



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés
Departamento
Licenciatura en Comunicación

¿Marketing o Moda?

***El impacto de la Revolución Digital en
las marcas de moda femenina en Argentina.***

Autoras: Lucila Busquet y Athina Gavrielides

Legajo: 26294 / 26299

Mentor: Roberto Dvoskin

¿Marketing o Moda?

El impacto de la Revolución Digital en las marcas de moda femenina en Argentina.

Tema: las claves del éxito para una marca de moda femenina en Argentina, inscriptas en el nuevo mundo de las redes sociales.

● **Introducción**

- Problemática..... 3
- Interés personal y académico del tema..... 5
- Preguntas de investigación..... 6
- Objetivo del trabajo..... 7
- Diseño metodológico..... 7

● **Marco Conceptual**

- ¿Qué se entiende por marketing de moda? 8
 - La estructura del mercado de moda 8
 - El juego de herramientas del marketing.....9
- Instrumentos del marketing..... 12
 - Segmentación de mercado y posicionamiento..... 12
 - Distribución..... 17
- Marketing Digital..... 21
 - La revolución digital y la convergencia..... 21
 - Redes sociales: caso Instagram..... 24

● **Casos de estudio**

- 47 Street..... 26
 - Análisis de la marca..... 26
 - Marketing de moda..... 27
 - Instrumentos del marketing..... 29
 - 47 Street y el marketing digital (caso Instagram) 31
- Tucci..... 33
 - Análisis de la marca..... 33
 - Marketing de moda..... 34
 - Instrumentos del marketing 35

- Tucci y el marketing digital (caso Instagram) 37
- **Conclusiones** 40
 - Marketing de moda..... 41
 - Instrumentos del marketing..... 42
 - Marketing Digital (caso Instagram)..... 43
 - Límites..... 45
- **Anexo**
 - Análisis de las cuentas de Instagram..... 46
 - Caso 47 Street..... 46
 - Caso Tucci 56
 - Entrevista 47 Street..... 65
 - Entrevista Tucci..... 78
- **Bibliografía**..... 89



1. Introducción

1.1. Problemática

Ante la nueva era digital ocurre una migración del consumo de medios tradicionales a los digitales. Creando así nuevos canales de comunicación, tales como las redes sociales, las páginas webs, buscadores online, etc. Esto va a impactar en las empresas, tanto privadas como estatales, en el sentido de que deberán encontrar los modos adecuados para mantener una relación con sus clientes adaptándose a las nuevas formas de las Industrias Culturales (Zallo, 1988). En otras palabras, las organizaciones transcurren un cambio en sus modelos de negocios para poder ser partícipes del nuevo mercado global de las comunicaciones y poder armar así la estrategia comunicativa que mejor logre crear valor para su empresa y su imagen. En definitiva, el siglo XXI cuenta con un nuevo desafío para las empresas comerciales: el de poder adaptarse a este nuevo mundo tecnológico donde las redes sociales tomaron el control de las comunicaciones.

Para abarcar un análisis conceptual del nuevo formato de la comunicación empresarial, es necesario entender cómo es que se llegó a esta instancia donde las decisiones estratégicas de comunicación pasaron a poseer una mayor relevancia en las últimas décadas. De Mateo (2009) explica que los cambios políticos, económicos, tecnológicos y sociales ocurridos en el último cuarto del siglo XX y a lo largo de la primera década del siglo XXI, han tenido un impacto importante en la reestructuración general de las empresas. El autor afirma que estos cambios reforzaron el concepto de comunicación como una mercancía; la producción y comercialización de bienes y servicios (tal como la información, el entretenimiento, la formación a través de los medios de comunicación) tienen una trascendencia social, política, cultural y económica.

Cuando hablamos de comunicación nos referimos a una industria apartada del resto de las industrias económicas. Se habla de una Industria Cultural, la cual Zallo (1988) define como "(...) el conjunto de ramas, segmentos y actividades auxiliares industriales productoras y distribuidoras de mercancías con contenidos simbólicos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y

destinadas finalmente a los mercados de consumo, con una función de reproducción ideológica y social” (p.26). A partir del desarrollo de la digitalización y la posterior creación de internet, estas Industrias Culturales pasaron por un proceso de convergencia. Es decir, antes, estas ramas productoras de contenidos simbólicos, eran divergentes en cuanto a los soportes, los productos y las instancias de emisión y consumo. Pero ante los nuevos desarrollos tecnológicos el panorama se modifica, trayendo así el concepto de convergencia planteado por Becerra (2015), el cual define como el proceso de homogeneización de la producción, difusión y recepción de las industrias culturales, anteriormente diferenciadas entre sí.

Es a partir de estas Industrias Culturales y de la estrategia de comunicación donde una empresa logrará diferenciarse como marca en el mundo, y diferenciar sus bienes y/o servicios de los de su competencia. Será la herramienta que construya su imagen. *La comunicación es, en definitiva, el primer encuentro con el consumidor, la primera “voz” que se da a conocer.* Y es importante que esos encuentros sean correctamente seleccionados y elaborados por la empresa, ya que un paso erróneo podría implicar que se comunique algo incorrecto, y que, por ende, la marca no transmita la imagen que busca establecer en la sociedad, siendo esto posiblemente irreversible. Siguiendo a los autores Caridad, Batista y Castellano (2007), “Descuidar tal principio tiene consecuencias en la rentabilidad (pérdida de clientes, proveedores, alianzas), en la imagen (pérdida de credibilidad, percepción de riesgo, actitud negativa) o en la confianza (indiferencia, falta de participación, inestabilidad de opinión)” (p.254).

