes que se trabajan actualmente son bajos (si se tiene en cuenta el volumen del mercado chino), el poder de negociación que se tiene con este proveedor es muy bajo.
- **Talleres de confección locales:** Actualmente, Little Muse cuenta con dos talleres de corte y confección, con los que se tiene un margen de negociación medio. Esto se debe a que si bien es un proveedor clave ya que es quien garantiza la calidad del producto y los tiempos de entrega, su poder se ve limitado por la crisis que está atravesando el sector textil en Argentina, ya que están ávidos de trabajo, por lo que su poder de negociación disminuye.
- **Proveedor de e-commerce:** Tienda Nube es una plataforma que ofrece además del e-commerce de Little Muse, herramientas de marketing online y de gestión. El poder de negociación con este proveedor es bajo, ya que ofrecen un servicio enlatado sin atención personalizada, debido a que tienen una cartera de clientes muy elevada: más de 500.000 tiendas online.

- **Gráficas (packaging):** Son proveedores con un poder de negociación medio. El packaging, bolsas y materiales gráficos son de suma importancia para los regalos a recién nacidos. Todo este material es una pieza clave ya que si el proveedor falla y no garantiza la excelencia en la calidad, la identidad de marca se ve afectada.

El poder de negociación de los consumidores:

Según Michael Porter: “Al igual que los proveedores, los clientes poderosos pueden obligar a bajar los precios, exigir una calidad más alta o más servicio (aumentando así los costes) y enfrentar a unos competidores con otros– todo a costa de los beneficios del sector”¹³

Little Muse es una marca que se lanzó al mercado en el corriente año, por lo que al momento no tiene una cartera de clientes consolidada. El principal objetivo de marketing, es dar a conocer la marca, por lo que en una primera etapa se llevarán acciones de promoción a fin de generar ventas. Por este motivo, el poder de negociación con sus futuros clientes es en una primera instancia, bajo. En el mediano-largo plazo, se buscará generar un poder de negociación más alto, ya que se lo posicionará como un producto aspiracional y, por el momento, no hay casos de empresas en Argentina, que vendan exactamente el mismo producto, por lo que es aquí donde radica la ventaja competitiva.

Amenaza de los sucedáneos

Un sucedáneo realiza una función idéntica o similar que el producto de un sector, pero por medios diferentes. Si se tiene en cuenta, que los productos de Little Muse son una excelente opción de regalo para un recién nacido, hay un gran número de productos sustitutos ya que estos pueden ser cualquier tipo de obsequio para bebés ya sea juguetes, libros, artículos de tocador (perfumes, shampoo, jabones, etc), blanquería, entre otros.

Rivalidad entre los competidores

La conclusión que se extrae del análisis de las cinco fuerzas de Porter es que la categoría de artículos para bebés es una industria altamente competitiva, por lo que Little Muse está entrando en un Océano Rojo. Si bien el ingreso a este sector no es alentador (al tener una alta amenaza de nuevos competidores, un poder de negociación con proveedores medio-bajo, una cartera de clientes que actualmente no está consolidada y una gran oferta de productos sustitutos), Little Muse tiene un factor de diferenciación que es la oferta de productos en

¹³ Porter, Michael. “Comprender la estructura del sector”. Harvard Business, 2007.

muselina de algodón, ya que ninguna empresa en Argentina lo realiza al momento, por lo que se constituye como una fuerte apuesta para entrar en la categoría.

3.7. Análisis FODA

De acuerdo a lo visto en la materia “Marketing estratégico” se aplicará el marco teórico FODA, una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y uno externo (Oportunidades y Amenazas) del emprendimiento.

ANÁLISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Marca pionera en Argentina en ofrecer productos realizados en muselina de algodón, materia prima que presenta múltiples beneficios entre los que se destacan la calidad, suavidad y transpirabilidad de la tela	La marca tiene un muy bajo awareness, por lo que se requiere una fuerte inversión y esfuerzos de marketing
Amplio mix de producto que tiene como producto principal el swaddle pero también incluye: bandanas, almohaditas, portachupetes, saquitos de dormir, mordillos y muñecos.	Little Muse no cuenta con un punto de venta físico, por lo que se requiere en el corto plazo de una alianza comercial con marca alineada al target para exhibición del producto
Bajos costos fijos ya que el principal canal de ventas es el e-commerce	El principal proveedor de muselina es una empresa textil china, por lo que los costos de la materia prima, fluctúa constantemente con la inestabilidad cambiaria.
Estrategia de redes sociales coherentemente alineada a la estrategia marcaria	Las estampas no son de diseño propio, porque por el momentos no se alcanza el volumen para poder producir estampas propias en China
Claro entendimiento del target primario: madres millenials, quienes están siempre conectadas, tienen varios perfiles en redes sociales y están ávidas de información	
ANÁLISIS EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
Gran demanda por parte de los clientes de productos para el bebé con géneros naturales y de calidad	Contexto actual de fuerte crisis económica: devaluación, inflación, tarifazos y gran inestabilidad.
El producto swaddle y la muselina de algodón es tendencia a nivel mundial. Existen casos de empresas exitosas en Estados Unidos y Europa. Ejemplo: Aden+Anais, Little Unicorn, Swaddle Design, entre otros. En A	El número de competidores en la categoría de artículos para bebé es elevado, por lo que es una categoría altamente competitiva.
El régimen de simplificación de las importaciones, se constituye como una oportunidad para poder acceder a la materia prima	Competidores ya afianzados en el mercado, que comenzaron a incorporar un producto similar pero de menor calidad en el transcurso de 2018.
En 2017 el ecommerce tuvo un crecimiento del 52%	Barreras de entrada bajas a la categoría, por lo que

en Argentina con una facturación de \$156.300 millones	constantemente aparecen nuevos competidores
Los productos de bebés tienen una gran vida útil, a diferencia por ejemplo de la indumentaria femenina que está fuertemente ligada a la última moda.	Fuerte crisis del sector textil en Argentina

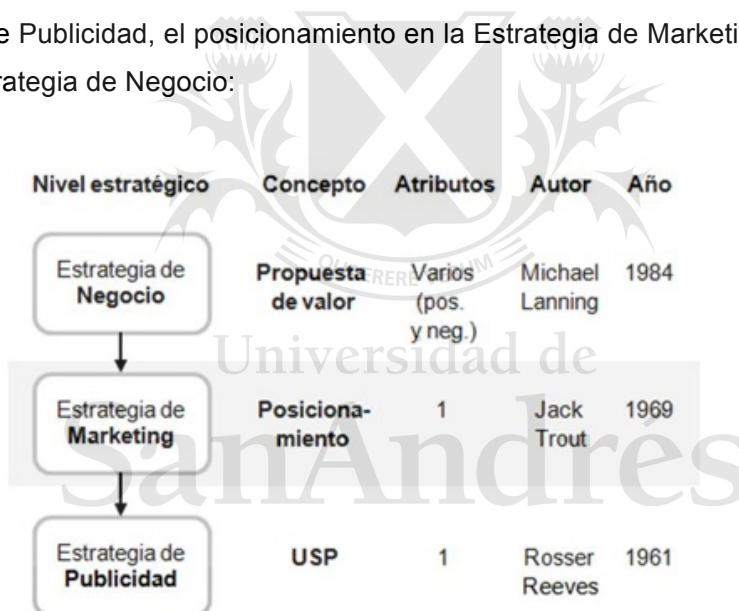


Universidad de
San Andrés

4- DESARROLLO DE ESTRATEGIA

Comparando los tres conceptos – USP, posicionamiento y propuesta de valor- se puede observar que el primero es el más sencillo, ya que incluye sólo un beneficio puntual que el producto ofrece de manera superior. Le sigue el posicionamiento, el cual además de considerar un atributo único, también hace referencia a la competencia y a su posición en la mente del consumidor. Finalmente la propuesta de valor incluye la experiencia total de compra y uso del producto, incluyendo todos los beneficios positivos importantes del producto así como sus costos y el precio.

Los tres conceptos conviven en niveles diferentes: la USP es un concepto que nació y que se utiliza mayormente en la publicidad, el posicionamiento es un concepto que nació del marketing y que se utiliza en todos los puntos de contacto con el consumidor; y la propuesta de valor es un concepto que nació en la estrategia corporativa y que se utiliza en toda la empresa, más allá del marketing. De esta manera, la USP es un concepto utilizado en la Estrategia de Publicidad, el posicionamiento en la Estrategia de Marketing y la propuesta de valor en la Estrategia de Negocio:



USP

La propuesta única de venta (USP-Unique Selling Proposition) es la razón por la cual una persona debe comprar el producto y esa idea abstracta se materializa en el texto del anuncio, en sus imágenes y en su eslogan.