Sin embargo, el nuevo formato del mundo comunicacional no afectó a todas las industrias por igual. Algunas se vieron mejor adaptadas que otras, pudiendo realmente aprovechar las oportunidades que el cambio en las Industrias Culturales y la aparición de las redes sociales brindaron. Este trabajo se enfocará en entender la adaptación de un caso especial: las marcas de moda femenina en Argentina. Las empresas del mundo de la moda poseen, como cualquier otra rama de la economía, un modelo de negocios particular. La moda es un concepto creado hace muchísimas décadas, el cual fue variando años tras año. Como otros rubros del mercado comercial, la moda también tuvo que adaptarse a los cambios

tecnológicos, y específicamente a los cambios en las Industrias Culturales. El desafío en la actualidad es qué marca logra hacer esto mejor.

Este trabajo se enfocará en entender el proceso de transformación de las nuevas tecnologías y la adaptación del modelo de negocio de las marcas de moda femenina, especialmente en Argentina, tomando en particular a la red social Instagram. Esto se debe a que Instagram no es solamente la red social que más creció en los últimos años, sino que es la más relevante y destacada en la industria de la moda del s.XXI, por el momento.

1.2. Interés personal y académico del tema

A lo largo de nuestra carrera fuimos viendo y estudiando a través de diversas materias cómo se fue dando el desarrollo y adaptación de las empresas y las sociedades desde el mundo de la modernidad hacia la posmodernidad. En el proceso sucedieron cambios a nivel social, político, económico, tecnológico y cultural. Distintos autores definen al presente como una Era Digital; el mundo del *Big Data* y las Redes Sociales.

Materias como Marketing, Negocios Digitales, Huellas de la Transformación, Industrias Culturales, Comunicación Visual, Seminario de Papel y Pantalla e Historia de la Mediatización, nos permitieron conocer diversos enfoques acerca de cómo se fue adaptando la sociedad a los cambios socio culturales que se fueron dando a lo largo del tiempo.

Todos estos aspectos nos inspiraron a realizar una investigación con el fin de conocer y entender en profundidad como una empresa, en este caso una marca de moda femenina en Argentina, logra adaptarse a los constantes cambios que sufre el mercado. Más específicamente, en cuanto a los avances tecnológicos y adaptaciones al marketing digital.

McLuhan, podríamos decir que fue un visionario, en el año 1969 ya hablaba de la tecnología como una extensión de nuestro cuerpo. Entendía que los medios tecnológicos eran herramientas que extendían las habilidades humanas, como un

auto es una extensión de nuestros pies, o una computadora es una extensión de nuestro sistema nervioso central.

En el mundo donde vivimos actualmente, bajo el boom de los *smartphones*, conectados todo el día y pendiente de las redes sociales, nos preguntamos si podemos pensar al teléfono como una extensión de nuestra mano, o de forma metafórica, una extensión de nuestra capacidad de comunicarnos (McLuhan, 1996). ¿La tecnología está a nuestra disposición? ¿O nosotros estamos a disposición de la tecnología? Por momentos, parece que fuéramos nosotros los que estamos pendientes y dependientes de las plataformas digitales.

Todas estas preguntas fueron las que despertaron nuestra curiosidad a la hora de elegir nuestro tema de investigación. Nos preguntamos acerca de la importancia de tener una buena estrategia de comunicación en las redes sociales para las marcas de moda. Pensamos que es importante entender el contexto socio-cultural de las empresas de este mercado en Argentina, en relación a cómo se van adaptando a los nuevos usos de las tecnologías.

No solo como se van adaptando, sino también entender en qué canales de comunicación las mujeres buscan información acerca de estas marcas y qué esperan encontrar allí.

Las marcas de moda definitivamente se encontraron en el siglo XXI con un nuevo desafío: crear una imagen en las redes sociales. Y nosotras buscamos en este trabajo entender a ese desafío, con el propósito del día de mañana poder aplicarlo a una marca o negocio personal.

1.3. Pregunta(s) de Investigación

- ¿El éxito de una marca de moda femenina depende del buen uso de marketing en las redes sociales como Instagram?
 - ¿Es el marketing digital el protagonista en el rubro de moda femenina del siglo XXI?

1.4. Objetivo del trabajo

Se buscará en este trabajo entender la realidad socio-cultural del presente, inspirada en las nuevas tecnologías comunicativas, los cambios hacia la sociedad de la *información* y la necesidad de un nuevo modelo de negocios en las organizaciones. La pregunta en cuestión aquí es, ¿cómo cambió la comunicación en las marcas de moda femenina? Pasando de un mundo de medios tradicionales a uno de medios digitales. ¿Qué implicó la creación de internet y las redes sociales? ¿Cómo es que consumen las jóvenes en el presente las marcas de moda? *¿Se puede seguir hablando de “moda” o estamos ante un nuevo concepto de marketing en las redes sociales?*

1.5. Diseño metodológico

El diseño metodológico elegido para esta tesis es el cualitativo, ya que no hay muchos antecedentes respecto a este tema. Por ende, al realizar entrevistas podremos encontrar mayor información que sostenga a la temática y a las preguntas de investigación.

Las entrevistas se realizarán a dos marcas de moda femenina argentina: 47 Street y Tucci. Se eligieron estas dos empresas por diferentes cuestiones. La primera siendo que ambas marcas tienen una trayectoria de más de 20 años en el mercado argentino, lo cual nos permitirá ver los cambios en sus negocios y estrategias de marketing a lo largo de los años. Por otro lado, se eligieron teniendo en cuenta que poseen un gran movimiento en la red social Instagram; con esto refiriéndose a publicaciones diarias, muchos seguidores, *likes*, etc. Por último, se seleccionaron por el hecho de que, a pesar de pertenecer al mismo rubro, ambas apuntan a públicos totalmente diferentes. 47 Street apunta a un target de adolescentes, mientras que Tucci apunta a mujeres de entre 25 y 45 años. Esto se tomó en cuenta con el fin de abarcar la mayor parte posible del mercado de moda femenino en esta investigación.

2. Marco Conceptual

2.1. Marketing de Moda

2.1.1. La estructura del mercado de moda

La moda puede dividirse en dos niveles generales en el mercado. Por un lado, se encuentra la alta costura, que es costura de alta calidad y diseño de lujo, siendo este el nivel más alto de la moda y sus precios los más elevados en el mercado. La característica de este diseño es que las prendas están realizadas a medida para clientes privados, y en la pasarela suelen mostrar un mínimo establecido de conjuntos. Debido a sus precios elevados y su exclusividad, la alta costura constituye un volumen de negocio relativamente reducido en el mercado de la moda. “El valor real de la alta costura reside en su poder como instrumento de marketing; las colecciones de alta costura de nombres globales como Chanel, Armani y Dior reciben una valiosa cobertura en los medios, que logra elevar el estatus y el atractivo de la marca y mantenerla en primer plano” (Posner, 2013, p.14).

Por otro lado, está el prêt-à-porter, que es el producto de moda no confeccionado a medida, son prendas fabricadas por anticipado, con tallas predeterminadas y se producen en serie. La moda prêt-à-porter se puede hallar en todos los niveles del mercado: la moda de gama alta, la moda de gama intermedia, la gran distribución y la moda económica. “El producto de gama intermedia tiene un diseño y un precio dirigido a los clientes que desean comprar en un nivel situado entre el lujo y el mercado de masas” (Posner, 2013, p.15). Hay diseñadores de moda de gama alta que buscan presentar dentro de sus marcas líneas de difusión o *bridge*, para alcanzar al mercado de gama intermedia. Sin embargo, hay otras marcas dentro de esta línea que no les gusta que sus productos se asocien con la moda de la gama intermedia, sino que establecen que sus prendas son de lujo a precios asequibles o *masstige*. “El lujo asequible y la moda *masstige* se consideran una importante oportunidad de mercado, ya que en la actualidad muchos consumidores de moda piensan que el lujo debería hallarse al alcance de todo el mundo, incluso de quienes manejan un presupuesto limitado” (Posner, 2013, p.15). Las cadenas que poseen

gran distribución en una variedad de países se hallan dentro de lo denominado “moda para el mercado de masas”. Marcas como Gap, Topshop y Zara se encuentran en las principales áreas comerciales de la mayoría de las grandes ciudades alrededor del mundo. Pero a pesar de estas características que diferencian y dividen al sector de la moda, “La línea divisoria entre los diferentes niveles del mercado de la moda resulta cada vez más difícil de delimitar con claridad, ya que un creciente número de empresas de moda están implementando estrategias para ampliar sus negocios o marcas en un intento por atraer a un abanico más grandes de clientes” (Posner, 2013, p.15).

Siguiendo con el análisis de la moda prêt-à-porter, una marca en este rubro suele crear una variedad de artículos para abarcar los diferentes niveles del mercado. Aquellos se rigen por la teoría de la “Pirámide de Marca”: en el nivel más alto de la pirámide se encuentran las colecciones exclusivas y de gama superior de la marca, con precios más elevados y disponibilidad limitada, que no se suelen vender en grandes cantidades pero sirven de herramienta para generar el estatus de la marca; en el segundo nivel (mirando desde la punta hacia la base) está la colección principal de prêt-à-porter, que es la colección principal de la marca; en el tercer nivel están las llamadas colecciones de difusión para el mercado más amplio, que son aquellas prendas fabricadas en serie dirigidos a un mercado global; y por último, en la base de la pirámide se encuentran todos los accesorios (perfumes, cosméticos, gafas), creados como productos de penetración de precios más accesibles.

2.1.2. El juego de herramientas del marketing

Philip Kotler, establecido como el padre del marketing moderno, dijo que “El marketing no es el arte de encontrar maneras ingeniosas para vender lo que se fabrica. El marketing es el arte de crear auténtico valor para el consumidor” (Posner, 2013, p.26). Los autores Hoffman et al (2007), en cambio, definen al término como “(...) la planeación y la instrumentación prácticamente de todo aquello que hace una organización para facilitar un intercambio entre ella misma y sus clientes” (2007, p.4). Dicen que se trata de un proceso dinámico, ya que deberá tomar en cuenta las fuerzas externas que están presente en el entorno, para adaptarse a las condiciones

a medida que cambian, y tratar de tomar las mejores decisiones estratégicas dentro del mercado cambiante en el que se encuentran.

El término *marketing* fue descrito de maneras diversas, ya que no abarca una sola faceta, sino que es un concepto dinámico que abarca un amplio campo de acción. Kotler, por ejemplo, consideraba al marketing como una ciencia y un arte, debido a su carácter estratégico y creativo, que requería de tanto una investigación como de la innovación y la intuición. Martin Butler, por su parte, estableció que el marketing debía ser una idiosincrasia dentro de la empresa para que permeara todas sus facetas, no simplemente un departamento. Harriet Posner dice que el conjunto de definiciones sobre el marketing resume a sus principales elementos como: el conocimiento de demandas del cliente; la habilidad para crear, comunicar y entregar valor; el proceso social; el proceso de intercambio; el proceso empresarial y de gestión.