Según el Rosser Reeves, autor de este concepto, los tres principios que incorporan las campañas más exitosas y que constituyen el concepto USP son:

- 1) “Cada anuncio debe ofrecerle al consumidor un beneficio especial. Cada anuncio debe decir claramente: “si compra este producto, Ud. obtendrá este beneficio”.

2) El beneficio elegido debe ser único del producto anunciado, es decir, la proposición del anuncio debe ser una que el competidor no pueda o no esté ofreciendo.

3) El beneficio debe ser suficientemente potente como para atraer a los consumidores hacia el producto”¹⁴

Voy a utilizar el siguiente modelo para escribir el USP:

- **Características** (¿qué es?): *Artículos para bebés realizados en muselina de algodón y/o bambú.*
- **Beneficios** (¿qué hace por tu cliente?): *Brinda la posibilidad de cubrir al bebé con un género natural, suave, ligero e hipoalergénico.*
- **Implicaciones** (¿qué impacto tiene en tu cliente?): *Al cubrir al bebé con este género, la madre se sentirá tranquila de darle un producto alta performance a su bebé que lo ayudará regular la temperatura, no irritará su piel y obtendrá el máximo confort por su suavidad.*

Posicionamiento

El posicionamiento es una asociación entre una marca y unos atributos en la mente del consumidor. Para que este posicionamiento sea exitoso debe ser relevante (el atributo asociado debe ser importante para el consumidor) y diferencial (diferente a la competencia).

Como explica el publicista Jack Trout: “el posicionamiento reconoce la importancia del desempeño del producto y la imagen de la marca, pero más que nada recalca la necesidad de crear una posición en la mente del consumidor; el posicionamiento es un juego *donde la imagen del competidor es tan o más importante que la nuestra*”¹⁵

Para definir el posicionamiento que Little Muse ocupará en la mente del consumidor, se hará referencia a dos leyes mencionadas por el autor en el libro *Las 22 leyes inmutables de la marca*:

- **Ley de las credenciales:** “las credenciales son la garantía que asegura el éxito de la marca. Cuando se tienen las credenciales adecuadas, el cliente potencial tenderá a creer casi todo lo que diga la marca sobre el producto. El liderazgo es la manera más directa de establecer las credenciales de una marca”.¹⁶

¹⁴ Rosser, Reeves “Reality in advertising”, *Alfred Knopf Inc, 1961*.

¹⁵ Al Ries; Trout, Jack. “Posicionamiento. La batalla por su mente”. Editorial Mc Graw-Hill, 2002.

¹⁶ Al Ries; Ries, Laura. “Las 22 leyes inmutables de la marca: cómo convertir un producto o servicio en una marca mundial”. Editorial Mc Graw-Hill, 2002.

- **Ley de la concentración:** “una marca se fortalece cuando se concentra su enfoque. Esto significa que un programa de branding potente, siempre empieza concentrando la categoría, no expandiéndola”¹⁷.

Si se tiene en cuenta estas nociones de branding, el posicionamiento que buscará tener Little Muse es el siguiente: “*primera marca en Argentina en realizar productos para bebés en muselina*”. A nivel comunicacional, se concentrará el enfoque únicamente en la realización de productos en muselina, teniendo como producto principal: el swaddle. La muselina de algodón a su vez, se asociará con los atributos de calidad y premium.

Propuesta de valor

La propuesta de valor va más allá del posicionamiento de una marca en un sólo atributo, es la suma de la experiencia total que el producto promete entregar al comprarlo y utilizarlo. La definición formal de propuesta de valor es: “una decisión y un compromiso de proveer una combinación específica de experiencias, incluyendo el precio, a un grupo de consumidores objetivo, de forma rentable y superior a la competencia”.

Las experiencias pueden ser positivas (los beneficios tangibles e intangibles) o negativas (el precio y otros costes incurridos en la compra). El valor para el consumidor es la diferencia entre ambas. Propuesta de valor = beneficios – costos



“**Nos inspiramos en bebés, pensando en sus mamás**”, será el slogan de la marca, ya que se hará foco en el vínculo mamá-bebé entendiendo que al ofrecer un producto de máxima calidad para el bebé, se beneficia directamente a la mamá, quien quiere brindarle siempre lo mejor a su hijo, y sentirá placer al poder hacerlo.

En este sentido, la propuesta de valor y experiencia total de la marca tendrá como ejes:

- **Productos realizados en muselina:** ofreciendo un mix productos realizados en muselina de algodón y/o bambú. La muselina es un género importado, ligero, que respira bien y ayuda a regular la temperatura corporal del bebé. Es un producto premium.
- **Diseños inspirados en madres y en el vínculo mamá-bebé:** se hace foco en los diseños que son pensados para la madre, a diferencia de la competencia que ofrece estampas pensando en diseños para el bebé. Esto se debe a que el uso del producto la cubre también a ella, por ejemplo, cuando lo utiliza como cobertor de lactancia, para

¹⁷ Idem anterior

cubrir el cochecito en el paseo, para sábana en el cuarto, etc. A nivel comunicacional, se hará foco en que es un producto de moda para la mamá. Por este motivo el lenguaje de la marca será inspirar a la madre ser su “musa inspiradora” compartiendo tips relevantes para hacerle la vida más fácil y frases de inspiración para que se sienta identificada y contenida en este momento tan importante de su vida: la maternidad.

- **Variedad de estampas y constante renovación de stock:** se ofrecerá más de 30 estampas distintas, que se renovarán constantemente.
- **Funcionalidad:** el producto principal, el swaddle, presenta como ventaja competitiva la versatilidad de usos. Además de arropar al bebé se lo puede usar para abrigarlo ligeramente, tapar el cochecito del sol o de la luz, cubrir el cambiador, mantita para piso de juegos, cobertor de lactancia, entre otros. Por este motivo, en un producto muy práctico y funcional para la madre. Se buscará replicar que el resto de los productos que componen el mix, presenten como atributo la funcionalidad con el objetivo de hacer más fácil a la consumidora su rol de madre.



5. OBJETIVO Y METAS

El objetivo principal será posicionar a Little Muse en el mercado local mediante una estrategia comercial y de comunicación tanto online (publicidad digital, marketing de influencers, email marketing), como offline (prensa, presencia en ferias y charlas de maternidad), a fin de generar ventas y reconocimiento de marca. Esto implicará, el desarrollo de los canales de venta y la generación de un atractivo portfolio de producto.

Asimismo, la estrategia de comunicación hará foco en dar a conocer la muselina de algodón en Argentina y sus beneficios, y difundir el producto principal: el swaddle, que representa el 65% del share del negocio. La meta de venta para 2019 es de 2400 swaddles, lo que significa 200 por mes o 800 por estación. La misma tendrá un precio de venta de \$980, con un margen de \$610 por swaddle. La rentabilidad mensual será de \$122.000.

Como objetivo secundario, y de carácter cualitativo, relacionado con la construcción y percepción de marca, se buscará que Little Muse genere una experiencia global, estableciendo un lenguaje para hablarle e inspirar a la madres, y crear una comunidad conectada con la marca.



6. PLAN DE ACCIÓN

A continuación se detallan los lineamientos de las cuatro variables del marketing:

6.1.Producto

El mix de producto de Little Muse busca diferenciarse de la competencia, ya que el cien por ciento del portfolio es realizado en muselina. Hoy en día, existen en el mercado internacional cuatro tipos de muselina, que presentan similares características:

- **Muselina 100% algodón:** son las más populares ya que se realizan exclusivamente con algodón, material recomendado para la piel de bebé ya que no contiene fibras sintéticas, reduciendo el riesgo de alergias o erupciones. Las muselinas de algodón son las más resistentes, ligeras y un poco más toscas al tacto, si se las compara con las de bambú.
- **Muselina 100% bambú:** tela de similares características al algodón, pero cuatro veces más absorbente, con mayor caída y una suavidad extrema. El material se obtiene de la pulpa de la caña de bambú, que es un tipo de celulosa regenerada y refinada, mediante un proceso que puede llevarse a cabo de dos formas diferentes, mecánica o química. La forma mecánica, es la más ecológica y la que más respeta las propiedades del bambú. Una vez obtenido el bambú, se lava y se seca, se cepilla para que la fibra quede muy limpia. Luego, se blanquea y se tiñe.
- **Muselina 70% bambú, 30% algodón:** material obtenido de la mezcla de algodón y bambú.
- **Muselina 100% algodón orgánico:** es el único tipo de muselina puramente ecológica, ya que se obtiene de la agricultura orgánica, que en su cultivo se utiliza prácticas naturales como rotación de cultivos, abonos animales y control de plagas a través de métodos 100% biológicos. A su vez, son orgánicas porque en el proceso de convertir el algodón en hilo no se utilizan tintes ni blanqueantes químicos. Para que se garantice este proceso, la muselina tiene que estar certificada internacionalmente. Una de las certificaciones más estrictas en requisitos y condiciones de producción de fibra orgánica es GOTS (Global Organic Textile Standard), que es un sistema de aseguramiento de toda la cadena de proceso (manejo post-cosecha), de manufactura (confección, empaque y etiquetado) y de comercialización (importadores, exportadores y mayoristas).