Plasmando la teoría del marketing en el mercado de la moda, uno de los conceptos fundamentales del término establece que su uso permite anticipar y predecir las tendencias futuras del mercado. Por ende, la utilización del marketing en la moda consiste en producir lo que vaya a ser más atractivo para los clientes, y para lograr aquello, investigar y analizar sus demandas es de extrema importancia. “La definición del *Chartered Institute of Marketing* enfatiza la importancia de identificar y anticipar las necesidades de los consumidores, lo que, por descontado, constituye un importante primer paso para diseñar, producir y entregar una mercancía que satisfaga, e incluso supere, los deseos, demandas o expectativas del consumidor” (Posner, 2013, p.27).

Pero no solo se debe de conocer las demandas del cliente para una buena estrategia de marketing, sino que esta debe de gestionarse como una función integrada en la empresa. Y así poder garantizar un resultado rentable, además de satisfacer a los consumidores. Para lograr este objetivo el profesional del marketing debe primero gestionar el reconocido marketing mix. “El concepto de marketing mix está formado por diversos elementos que deben tomarse en consideración y combinarse de manera eficaz para alcanzar los objetivos estratégicos y de marketing de una compañía” (Posner, 2013, p.34). Harriet Posner establece al

marketing mix como una especie de receta, que posee cuatro ingredientes esenciales: producto, precio, distribución y promoción. Estos “ingredientes” se suelen utilizar en proporciones variables, haciendo énfasis en aquel que sea más adecuado para la empresa en cuestión.

El producto, en el ámbito de la indumentaria, “(...) hace referencia al diseño de producto, estilo, entalle, talla, calidad y nivel de moda de una prenda, así como a las prestaciones y función de la misma” (Posner, 2013, p.34). Theodore Levitt estableció que el cliente cuando adquiere un producto no está adquiriendo sus atributos, sino que compra beneficios y significado emocional. En marketing se habla de cuatro tipos de productos: el producto genérico o básico (refiere al producto en sí), el producto esperado (refiere a las expectativas del cliente), el producto total (lo que en definitiva recibe el cliente) y el producto potencial (lo que el producto podría ser en un futuro). En el mercado de la moda, el producto potencial es el más importante, ya que es un mercado en constante cambio y movimiento, y las temporadas cambian en cuestión de poco tiempo. Por ende, los diseñadores deben “(...) innovar, actualizar y hacer que el producto de diseño avance cada temporada, mediante ideas de diseño, tejidos y tecnologías novedosas” (Posner, 2013, p.37).

El precio, en el contexto de la moda, “(...) hace referencia a los costos de fabricación, al precio de venta tanto mayorista como al por menor, a los precios de descuento y, por supuesto, al margen y al beneficio” (Posner, 2013, p.38). Para fijar un precio en el mercado, las marcas deben investigar y entender primero cuál es la perspectiva que tiene el cliente de sus productos y cuáles son los precios de su competencia.

La distribución se refiere a los canales de venta de los productos de moda; su mayor preocupación es poder ubicar al producto en el lugar y momento adecuado. Es decir, lograr que ese producto llegue a aquellos consumidores que la marca espera llegar.

Por último, el “ingrediente” de la promoción, “(...) consiste en establecer comunicación con los clientes e incluye todos los instrumentos disponibles para el

marketing, la comunicación y la promoción de una compañía y de sus productos o servicios” (Posner, 2013, p.44). El mix promocional incluye a la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, entre otras.

Como plantearon Hoffman et al (2007) el marketing es “(...) el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios con el objeto de producir intercambios que cumplan las metas de los individuos y de las organizaciones” (Hoffman et al, 2007, p.10). Las actividades del marketing, por lo tanto, ayudan a facilitar el intercambio de bienes y servicios, ya que permite distintas actividades de comercialización que benefician a los potenciales clientes, productores e intermediarios de los canales de distribución.

2.2. Instrumentos del Marketing

2.2.1. Segmentación de mercado y posicionamiento

“En el mercado de hoy, las organizaciones capaces de identificar mejor los segmentos del mercado con necesidades y deseos insatisfechos y atenderlas con productos atractivos serán los grandes ganadores” (Hoffman et al, 2007, p.234)

En general, es muy complicado que una misma marca de indumentaria pueda abarcar a mercados distintos, por ejemplo, hacer prendas para niños pequeños, mujeres adolescentes y hombres de mayor edad a la misma vez. Por ende, buscan centrarse en un grupo de clientes; aquellos clientes potenciales que vayan a consumir sus prendas. “(...) esta división de los mercados para formar grupos distintos, con base en características homogéneas (similares) se llama segmentación de mercado, y es fundamental para llegar a los clientes que necesitan obtener cosas distintas de un mismo producto. Cada una de las divisiones del mercado, o segmentos del mercado, a las cuales la compañía decide dirigir sus actividades de marketing es un mercado meta” (Hoffman et al, 2007, p.236).

Harriet Posner (2013) dice que conocer a los clientes es algo fundamental para el marketing, “(...) el saber reconocer las demandas y necesidades del cliente resulta esencial para quienes tienen la tarea de crear y comercializar productos de moda”

(p.104). Ya que el conocer con detalle las preferencias y comportamientos de los clientes de una marca, puede ayudar a los fabricantes o diseñadores a crear productos que alcancen o superen las expectativas de sus consumidores.

Por eso hay una tendencia en las empresas de dirigirse hacia una mayor personalización de las actividades de marketing para satisfacer las necesidades de los clientes individuales. Sin embargo, la segmentación del mercado y el marketing meta tienen sus ventajas y desventajas. Entre sus ventajas se encuentran:

- “La compañía que identifica el mercado sabe a quién debe analizar para entender mejor a los consumidores actuales y potenciales” (Hoffman et al, 2007, p.240).
- “La organización que analiza y entiende el mercado minorista es capaz de elaborar y aplicar una mezcla de marketing que se adapte a las necesidades específicas del mercado (...)” (Hoffman et al, 2007, p.240).
- “La compañía que identifica el mercado puede evaluar la demanda que podrían tener sus productos” (Hoffman et al, 2007, p.240).
- “La empresa que conoce el mercado puede identificar los productos de la competencia en su mercado específico y desarrollar posiciones competitivas para responder” (Hoffman et al, 2007, p.240).
- “La empresa que se dirige a segmentos del mercado con una mezcla de marketing acorde con las necesidades específicas del mercado aumenta la probabilidad de que sus ventas sean efectivas y sus costos eficientes cuando llega al mercado” (Hoffman et al, 2007, p.240).
- “La empresa que define y analiza un mercado meta puede posicionar sus productos con base en las necesidades y las preferencias que ha evaluado” (Hoffman et al, 2007, p.240).

En cuanto a las desventajas, tratan sobre el hecho de que cuando una empresa segmenta y se dirige hacia un mercado específico puede pasar por alto oportunidades en otros segmentos. Algunas de ellas son las siguientes:

- “Cuando la empresa tiene varios mercados meta por lo regular aumentan los costos de marketing” (Hoffman et al, 2007, p.241)

- “Los esfuerzos dirigidos hacia la personalización e individualización de los mercados pueden llevar a la proliferación de productos y estos pueden resultar muy caros y difíciles de administrar” (Hoffman et al, 2007, p.241).
- “Los esfuerzos por personalizar las actividades de marketing requieren que las empresas reúnan y analicen grandes cantidades de datos sobre cada consumidor. Los clientes pueden pensar que las empresas que recaban esa cantidad de información personal están violando su privacidad (...)” (Hoffman et al, 2007, p.241).
- “Una segmentación estrecha del mercado para dirigirse a pocos clientes de hecho puede impedir que el producto consiga la lealtad por la marca” (Hoffman et al, 2007, p.241).

Hoffman et al (2007) dicen que “En general, para que una segmentación se justifique, deben existir diferencias en las necesidades o las demandas de los clientes, las variaciones de los productos deben tener costos eficientes (ser rentables) y las diferencias aplicadas al producto deben resultar evidentes a los clientes” (p.244). Además, para que una segmentación sea efectiva el mercado debe ser heterogéneo, es decir, que existan diferencias entre los consumidores y ser mensurable, sustancial y accesible.

Existen diferentes variables para segmentar un mercado y puede elegirse cualquiera de ellas como “base” de la segmentación en una empresa. Por ejemplo, se puede realizar una segmentación demográfica, que son segmentos en base a la edad, el ingreso, los niveles de estudio, la raza, el género, la religión, entre otros. También se puede segmentar a través de zonas geográficas, ya que los productos no se adquieren de la misma forma en todas las regiones. O a través de una segmentación psicográfica, la cual abarca a las clases sociales, los estilos de vida, las características psicológicas (actitudes, intereses, opiniones y valores).

Otras empresas utilizan otros tipos de segmentación menos generales: segmentar a partir de las preferencias de los consumidores hacia un producto o característica del mismo; segmentar por situación, la cual consiste en segmentar a los mercados en base a la situación de compra (entorno físico, entorno social, perspectiva de tiempo); segmentar por conducta de los consumidores, “La lealtad por un producto,

su forma y los patrones de uso (mucho, mediano o poco) también sirven de base para la segmentación de mercado” (Hoffman et al, 2007, p.250).

Para el mundo de la moda, Harriet Posner establece a la segmentación psicográfica y conductual como una de las más relevantes del mercado. Esta segmentación analiza a los clientes en base a su estilo de vida y personalidad, para determinar cuáles son las motivaciones que lo llevan a comprar cierto producto. En este caso, los especialistas buscan responder la pregunta sobre qué es lo que motiva a una persona a seguir comprando, aunque no necesite nada. La teoría de Miller habla sobre cierta motivación a la hora de elegir las prendas, dice que “(...) utilizamos ciertos estilos de moda o firmas de marca para señalar a las demás cualidades específicas de nuestro carácter (...)” (Posner, 2013, p.116).

Posner (2013) define a la segmentación como un medio para alcanzar un fin, un paso hacia la orientación específica de una marca hacia cierto segmento de clientes. Por ejemplo, hay marcas que se orientan a un mercado de mujeres *petite* y otras marcas que se dirigen a clientas de talla grande.

Una vez seleccionados los segmentos, la empresa debe posicionar a su marca de modo que resulte atractiva para su target objetivo. Ries y Trout establecieron que “El posicionamiento no es lo que se hace con el producto, sino lo que se hace con la mente del cliente potencial” (Posner, 2013, p.52). El posicionamiento de una marca es la imagen que tienen los consumidores respecto a sus productos, en comparación con los de la competencia. Según los autores Hoffman et al (2007), “Crear y conservar una imagen del producto fuerte, clara y consistente, en comparación con el de la competencia, es fundamental para diferenciar el producto, además que es esencial para desarrollar una imagen de la marca que consiga la lealtad de los clientes” (p.254).