Little Muse trabajará para todo su mix en las primeras tres calidades de muselina, que presentan similares características, siendo las de bambú un poco más suaves al tacto que las de algodón.

A nivel comercial y comunicacional, se hará foco en la venta de swaddles o mantitas de muselina que serán el producto principal con un 65% del share, teniendo en cuenta que la estrategia es posicionar a Little Muse como marca pionera en Argentina en estos productos. A continuación se incluye una breve reseña de cada producto que compone el mix:

- Swaddle (Producto Principal): mantita de muselina con una medida de 120 x 120 cm. La amplia medida del swaddle, hace que en un sólo producto se puedan encontrar múltiples usos, ya que sirve a su vez para: abrigar ligeramente al bebé, tapar el cochecito del sol o de la luz, cubrir el cambiador, sábana bajera de la cuna, mantita para piso de juegos, cobertor de lactancia, babita para limpiar al bebé, fular o pashmina para las mamás, entre otros. Uno de los principales atributos de este producto es la variedad de estampas, ya que se la puede encontrar en 30 diseños distintos: floreadas, frutales, con animales marinos, lunares, rayados, insectos y mariposas, entre otros.



- Bandanas: Las bandanas de muselina de algodón, además de cumplir la función de un babero tradicional, es un accesorio que le da un toque a cada look del bebé. Vienen en un sólo tamaño: para bebés de 0 a 24 meses. Son reversibles y muy absorbentes. Disponibles en 12 variedades de estampas.



- Saquitos de dormir: El saquito de dormir es un producto recomendado hace varios años por pediatras de todo el mundo, para evitar el uso de sábanas y frazadas, (y de esta manera, eliminar el riesgo de asfixia), y al mismo tiempo, permitir que los bebés duerman abrigados y seguros sin destaparse. Los breteles permiten dejar los brazos y cabeza al descubierto. Están hecho en muselina de algodón, por lo que son súper

ligeros e ideales para las noches de verano. Vienen en 5 variedades de estampas distintas y en dos tamaños: para bebés de 0 a 6 meses o de 6 a 12 meses.



- Almohaditas de apego: La almohadita de apego es un producto que tiene una doble función: por un lado, decorativo para adornar el cuarto del bebé y, por otro, como objeto apego, es decir, un objeto del tipo transicional en el cual el bebé deposita afecto, ayudándolo a calmar su ansiedad en el momento del sueño. Al estar hechos en muselina de algodón son súper suaves. Miden 22 x 15 cm y vienen en 3 variedades de estampas distintas.



- Mordillos: Este producto viene en dos partes: un mordillo en madera natural en forma de animalito, que es acompañado por un paño de muselina que mide 35 x 26 cm. Este mordillo sirve para ayudar al bebé en el difícil proceso de dentición. Asimismo, la babita puede usarse como trapito de juegos o como babita para limpiar al bebé. Vienen en 9 opciones distintas de animalitos que combinan con una muselina distinta.



- Portachupetes: el portachupete se utiliza para sujetar el chupete para evitar que el bebé lo pierda o lo tire al piso. Están hechos en muselina de algodón, con un gancho de metal reforzado que se adapta a cualquier chupete con sujetador plástico. Mide: 17,5 x 3 cm.

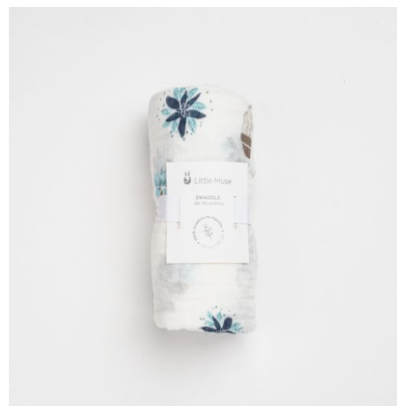


- Gift Box #MyBestFriend: Esta es una opción ideal para regalar a un recién nacido. El Gift Box viene con un swaddle de muselina en tamaño medium que mide 1,15 x 0,90 cm + un muñeco hecho a mano y vestido en muselina de algodón haciendo juego con el swaddle.



Estos son los 7 productos que estarán disponibles para el lanzamiento de la Tienda Online de Little Muse. Sin embargo, se planea ampliar el mix: en abril de 2019 se introducirán 4 nuevos productos: manta de invierno, cambiadores, necessaires y pack de babitas. Para la primavera, se incluirán las capelinas, bombachudos y capitas con forma de conejo para la playa.

Con respecto al **packaging**, fue realizado por una diseñadora especialista en marcas infantiles. Para su elaboración se pidió que haga foco en los atributos de exclusividad y premium. En este sentido, se decidió que el packaging del swaddle sea un cartón con troquel atado a una cinta hilera de algodón. Asimismo, se envuelva en un papel de seda con un sticker redondo con el sello de la marca.



Para una mejor comunicación del producto, se acompaña el swaddle con una postal explicativa. En el frente de la misma se incluye una frase inspiracional de Gabriel García Márquez sobre la maternidad: *“He aprendido que cuando un recién nacido aprieta con su puño por primera vez el dedo de su padre, lo tiene atrapado para siempre”*.

Al dorso, se presenta una infografía de los cuatro pasos para usar el swaddle envuelta en el conejo. Debajo, se presenta información sobre los distintos usos del producto.



6.2. Precio

Como se mencionó en el punto 3.3. sobre análisis competitivo, durante 2018 algunas marcas de artículos para bebés incorporaron las mantas de muselina dentro de su mix. A continuación, se hará un benchmark con los precios de la competencia, mencionando algunas particulares del producto de cada marca:

Marca	Precio	Medidas	Calidad muselina	Variedad de estampas	Canal de venta
Porcupine	\$600,00	70 x 70 cm	Gasa nacional. Estampada en Argentina	15	Mercadolibre
Vicent and Theo	\$600,00	120 x 120 cm	Muselina estampada importada	20	Mercadolibre
Duerme Perezoso	\$750,00	120 x 110 cm	Gasa nacional. Estampada en Argentina	4	Showroom Colegiales
Bienvenido Bebé	\$780,00	120 x 120 cm	Revenden Aden+Anais	4	Showroom Recoleta
Hey Leopold	\$850,00	120 x 120 cm	Muselina estampada importada.	4	
Little Abby	\$920,00	90 x 130 cm	Gasa nacional. Estampada en Argentina	5	Showroom Recoleta
Minoli	\$980,00	120 x 120 cm	Muselina importada. Estampada en Argentina	6	Showroom San Isidro
Nanay	\$990,00	120x100 cm	Gasa nacional. Lisas	5	Showroom San Isidro

El precio de venta del swaddle será \$980. A continuación se presenta un cuadro con la composición de este precio y de los demás productos de Little Muse incluyendo el share por producto:

	Producto 1 Swaddle	Producto 2 Bandana	Producto 3 Saco de dormir	Producto 4 Muñeco	Producto 5 Portachupete	Producto 6 Almohadita	Producto 7 Mordillo
Valor de venta del producto	\$ 980,00	\$ 310,00	\$ 1.790,00	\$ 890,00	\$ 250,00	\$ 390,00	\$ 340,00
Mercadería	\$ 292,00	\$ 66,30	\$ 420,00	\$ 380,00	\$ 99,00	\$ 110,00	\$ 104,00
Medio de pago (4,15%)	\$ 40,67	\$ 12,40	\$ 71,60	\$ 35,60	\$ 10,00	\$ 15,60	\$ 13,60
Tienda Nube (1%)	\$ 9,80	\$ 3,10	\$ 17,90	\$ 8,90	\$ 2,50	\$ 3,90	\$ 3,40
Packaging	\$ 28,31	\$ 8,29	\$ 25,06	\$ 17,63	\$ 2,78	\$ 25,06	\$ 2,78
Ganancia marginal	\$ 609,22	\$ 219,91	\$ 1.255,44	\$ 447,87	\$ 135,72	\$ 235,44	\$ 216,22
Share por producto	65%	20%	5%	2%	3%	1%	4%

6.3.Plaza

El principal canal de venta de Little Muse es el ecommerce a través de la Tienda Online www.littlemuse.com.ar. La elección de este canal está alineada al mix de productos que ofrece la marca, ya que los accesorios para bebés presentan medidas universales y no requiere que el cliente los pruebe. Si bien para el lanzamiento de la marca éste será el único canal de ventas, a mediados de 2019 se planea realizar una alianza estratégica con una marca para bebés alineada al target, para disponer de un espacio físico de exhibición de productos con el objetivo que el cliente pueda tener una experiencia directa, y tocar la suavidad de la muselina.