No obstante, posicionar a una marca no es una tarea fácil, porque consiste en la posición que ocupa una marca en la mente del cliente. Para lograr un posicionamiento eficaz, una empresa “(...) debe desarrollar una estrategia de posicionamiento que dependerá de las posiciones que ocupen sus competidores y de la manera en que la compañía desee que sus productos y marcas compitan en el mercado” (Posner, 2013, p.52). Una vez definida que posición busca establecer la

marca, debe garantizar que esa posición vaya a ser comunicada en todos los aspectos de la marca: en las prendas, en la publicidad, en las redes sociales, en el *packaging*, en sus locales, etc. “El objetivo debe consistir en establecer una posición firme y reconocible que resulte coherente en el transcurso del tiempo, además de garantizar que los productos y marcas se diferencien claramente de los ofrecidos por la competencia” (Posner, 2013, p.53).

Los especialistas en temas de marketing consideran que la lealtad a una marca se centra en segmentar y centrarse en un pequeño grupo de consumidores que sean más leales a la marca. Estiman que es necesario el “(...) rediseñar el presupuesto de marketing para concentrar el atractivo de la marca en los clientes más rentables” (Anschuetz, 1998, p.1).

Pero según el autor Ned Anschuetz, la única forma de crear un importante grupo de consumidores leales no es a través de la segmentación y la concentración de las fuerzas de marketing en un pequeño grupo de consumidores, sino que se debe construir una amplia popularidad de marca. “Las marcas populares no son solamente aquellas que compran mayor cantidad de consumidores, sino las que, en promedio, se adquieren con mayor frecuencia que las marcas menos populares” (Anschuetz, 1998, p.3). Explica luego que para alcanzar dicha popularidad de marca no se debe buscar aumentar solamente el patrón de compra de los compradores más rentables y frecuentes, sino que se debe incrementar el atractivo de esa marca hacia los compradores ocasionales y menos rentables.

Concluyendo, los especialistas en marketing son partidarios de la segmentación, pero la lealtad a una marca se construye para Anschuetz a través de la integración. Esto significa que hay que ampliar el atractivo de la marca, no limitarla mediante la segmentación, sino integrar el target y el mensaje a los diferentes consumidores. “(...) si la meta es buscar clientes frecuentes y leales hay que ampliar el atractivo de la marca a tipos cada vez más diferentes de familias, en lugar de limitarla, mediante la segmentación a un grupo homogéneo y reducido” (Anschuetz, 1998, p.4).

Sin embargo, Harriet Posner (2013) establece que, “Para cualquier fabricante, proveedor, marca de diseñador o minorista de moda constituye un gran desafío

resultar atractivo para todos los clientes o consumidores por igual” (Posner, 2013, p.50). Por ende, cree necesario que una empresa se focalice en un área del mercado y que busque posicionarse dentro de la misma, con el fin de que sus productos y servicios resulten atractivos para un público objetivo bien definido.

2.2.2. Distribución

Un canal de distribución es definido por Hoffman et al (2007) como “(..) una red de organizaciones que crean utilidad de tiempo, utilidad de lugar y utilidad de posesión para los consumidores y usuarios comerciales” (p.352). Es decir, son las condiciones necesarias que se tienen que dar para que los consumidores tengan el producto a su disposición, para poder usarlo en el momento y lugar deseado.

Los canales de distribución van evolucionando con el tiempo, tal como plantean Christen B. Bucklin et al (1997) “Es probable que durante los próximos años se multipliquen las oportunidades y los desafíos que ofrecen los canales de distribución a medida que los avances tecnológicos aceleran su evolución”. (p.124)

Con la llegada de la web 2.0 y las nuevas tecnologías, las empresas se ven obligadas a hacer uso del mundo digital, implementando canales virtuales para dar a conocer su producto o servicio. Es decir, adaptándose a las nuevas oportunidades y desafíos que suceden en el entorno. Algunos casos de nuevos canales de distribución en los que las empresas tuvieron que incursionar son la venta a través del correo electrónico, las redes sociales, el *e-commerce*, entre otros.

El surgimiento de estos nuevos canales digitales implicó, en gran medida, el hecho de ahorrarse o “saltar” al mediador en la cadena de distribución, ya que en los canales *online* el cliente tiene un contacto más directo con la marca. A través de una plataforma virtual el consumidor tiene la posibilidad de adquirir cualquier producto o servicio en cuestión de minutos. Christine B. Bucklin et al sostienen “(...) el permanente surgimiento de nuevos canales en todas las industrias ha brindado a las empresas nuevas oportunidades para reducir sus costos y mejorar la eficacia cuando se proponen llegar al segmento específico del mercado al cual apuntan” (1997, p.124).

Por lo tanto, es de suma importancia que una empresa tenga en cuenta la relevancia de seleccionar los canales de distribución adecuados para su negocio, o tal como los denominaron Hoffman et al (2007) los *canales de marketing*, ya que van más allá de los canales de venta. Esto se debe a que son vistos también como sistemas sociales, ya que involucran interacciones entre personas y distintas organizaciones o instituciones. Por lo tanto, no se basan solo en reglas económicas, sino que están sujetos también a procesos conductuales como el poder y el conflicto. El poder “se refiere a la capacidad que tiene un miembro del canal para influir en la conducta de otro” (Hoffman et al, 2007, p.362). En cuanto al conflicto, se genera cuando alguno de los miembros de un canal hace cosas que los demás miembros consideran que reduce la capacidad para alcanzar ciertas metas, generando así un problema. Algunas decisiones en cuanto a las estrategias de marketing que pueden generar conflictos dentro de un canal pueden ser: firmar acuerdos de exclusividad, la discriminación de precios, la restricción de territorio, la imposición de que un miembro del canal compre la línea completa de productos que no desea, para obtener los productos que quiere del fabricante.