La plataforma seleccionada para el desarrollo y gestión del ecommerce es Tienda Nube, ya que entre sus múltiples beneficios ofrece:

- Plantillas con diseños aplicados a mobile.
- Herramientas de marketing para integrar la tienda online a las redes sociales de la marca.
- Herramientas de gestión con estadísticas, distintos perfiles de usuarios y sistemas de facturación.
- Plataforma con servidores en Amazon con 99% uptime.
- Aplicación Mobile para Android y IOS.

Otras de las ventajas que presenta la plataforma de Tienda Nube, es poder vincular la plataforma con Facebook e Instagram Shop, por lo que estas opciones amplían el alcance del ecommerce.

Con respecto a los medios de pago, el Shop Online de Little Muse tiene disponible las siguientes opciones: Mercadopago, transferencia bancaria o pagos en efectivo a convenir. Asimismo, las opciones de envío son las siguientes:

- Envío Express en 24 horas a través de Glovo
- Envío a todo el país a través de OCA.
- Retiro por Pick up de Little Muse que se ubica en el barrio de Belgrano.



CATEGORÍAS PRINCIPALES

PRODUCTOS

GIFT BOX

DESTACADOS



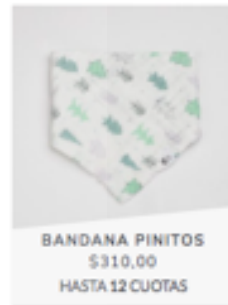
SWADDLE CEBRAS
\$930,00
HASTA 12 CUOTAS



ALMOHADITA DE APEGO FLOWERS
\$390,00
HASTA 12 CUOTAS



BANDANA PECESITOS
\$310,00
HASTA 12 CUOTAS

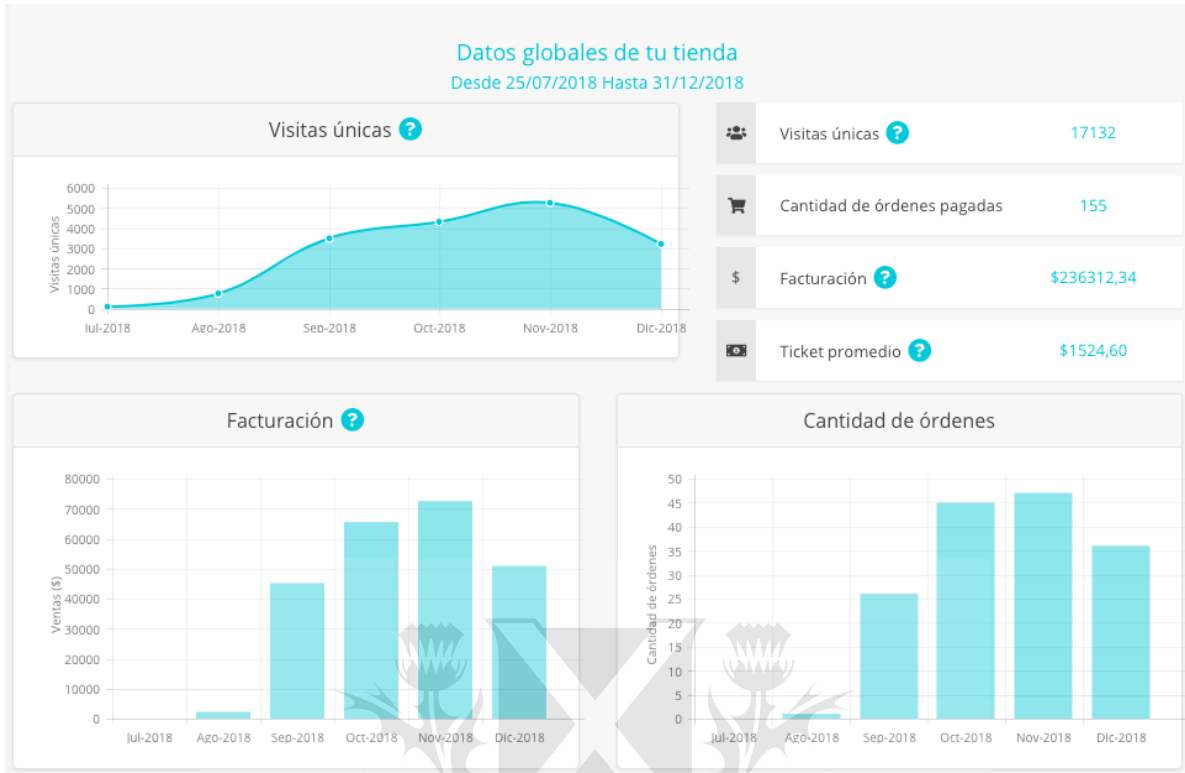


BANDANA PINITOS
\$310,00
HASTA 12 CUOTAS

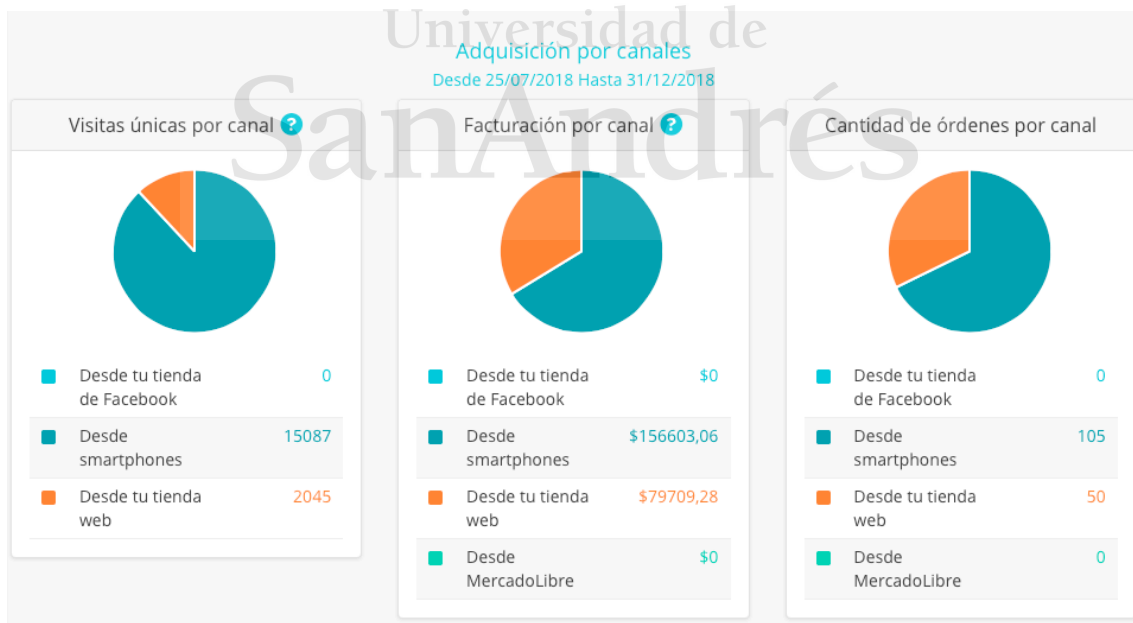
Universidad de San Andrés

A continuación se presentan las estadísticas del Shop Online de Little Muse durante la prueba piloto realizado del 1/9/18 al 31/12/18:

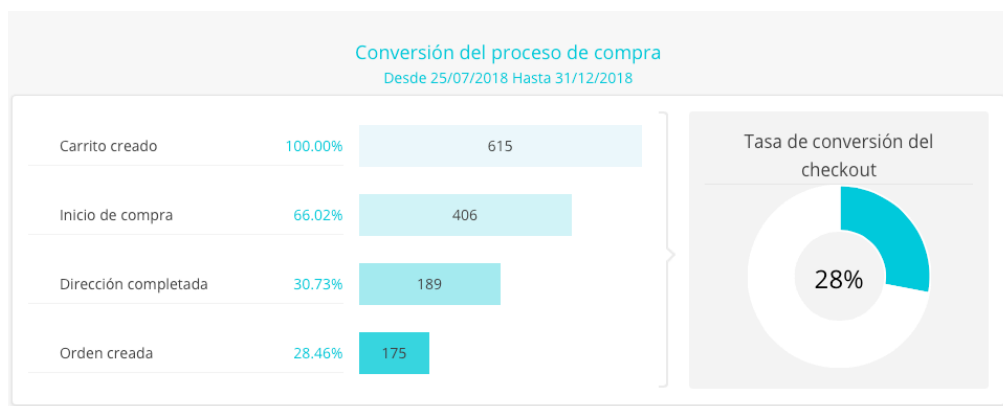
Datos globales de la Tienda Online:



Adquisición de clientes por canal:



Funnel de ventas:



Los resultados mensuales del canal durante la prueba piloto fueron los siguientes:

	NÚMEROS SHOP ONLINE									
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	
Visitas únicas	-	-	-	757	3.489	4.313	5.259	3.210	17.028,00	
Facturación	-	-	-	\$ 2.250,00	\$ 45.164,89	\$ 65.493,39	\$ 72.497,00	\$ 50.906,95	\$ 236.312,23	
Cantidad de órdenes pagadas	-	-	-	1	26	45	47	36	155,00	
Tasa de conversión del checkout	0%	0%	0%	10%	31%	35%	28%	24%	28%	
Ticket promedio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.250,00	\$ 1.737,11	\$ 1.455,41	\$ 1.542,49	\$ 1.414,18	\$ 1.551,90	

6.4. Promoción

Teniendo en cuenta que el principal canal de venta es el ecommerce, el mix de promoción será el siguiente:

- a) Marketing online: Estrategia de SEO, Adwords y Redes sociales
- b) Marketing de influencers
- c) Prensa tradicional
- d) Email marketing
- e) Presencia en ferias y charlas de maternidad
- f) Promociones en fechas especiales
- g) Acción de Responsabilidad Social

A continuación se realizará un análisis de cada acción de promoción:

- a) Marketing online

En lo que respecta al marketing online, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

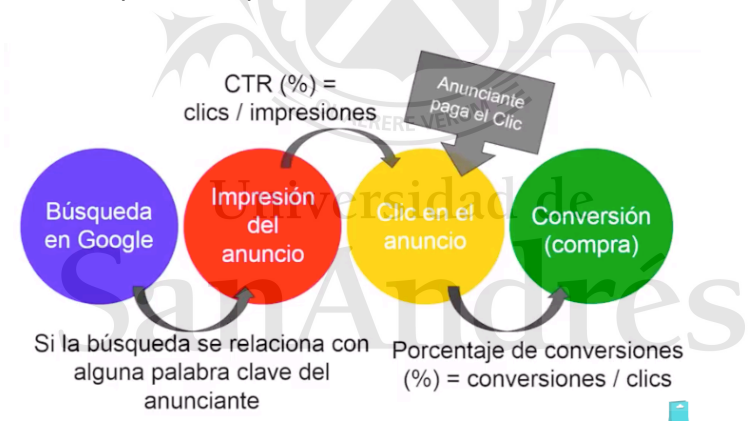
- **Estrategia de SEO (Search Engine Optimization):**

Con el objetivo de posicionar la tienda online de Little Muse y optimizarla para que rankee en los primeros lugares del buscador de manera orgánica, se llevarán a cabo las siguientes estrategias:

- ❖ On Site: son las acciones que se desarrollarán dentro del sitio web de Little Muse. En este sentido, se optimizarán las palabras claves, meta-etiquetas de descripción, se crearán imágenes accesibles, textos de links, enlaces internos y estrategia de blogging.
- ❖ Off Site: son las acciones que se desarrollarán por fuera del sitio web de Little Muse: Para esto se desarrollará una estrategia de link building con el objetivo de generar contenido de expertise en blogs alineados al target (por ejemplo de Mery Kenny Baby Nurse, medios de comunicación especializados en maternidad, etc) con el objetivo de generar tráfico al sitio web.

- **Estrategia en Google Adwords:**

A su vez, se realizará pauta en Google Adwords con el objetivo de estar presente (mediante anuncios pagos) en el momento en el que el potencial cliente, realice una búsqueda en Google demandando un producto que Little Muse ofrece al mercado.



Se realizará pauta en Google Adwords con el objetivo de desarrollar una estrategia de palabras claves y rankear en los primeros lugares del buscador. Si se tiene en cuenta, el research realizado con el planificador de palabras claves, se realizará una estrategia de permutación de palabras, teniendo en cuenta las siguientes combinaciones:

Palabra 1	Palabra 2	Palabra 3
Comprar	Swaddles	en Argentina
Dónde comprar	Swaddles muselina	en Buenos Aires
Mejores	Swaddle bebe	en oferta
Comprar	mantas de muselina	Aden and Anais
	mantas de gasa	
	Muselina de algodón	

- **Estrategia de redes sociales:**

El principal perfil de redes sociales que tendrá Little Muse será Instagram, ya que es una excelente herramienta de marketing. Además de la comunicación de los distintos productos y de sus usos, genera un acercamiento con el público objetivo, y es asimismo una poderosa herramienta del branding de la marca. Se establecerá una coherencia con la identidad y la propuesta de valor, que reforzará el posicionamiento de la marca. En este sentido, los pilares de la estrategia en Instagram, serán los siguientes:

- ❖ **Foco en Storytelling:** La traducción literal de la expresión en inglés es bien clara: storytelling significa “contar historias”. Se trata de la nueva apuesta del marketing de relaciones: compartir la trayectoria del negocio con el público, con el fin de reforzar la propuesta y destacarla de la competencia. Como mencionamos anteriormente, el slogan de Little Muse es “Nos inspiramos en bebés, pensando en sus mamás”. Si tenemos en cuenta esta esencia de la marca, además de compartir fotos de los productos, las historias que se contarán a través de Instagram son las siguientes:
 - o *Vínculo mamá-bebé:* se mostrará no sólo fotos de los bebés usando los productos, sino de las mamás, en donde las mantitas de muselina serán un aliado indispensable para este rol que están desarrollando.
 - o *Versatilidad de usos del producto:* a través de los distintos posteos se mostrará todos los usos que se le puede dar al producto.
 - o *Frases inspiracionales:* se compartirá contenido con frases inspiracionales de célebres autores sobre la maternidad.
- ❖ **Foco en la imagen:** Hoy en día, claramente, el poder de una marca está en su imagen y en las ideas asociadas a ella. Teniendo en cuenta el manual de marca de Little Muse, cuyo logo es gris con fondo blanco, a nivel estético se buscará que predomine el blanco también usando el gris y la paleta cromática del manual de marca que incluye el celeste, rosa y amarillo. Para lograr unidad estética, todas las fotos tendrán un recuadro blanco realizado mediante la app Whitagram y se utilizará únicamente el filtro de Instagram “Skyline”.
- ❖ **Hashtags:** en cada posteo se utilizará una composición de 3 tipos de hashtags:
 - o Hashtags generales: los que refieren a la categoría. Por ejemplo: #bebé #reciennacido #accesoriosbebe #babyshower #maternidad
 - o Hashtag Producto: los que refieren al producto. Por ejemplo: #swaddle #mantasdemuselina #muselinadealgodon #muselina
 - o Hashtags de marca: los propios de Little Muse. Por ejemplo: #MyLittleMuseArg

b) Marketing de influencers:

El marketing de influencers “es una novedosa estrategia que consiste en lograr una serie de vínculos de colaboración entre las marcas y las empresas y aquellas personas con una gran visibilidad y protagonismo en internet, a las que se conoce como influencers”.¹⁸

El libro *The Tipping Point* de Malcolm Gladwell afirma que “el momento clave consiste en pensar que la mejor forma de entender cualquiera de los misteriosos cambios que marcan nuestra vida cotidiana es tratarlos como puras epidemias”.¹⁹ En este sentido, las ideas, los productos, los mensajes y las conductas se extienden entre nosotros al igual que los virus. Según el autor para que se lleve a cabo la epidemia una de las tres leyes que se tiene que dar es la Ley de los Pocos, “en cualquier situación cerca del 80% de la acción será llevada a cabo por un 20% de los participantes”. Es decir, en todo proceso/sistema ciertas personas cuentan más que otras. Las epidemias de tipo social funcionan exactamente del mismo modo: un reducido grupo de personas es el que hace la mayoría del trabajo.

Si se tiene en cuenta la teoría de Gladwell, para posicionar la marca Little Muse y el swaddle en Argentina, se recurrirá a una estrategia de marketing de influencers, ya que está técnica es muy eficaz para impactar en nuestro target: la madre millennial, que es una mujer 2.0..

En la investigación de mercado realizada se identificó a dos bloggeras como referentes target de la categoría maternity: @lookconnected y @mammaminas. Se realizará pauta con ambas influencers con el objetivo de tener visibilidad en sus redes sociales, e impactar a sus más de 100.000 seguidores mediante posteos patrocinados.



@lookconnected

Maternity
117K seguidores



@mammaminas

Maternity y Lifestyle
102K seguidores

¹⁸ ANÓNIMO. Inbound Cycle “Marketing de influencers. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/marketing-influencers>

¹⁹ Gladwell, Malcolm. “The Tipping Point”. Little Bro, 2006

Asimismo, se realizará envío de producto a otras influencers maternity, con el objetivo de obtener una publicación orgánica mediante el testing de producto y amplificar el alcance de la marca. Las seleccionadas en una primera instancia son las siguientes.