Para poder llevar a cabo una buena administración de los canales de marketing, es decir para lograr una buena planeación, organización y control de ellos, Hoffman et al (2007) plantean que hay que considerar también las dificultades que pueden llegar a surgir en el contexto organizacional de la estructura de los mismos. Cada empresa y organización que forma parte de un canal es independiente, por lo tanto, tienen sus propios objetivos, políticas y procedimientos, que pueden alinearse o no con los de los demás miembros del canal.

Christine B. Bucklin et al (1997) establecen que “(...) los canales de distribución representan entre el 15% y 40% del precio minorista que se paga por los productos y servicios que se proveen” (p.124). Por esta razón, potenciar los canales de distribución es de importancia estratégica. Una de las formas de lograrlo, es considerando que los canales van cambiando a medida que surgen nuevas tecnologías y nuevas formas de consumo, exigiendo una adaptación constante por parte de las empresas. Si bien no es fácil identificar las oportunidades, debido a que “(...) los hábitos del consumidor no cambian de la noche a la mañana” (Christine B. Bucklin; 1997, p.125), sino que se van modificándose con el transcurso del tiempo.

Existen seis señales que indican que hay una oportunidad para desarrollar un canal según lo planteado por Christine B. Bucklin et al (1997):

- Insatisfacción de usuarios finales: en el caso de la industria de la moda, el desarrollo tecnológico, la aparición del *e-commerce*, las ventas online, a través Facebook, o mediante Instagram, han hecho que los distribuidores se adapten a las nuevas condiciones para poder crecer y adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades.
- Nuevos canales inexplorados: despiertan nuevas expectativas en los clientes y pueden redefinir los patrones de costo o servicio
- Brechas en la cobertura de mercado: los canales tienden a ofrecer servicios a segmentos de mercados diferenciados. Por lo tanto, una empresa que no participa en un canal, pierde ese segmento de mercado al que no atiende “(...) las empresas desatentas suelen sorprenderse cuando descubren que su segmento de clientes prefiere comprarle a un canal que ellas han ignorado o descartado” (1997, p.126)
- Deterioro en la economía de todo el sistema: ignorar los costos que tienen que ver con los canales de distribución “(...) significa dejar de capturar la competitividad de todo el sistema” (1997, p.126). Mejoras en el canal significan mayor relevancia de la empresa y ganancias operativas.
- Intermediarios complacientes: los distribuidores que están cómodos y no están dispuestos a adaptarse a las nuevas condiciones perjudican a muchas industrias que luchan por crecer o enfrentarse a nuevos desafíos que plantea la competencia.
- Sistemas obsoletos en las interfaces de los canales: se presentan nuevas interfaces con los canales y con los usuarios finales. Esto requiere una permanente atención por parte de la empresa para rediseñar los sistemas en todo momento.

Para aprovechar estas oportunidades Christine B. Bucklin et al (1997) recomiendan identificar primero que nada “(...) cuales son los motores clave de satisfacción del consumidor y poner en ellos el énfasis” (p.127; 1997). Se debe tener en cuenta cuales son los canales actuales y cuáles son los que se vienen, o los alternativos, y considerar cada segmento para ver con qué tipo de canal conviene atenderlo. A medida que se agregan nuevos canales o se modifican los existentes, es necesario

definir y comunicar de manera clara qué rol debe cumplir cada integrante del canal en función a los segmentos que atiende.

Hoffman et al (2007) plantean que hay ciertos factores que influyen a la hora de elegir un canal de distribución. En primer lugar, hacen referencia a la extensión de un canal, definiéndolo como la cantidad de niveles que existen dentro del mismo, que puede variar desde una distribución directa (productor-consumidor) hasta unos ocho intermediarios entre productor y consumidor. Dependiendo las características de los clientes, como la cartera de los mismos, la dispersión geográfica, los patrones de conducta, la naturaleza y complejidad del producto. Si se quiere tener mayor control sobre la distribución de los productos se suele usar un canal con estructura más corta. Tal como lo hace la marca de moda Polo Ralph Lauren, que solo vende por tiendas departamentales y minoristas especializados o en su sitio web.

De esta manera, Hoffman et al (2007) explican seis áreas a tener en cuenta para lograr los objetivos de distribución para satisfacer al cliente. Primero se debe formular una estrategia del canal tratando de lograr una ventaja competitiva que pueda ser sostenible en el tiempo; segundo, hay que crear un diseño de la estructura de ese canal; tercero, se debe seleccionar los miembros que van a participar; cuarto, lograr motivar a los miembros; quinto, coordinar la estrategia del canal con la mezcla de marketing; y, por último, deben evaluar el desempeño de los miembros del canal.

Es muy importante a la hora de diseñar la estructura del canal, tener en cuenta que probablemente no se mantengan siempre los mismos canales que se vienen usando, ya que en el entorno se generan cambios, tanto económicos, como avances socioculturales, tecnológicos o de reglamentación de gobierno, los cuales influyen en la empresa y por lo tanto puede que los canales se tengan que rediseñar. A modo de ejemplo, la tecnología y la competencia han hecho que casi todas las empresas importantes deban diseñar un canal online para aumentar sus canales convencionales y poder adaptarse a los nuevos cambios y costumbres. Por ende, es probable que en este punto se tengan que desarrollar canales nuevos o modificar los existentes para adaptarse a las situaciones existentes en un momento dado.