@ItBabyeat

Recetas bebés

63.2K seguidores



@mindthegapchica

a

10.1K seguidores



@veveyblog

Maternity y Lifestyle

54.7K seguidores



@a.petitblog

Maternity y Deco

37K seguidores

c) Prensa tradicional

Con el objetivo de generar de dar a conocer el producto en los medios masivos de comunicación, y generar notas de contenido sobre el swaddle, la muselina y los beneficios de su uso, se contactará a periodistas especializados en información general, medios femeninos y de maternidad de los siguientes medios:

Información General	Femeninos	Maternidad
Infobae La Nacion Clarín	Para Ti Ohlala Sophia	Para Ti Mamá Nacer y Crecer Ahora Mamá

Se les ofrecerá contenido de relevancia, apalancado en un vocero especializado en temas de maternidad, que actuará como embajador de la marca. La vocera seleccionada para ésta labor será María Kenny, una Enfermera graduada en la Universidad Austral, puericultora y especialista en masaje infantil quien ofrece charlas sobre sueño, lactancia y cuidados del recién nacido.

Se redactarán 5 columnas de contenido a cargo la especialista, que serán ofrecidas a los distintos medios de comunicación, para la posible publicación. Los contenidos a generar serán los siguientes:

- Qué beneficios trae la técnica del swadelling en un recién nacido
- Tips para cuidar del sol a un recién nacido durante el verano
- Tips de lactancia
- Cuáles son los regalos más útiles para una mamá primeriza
- Cuáles son las mejores telas para cuidar la piel del bebé

Al mismo tiempo, las publicaciones logradas en los medios de comunicación online, ayudarán a mejorar el posicionamiento de Little Muse en SEO.

d) Email Marketing:

Si bien el email marketing es un método antiguo de marketing online, todavía sigue siendo una de las formas más eficaces de adquirir clientes. Según el Informe de Tienda Nube “los gastos en email marketing aumentan cerca de un 10% cada año”.²⁰

Por este motivo, y teniendo en cuenta que Little Muse tendrá como principal canal de ventas el e-commerce, esta herramienta de comunicación digital será una excelente forma para llevar tráfico a la Tienda Online. En este sentido, se realizarán las siguientes acciones:

- **Construcción de una base de datos de clientes:** esto se generará mediante un listado de mailing de los clientes actuales, y por otro lado, se creará un formulario opt-in en la web de Little Muse para recolectar contactos de clientes potenciales.



- **Periodicidad y Horario de envío:** la periodicidad del newsletter será mensual. Con respecto al horario del envío, hay estudios que afirman que las franjas horarios de mejor recepción es de 6:00 a 10:00 a.m. o de 19:00 a 22:00 p.m, ya que son los horarios de entrada y salida del trabajo. De todas formas, se realizarán pruebas pilotos para medir el mejor horario para el envío del newsletter.
- **Foco en el contenido, título e imágenes:** las imágenes son un elemento clave para esta herramienta por lo que se hará foco en generar imágenes de calidad. Asimismo, se compartirá contenido útil de la embajadora de marca María Kenny y se publicarán promociones para generar engagement en el receptor del newsletter.

e) Presencia en ferias y charlas de maternidad:

²⁰ **TIENDA NUBE.** “3era Edición Nube Commerce: Informe Anual de comercio electrónico durante 2017 y perspectivas 2018”, 2018.

Ferías:

Con el objetivo de posicionar la marca en el sector de artículos para bebés y lograr un contacto de primera mano con clientes potenciales, en 2019 se dispondrá de un stand en la Expo *Ahora Mamá* que se realizará del 7 al 10 de noviembre en La Rural, Predio Ferial de Buenos Aires.

Ahora Mamá es el mayor evento para futuras mamás, bebés y chicos que se realiza todos los años en las ciudades de Córdoba, Rosario y Buenos Aires. En 2018 participaron más de 50 marcas y la feria recibió cerca de 39.000 visitantes. Además de los stands de marcas, se ofrecen actividades como charlas y talleres a cargo de especialistas, ecografías 4D gratis (por sorteo), talleres de Bebé Gourmet, shows para chicos, y se sortea un cochecito por hora de la marca Gracco.

En 2019, Little Muse tendrá un espacio para venta y exhibición de productos en *Ahora Mamá*. Asimismo, y para maximizar el alcance de esta acción en el mundo online, se realizará una acción de promoción: quienes se saquen una foto en el stand de Little Muse con el hashtag #MyLittleMuseArg y mencionen a @LittleMuse.Baby, obtendrán un 10% en el momento para su compra.

Charlas de maternidad:

Por otro lado, se buscará participar en charlas de maternidad mediante un contacto con puericultoras, doulas, espacios de gimnasia para embarazadas, entre otros. Se ofrecerá un cupón de descuento del 10% a cada participante y se entregarán kits para sorteos en cada encuentro. Asimismo, se buscará mención en los contenidos de las charlas, explicando los beneficios del swadelling y de la muselina de algodón.

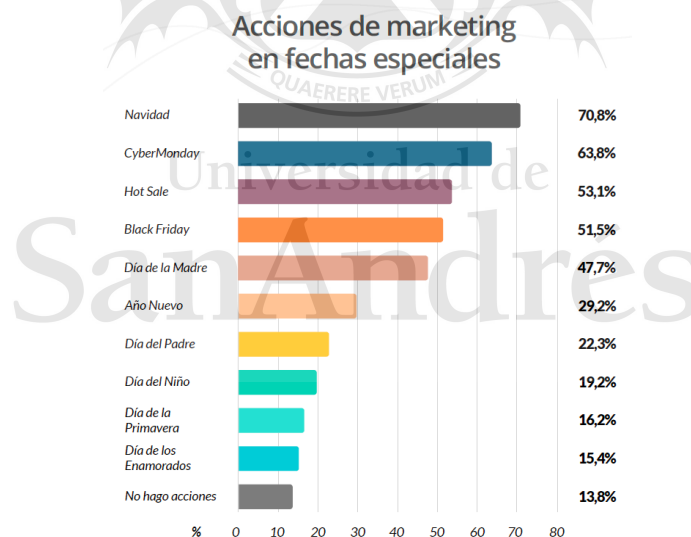
Las organizaciones detectadas al momento, que se contactarán en una primera instancia son las siguientes:

- **María Kenny:** Enfermera de la Universidad Austral quien ofrece charlas sobre sueño, lactancia y masaje infantil. Realiza consultas particulares y es quien será la embajadora de Little Muse. Web: www.linkedin.com/%2Fin%2Fmar%C3%ADa-kenny-a6387169
- **Embarazo activo:** espacio especializado en actividad física durante el embarazo y post parto ubicado en el barrio de Recoleta. Asimismo, se ofrecen charlas sobre distintas temáticas de la maternidad, lactancia y embarazo. Web: www.embarazoactivo.com

- **Paola De los Santos:** Puericultora, especialista en lactancia y embajadora de Phillips Avent, quien realiza charlas de lactancia en los Centros Rossi y Alparamis. Autora del libro #Yodoylateta Web: <http://lactancia.com.ar>
- **Verónica Macri:** Es un espacio de preparación psico-física para el embarazo, parto y post-parto. La propuesta se denomina MAM (Preparación Integral para la Maternidad), que aborda todos los aspectos de la mujer embarazada: físico, emocional, mental y espiritual, teniendo cuenta no solo el embarazo, sino el parto y post-parto. Web: www.veromacri.com.ar
- **Embarazo creativo:** Espacio creado por Clara Cinto Courtaux, fundadora de la organización ADA (Doulas Asociadas). Realiza encuentros y charlas para acompañar a la embarazada durante todo su proceso de parto, parto y posparto.

f) Promociones en fechas especiales:

Si se tiene en cuenta el Informe Anual de Tienda Nube, en el mundo del ecommerce hay fechas especiales que generan una explosión de venta, debido a las acciones de marketing realizadas por las marcas. A continuación, se presenta un cuadro relevado por la encuesta de Tienda Nube:



Teniendo en cuenta esta información, se dispondrá de un calendario de fechas especiales asociadas al negocio, en las cuales se realizarán acciones de marketing con el objetivo de aumentar las ventas.

MES	DÍA	FECHAS	PIEZA / PROMOCIÓN	MEDIO
ENERO	6 de enero	Reyes Magos	Flyer 10% de descuento	Redes sociales / banner web
FEBRERO	14 de febrero	Día de los enamorados	Flyer 10% de descuento	Redes sociales / banner web
MARZO	8 de marzo	Día de la mujer	Flyer 15% de descuento	Redes sociales / banner web
MAYO	A confirmar	Hot Sale	Flyer hasta 40% de descuento	Redes sociales / banner

				web
JULIO	20 de julio	Día del amigo	Flyer con 2x1 en productos seleccionados	Redes sociales / banner web
AGOSTO	1era semana	Semana de la lactancia materna	Flyer 10% de descuento	Redes sociales / banner web
AGOSTO	3er domingo	Día del niño	Flyer 15% de descuento	Redes sociales / banner web
OCTUBRE	3er domingo	Día de la madre	Flyer 15% de descuento	Redes sociales / banner web
OCTUBRE	<i>A confirmar</i>	Cybermonday	Flyer hasta 40% de descuento	Redes sociales / banner web
NOVIEMBRE	<i>A confirmar</i>	Blackfriday	Flyer hasta 50% de descuento	Redes sociales / banner web
DICIEMBRE	24 y 25 de diciembre	Navidad	Flyer 10% de descuento	Redes sociales / banner web

Mediante la plataforma de Tienda Nube se generarán códigos de descuento, que serán comunicados a través de las redes sociales y de banners en la web, para que el cliente los pueda cargar en el checkout del proceso de compra y acceder al descuento.

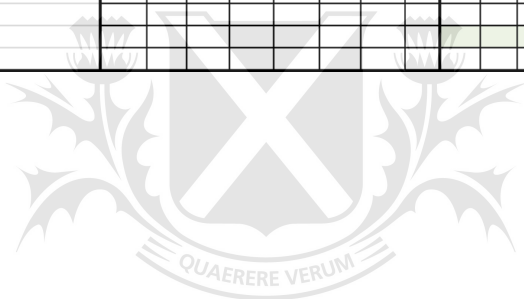
g) Acción de Responsabilidad Social

Por último, se llevará a cabo una acción de RSE en apoyo a la clínica Sardá, un hospital público y Centro Perinatológico de alta complejidad que asiste a 6000-7000 recién nacidos por año, en la Ciudad de Buenos Aires. Es un modelo de referencia como Maternidad Pública al Servicio de las Familias. Ha sido acreditado por UNICEF/ OMS y por el Ministerio de Salud de la Nación "Hospital Amigo de la Madre y el Niño" por proteger y apoyar la Lactancia Materna. Más información en: <http://www.sarda.org.ar/>

Anualmente, durante la Semana del prematuro, se realizará una acción en la que por la compra de un producto de Little Muse, el 20% de la compra será donado a la Clínica Sardá. Asimismo, se realizará una campaña de donación de productos para Navidad, teniendo como beneficiarias a las madres que tienen a sus bebés internados en esta clínica.

7. CRONOGRAMA

Fase	Actividad	2018							2019													
			JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
Pre- Lanzamiento	Analisis de situacion																					
	Desarrollo de la estrategia																					
	Importación por UPS: 250 unidades (swaddles)																					
	Desarrollo productos: bandanas, sacos de dormir, muñecos, mordillos, portachupetes y gift Box)																					
	Desarrollo identidad visual																					
	Registro de marca INPI																					
	Registro de dominio www.littlemuse.com.ar																					
	Producción y diseño packaging																					
	Investigación de mercado: Encuesta																					
	Producción de fotos (campana y foto producto)																					
Puesta en marcha del ecommerce																						
Lanzamiento	Prueba piloto: VENTA de productos																					
	Importación por carga formal: 2500 unidades (swaddles)																					
	LANZAMIENTO LITTLE MUSE: diseños propios																					
Promoción / Comunicación	Estrategia de redes sociales																					
	Estrategia SEO																					
	Estrategia Google Adwords																					
	Marketing de Influencers																					
	Prensa tradicional																					
	Email Marketing																					
	Presencia en Expo Ahora Mama																					
	Presencia en Charlas de maternidad																					
	Promociones Fechas Especiales																					
	Acción de RSE																					



Universidad de
San Andrés

8. PRESUPUESTO Y RESULTADOS ESPERADOS

Para la implementación del Plan de Marketing, se estimó un presupuesto de \$133.000 anuales para gastos de promoción, lo que implicaría un total de \$11.083 prorrateados por mes. Esto incluye la puesta en marcha de todas las acciones de promoción desarrolladas en el punto 6.4 de este Plan de Marketing. El presupuesto sería el siguiente:

Gastos Promocionales anuales													Total
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Campaña fotograficas / Fotoproducto	\$ -	\$ -	\$10.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$10.000,00	\$ -	\$ -	\$ 20.000,00
Pauta Google Adwords	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Pauta Instagram	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
Pauta influencers	\$ -	\$ -	\$ 6.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.000,00				\$ 6.000,00		\$ 18.000,00
Prensa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E-mail marketing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Presencia Expo Ahora Mama - Contratación stand	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$32.000,00	\$ -	\$ 32.000,00
Promociones fechas especiales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acción RSE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00	\$ -	\$ 3.000,00
Total	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$21.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$11.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$15.000,00	\$46.000,00	\$ 5.000,00	\$133.000,00
Promedio mensual Gastos promocionales	\$11.083,33												

A continuación se presenta el forecast de ventas para 2019. Los costos fijos del proyecto serían los siguientes:

Concepto	Valor
Tienda online	\$ 599
Honorarios contador	\$ 1.500
Mantenimiento de cuenta bancaria	\$ 270
Cuenta Gsuite	\$ 120
IIBB	\$ 1.000
Monotributo	\$ 3.000
Total	\$ 6.489

Si tenemos en cuenta los costos fijos de \$6489 + \$11.083 de gastos de marketing, con un crecimiento orgánico del negocio de 10% mensual, el forecast de ventas de 2019 será el siguiente:

Inversión mensual en marketing	\$11.083,00
Cantidad de ventas mensuales (calculado a ventas promedio 2018)	60
Cantidad media de artículos por venta	1,5
Crecimiento orgánico mensual de ventas	10%

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cantidad de ventas	60	66	73	80	88	97	106	117	129	141	156	171
Facturación	\$ 88.200,00	\$ 97.020,00	\$ 106.722,00	\$ 117.394,20	\$ 129.133,62	\$ 142.046,98	\$ 156.251,68	\$ 171.876,85	\$ 189.064,53	\$ 207.970,99	\$ 228.768,08	\$ 251.644,89
Costos fijos	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00
Costos variables	\$ 33.460,20	\$ 36.806,22	\$ 40.486,84	\$ 44.535,53	\$ 48.989,08	\$ 53.887,99	\$ 59.276,79	\$ 65.204,46	\$ 71.724,91	\$ 78.897,40	\$ 86.787,14	\$ 95.465,86
Costos totales	\$ 51.032,20	\$ 54.378,22	\$ 58.058,84	\$ 62.107,53	\$ 66.561,08	\$ 71.459,99	\$ 76.848,79	\$ 82.776,46	\$ 89.296,91	\$ 96.469,40	\$ 104.359,14	\$ 113.037,86
Ganancia	\$ 37.167,80	\$ 42.641,78	\$ 48.663,16	\$ 55.286,67	\$ 62.572,54	\$ 70.587,00	\$ 79.402,89	\$ 89.100,38	\$ 99.767,62	\$ 111.501,59	\$ 124.408,94	\$ 138.607,04

9. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

Para evaluar la performance del lanzamiento de Little Muse, se deberán implementar sistemas de control que permitan medir si el resultado es el esperado. Para ello se seleccionaron los siguientes KPI'S (Key Performance Indicators):

- Cantidad de ventas por producto
- Porcentaje de crecimiento mes a mes
- Ticket promedio por venta
- Cantidad de visitas al sitio web de Little Muse
- Cantidad de consultas
- Tasa de conversión
- Análisis funnel de ventas de la tienda online
- Cantidad de nuevos seguidores en redes sociales
- Facturación mensual
- Rentabilidad mensual

Dichos indicadores se evaluarán mensualmente con el objetivo de obtener un diagnóstico sobre la performance del negocio.

A continuación, se detallarán los principales riesgos con sus consiguientes planes de contingencia:

RIESGO	ACCIÓN DE MITIGACIÓN
Problemas con la importación	Teniendo en cuenta que 2019 es un año de elecciones, y probablemente, pueda darse un cambio de Gobierno, que podría implicar un cambio en el régimen de importaciones, para la materia prima se remplazará con una gasa de origen nacional. Si bien, se tendrá un producto de menor calidad, será apalancado con la imagen de marca construida.
Las ventas no performan según la proyección planteada.	Evaluar las posibles causas (es el precio elevado? Hay suficiente comunicación?, etc

10. CONCLUSIONES

Little Muse es un proyecto iniciado en 2018 que busca posicionarse como la primera marca en Argentina en realizar artículos para bebés en muselina de algodón y bambú. El segmento primario de clientes es la madre millennial de NSE ABC1; y el segmento secundario, son las personas que realizan obsequios a recién nacidos.

Para el lanzamiento del emprendimiento se realizó una investigación de mercado que consistió en una encuesta a través de la plataforma Survey Monkey con un tamaño muestral de 61 casos, que fue clave para el desarrollo de la estrategia ya que sus aspectos más destacados fueron los siguientes:

- El principal factor de decisión de compra de ambos segmentos de clientes es la calidad del producto (atributo que le dan mucha importancia) por encima del precio. El material más veces seleccionado para cuidar la piel del bebé son las telas 100% algodón. Este es un atributo muy importante que se destacó tanto en la estrategia de comunicación como de producto.
- No hay una clara fidelidad hacia un canal de venta, ya que a la hora de comprar un artículo para un recién nacido hay un amplio abanico de opciones que incluye tanto tiendas físicas como marketplaces. Esto pone de manifiesto, la importancia de desarrollar una estrategia omnicanal que incluya ambas opciones y las potencie. Si bien actualmente, se dispone únicamente de un Shop Online, es muy importante en el corto plazo disponer de un espacio físico para la exhibición del producto.
- El 60% de las encuestadas conoce y/o ha usado las mantitas de muselinas. Sin embargo, el 85% ha comprado este producto en el exterior, siendo Aden+Anais la marca más mencionada. Esto refuerza el posicionamiento que busca la marca: ser la primera marca en Argentina en realizar artículos para bebés en muselina de algodón, ya que no se conoce una marca nacional que trabaje este nicho (si en el exterior). Asimismo, este punto explica el éxito de la prueba piloto desarrollada en los últimos 4 meses de 2018, donde se verificó la demanda del producto teniendo como resultado con 155 órdenes de compra en la Tienda Online, una facturación de \$2363,12 y un ticket promedio de \$1524,60.

Para el lanzamiento de Little Muse en 2019, y con el objetivo de alcanzar el posicionamiento esperado, se destinará un presupuesto anual de \$133.000, para implementar las siguientes acciones de marketing: estrategia de marketing online, marketing de influencers, prensa tradicional, email marketing, presencia en la Feria Ahora Mama y en charlas de maternidad, promoción en fechas especiales y una acción de RSE para el acompañamiento a bebés prematuros.

Por último, se hará referencia a continuación al análisis de la inversión del proyecto. Teniendo en cuenta la inversión inicial de \$120.000 destinada a la puesta en marcha de la prueba piloto (durante los meses de mayo, junio, julio y agosto de 2018), se llegó a breakeven en el mes 7 del proyecto (noviembre 2018).

Teniendo en cuenta, el éxito de esta primer etapa en Diciembre 2018 (mes 8), decidimos reinvertir la totalidad de las ganancias \$200.000 del negocio para la compra de mercadería con el objetivo de lanzar formalmente Little Muse en 2019. Si hubiésemos reinvertido un menor porcentaje de la ganancia nos hubiese posibilitado también distribuir una parte como sueldos.

Teniendo en cuenta este panorama y la proyección de venta presentada en el punto 8, el breakeven del negocio se estima para el mes 11.

A futuro aplicaremos los fondos según las necesidades del negocio pero tratando de cumplir la siguiente mete de distribución: 50% reinversión negocio, 30% sueldos y 20% fondos de reserva.

Prueba piloto 2018:

	2018							
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cantidad de ventas	0	0	0	2	28	55	53	39
Facturación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.304,55	\$ 45.801,53	\$ 70.495,18	\$ 73.735,71	\$ 52.704,94
Costos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.489,00	\$ 6.489,00	\$ 6.489,00	\$ 6.489,00	\$ 6.489,00
Costos variables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 234,22	\$ 3.279,10	\$ 6.441,09	\$ 6.206,87	\$ 4.567,32
Costos totales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.723,22	\$ 9.768,10	\$ 12.930,09	\$ 12.695,87	\$ 11.056,32
Inversion	\$ 120.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200.000,00
Ganancia	-\$ 120.000,00	\$ -	\$ -	-\$ 3.418,67	\$ 36.033,43	\$ 57.565,09	\$ 61.039,84	-\$ 158.351,38
Break Even Point \$	-\$ 120.000,00	-\$ 120.000,00	-\$ 120.000,00	-\$ 123.418,67	-\$ 87.385,25	-\$ 29.820,15	\$ 31.219,69	-\$ 127.131,69
Break Even month	1	2	3	4	5	6	7	8

Lanzamiento Little Muse 2019:

	2019											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cantidad de ventas	60	66	73	80	88	97	106	117	129	141	156	171
Facturación	\$ 88.200,00	\$ 97.020,00	\$ 106.722,00	\$ 117.394,20	\$ 129.133,62	\$ 142.046,98	\$ 156.251,68	\$ 171.876,85	\$ 189.064,53	\$ 207.970,99	\$ 228.768,08	\$ 251.644,89
Costos fijos	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00	\$ 17.572,00
Costos variables	\$ 7.026,64	\$ 7.729,31	\$ 8.502,24	\$ 9.352,46	\$ 10.287,71	\$ 11.316,48	\$ 12.448,13	\$ 13.692,94	\$ 15.062,23	\$ 16.568,45	\$ 18.225,30	\$ 20.047,83
Costos totales	\$ 51.032,20	\$ 54.378,22	\$ 58.058,84	\$ 62.107,53	\$ 66.561,08	\$ 71.459,99	\$ 76.848,79	\$ 82.776,46	\$ 89.296,91	\$ 96.469,40	\$ 104.359,14	\$ 113.037,86
Inversion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia	\$ 37.167,80	\$ 42.641,78	\$ 48.663,16	\$ 55.286,67	\$ 62.572,54	\$ 70.586,99	\$ 79.402,89	\$ 89.100,39	\$ 99.767,62	\$ 111.501,59	\$ 124.408,94	\$ 138.607,03
Break Even Point \$	-\$ 89.963,89	-\$ 47.322,11	\$ 1.341,05	\$ 56.627,72	\$ 119.200,26	\$ 189.787,25	\$ 269.190,14	\$ 358.290,53	\$ 458.058,15	\$ 569.559,74	\$ 693.968,68	\$ 832.575,71
Break Even month	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

11. BIBLIOGRAFÍA

- **Al Ries; Ries, Laura.** “Las 22 leyes inmutables de la marca: cómo convertir un producto o servicio en una marca mundial”. Editorial Mc Graw-Hill, 2002.
- **AL RIES; TROUT, JACK.** “Posicionamiento. La batalla por su mente”. Editorial Mc Graw-Hill, 2002.
- **ANÓNIMO.** Inbound Cycle “Marketing de influencers. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/marketing-influencers>
- **ANÓNIMO.** Iprofesional.”Importaciones: al final, serán unos 1400 protegidos con licencias no automáticas”. Disponible en: <http://www.iprofesional.com/notas/225061-macri-importaciones-djai-Importaciones-al-final-seran-unos-1400-los-productos-protegidos-con-licencias-no-automaticas>. Fecha de captura: 24/12/2015
- **ANÓNIMO.** La Vanguardia. “La Manta de Lucas Casillas (y de otros famosos) que está arrasando en la red”. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20160606/402318998588/lucas-casillas-mantita-elefantes-arrasa-red.html>. Fecha de captura: 6/6/2016
- **BOYADJIAN, CARLOS.** “La Industria textil e indumentaria no despegan”. Disponible en: https://www.clarin.com/economia/industria-textil-indumentaria-despegan_0_B1ySUiK5W.html. Fecha de captura: 17/9/2017
- **CONSULTORA KANTAR TNS.** Reporte Cámara Argentina de Comercio Electrónico. Anual 2017. Argentina.
- **DIAMANTE, SOFIA.** “Los talles pequeños se ponen de moda: cada vez más marcas de ropa apuntan al mercado infantil”. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1943086-los-talles-pequenos-se-ponen-de-moda-cada-vez-mas-marcas-de-ropa-apuntan-al-mercado-infantil>. Fecha de captura: 3/10/16
- **Gladwell, Malcolm.** “The Tipping Point”. Little Bro, 2006
- **ODENT, MICHEL.** “El bebé es un mamífero”. Paris, 2009.
- **PORTER, MICHAEL E.** “Comprender la estructura de un sector”. Harvard Business School. Rev,17 Enero 2007.
- **ROSSER, REEVES.** Reeves “Reality in advertising”, Alfred Knopf Inc, 1961).
- **SORRIBAS, ROSA.** “Todo lo que deseas saber para envolver a tu bebe”. Disponible en: <http://www.crianzanatural.com/art/art170.html>. Fecha de captura: 19/11/18

- **TIENDA NUBE.** “3era Edición Nube Commerce: Informe Anual de comercio electrónico durante 2017 y perspectivas 2018”, 2018.
- **WEBER SHANDWICK.** Digital Women Influencers: Millenials Moms, KRC Research, 2014.



Universidad de
San Andrés