Hoffman et al explican que para elegir una estructura de canal ideal hay que tener en cuenta distintos criterios, entre ellos las variables del mercado: significa dónde están ubicados los clientes finales, qué número de clientes hay, cuál es su comportamiento de compra, etc. Variables de producto, como el volumen, peso, valor por unidad y todos los aspectos relacionados con el producto directamente. Las variables de la empresa: tamaño, experiencia, capacidad financiera. Variables de los intermediarios: costo y disponibilidad de los servicios. Variables conductuales: el conflicto o poder que la empresa deberá tener en cuenta. Y por último las variables ambientales que son externas a la empresa, como la situación económica del país, o los cambios socioculturales, tecnologías, leyes gubernamentales, etc.

Para concluir, las decisiones con respecto al canal de distribución son de suma importancia para que una marca de moda logre llevar a cabo una buena estrategia de marketing, y así alcanzar una ventaja competitiva dentro de su mercado.

2.3. Marketing Digital

2.3.1. La revolución digital y la convergencia

Una comunicación integral de marketing es fundamental para despertar la conciencia de una marca y establecer una identidad positiva en la cabeza del cliente. En palabras de Hoffman et al (2007) "(...) es clave para la misión global del marketing de la empresa y también determina su éxito" (p.430).

En un principio, el marketing de comunicaciones se basaba en la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y el marketing mediante patrocinios. Hoy en día podemos decir que hay muchas más oportunidades en cuanto a la publicidad gracias al desarrollo tecnológico y a las nuevas formas de hacer marketing digital.

El mundo digital evoluciona y se va modernizando a la par de las nuevas tecnologías y el fenómeno de las redes sociales o *social media*. Estas se definen por Ariel M. Benedetti (2016) como "(..) comunidades virtuales donde los usuarios tienen la posibilidad de interactuar libremente con personas de todo el mundo y

principalmente con quienes encuentran gustos o intereses en común” (p.76). La web 2.0, las redes sociales y el boom de los *smartphones*, están transformando la forma en que las personas interactúan con las marcas. A su vez influyen en cómo una marca decide comunicar y comercializar sus productos o servicios. La digitalización del contenido producido por las industrias culturales va modificando los hábitos del consumo de la audiencia.

El marketing digital, incluyendo a las redes sociales, juegan un papel esencial en el ámbito empresarial hoy en día. Se ha convertido en una herramienta, la cual permite la accesibilidad y cercanía para poder influir en las decisiones de compra en las nuevas generaciones: los *millenials*. Esto se debe a que pasan gran parte de su tiempo viendo contenido en la red a través de sus *smartphones*, computadoras o *tablets*.

El mercado mundial crece muy rápido, las herramientas de marketing digital están en continuo cambio y avance, lo que implica que las marcas deban ser ágiles, flexibles y adaptarse a estos cambios de manera rápida. El buen uso de las redes sociales y las distintas herramientas significa también adaptarse a la cultura en la que opera, considerando que se trata de una cultura dinámica. Es decir, el entorno es algo que está en constante cambio, y puede ser una oportunidad si se logra una adaptación al mismo junto con una buena estrategia. “De eso se trata la Revolución Digital, una era donde todo puede pasar de moda rápidamente y nos exige una permanente actualización profesional” (Benedetti, 2016, p.36). En este contexto vertiginoso, los profesionales del marketing deben seguir de cerca los constantes cambios en cuanto los procesos de comunicación.

Tal como plantea Ariel M. Benedetti (2007) el entorno en el que nos encontramos hoy requiere una comprensión de las opiniones de los compradores para dar sentido a los datos y el comportamiento de éstos. Se trata de una revolución estructural y un desafío para los negocios para lograr adaptarse a este cambio con estilo e inteligencia. “Hoy, los mercados son conversacionales, es decir, internet posibilita un tipo de diálogo sin límites entre seres humanos que simplemente era imposible en la era de los medios masivos de comunicación” (p.60).

En cuanto a la publicidad, podemos diferenciar lo que se llama publicidad *Above The Line (ATL)*, guiada por la lógica tradicional que aún prevalece en la mayoría de las empresas (televisión, radio, vía pública, diarios, revistas) y por otro lado existe lo que en el mundo de la publicidad se llama *Below the Line (BTL)*, definida como “(...) producto de la dinámica y proliferación de nuevos espacios de comunicación, como los nuevos medios digitales” (Ariel M. Benedetti, 2016, p.63). Este tipo de publicidad, está más enfocada a motivar un comportamiento en un mercado específico, se trata más que nada de medios no convencionales como internet, eventos, redes sociales, promociones, *smartphones* y *merchandising*. Aprovechando ventajas como la accesibilidad y cercanía que tienen las redes sociales y la web que favorecen que las empresas puedan influir en las decisiones de compra de las nuevas generaciones, que pasan mucho más tiempo viendo contenido en la red que a través de los medios habituales. De este modo, las compañías buscan mejorar la opinión que los distintos usuarios tienen de sus productos, y su intención es también, que ellos den su valoración sobre el producto o servicio y lo difundan en las redes.

Hoffman et al (2007) sostienen en cuanto a la publicidad “Las empresas pueden agregar valor a sus ofertas recurriendo a tres caminos básicos: innovar, mejorar la calidad o modificar las percepciones del consumidor” (p.447). De esta forma, hace hincapié en que una buena estrategia de publicidad implica primero en principal el establecimiento de objetivos, teniendo en cuenta el presupuesto al que pueda acceder la empresa. Segundo, una planeación de la estrategia para transmitir un mensaje que se pueda posicionar en la mente del consumidor. Y, por último, se debe evaluar cuál fue la efectividad de la publicidad.

En conclusión, las redes sociales están generando cambios en los comportamientos de las nuevas generaciones y los “inmigrantes digitales”, creando nuevos hábitos de consumo y comportamiento. “(...) posibilitan un nuevo modelo de comunicación bi y multidireccional entre cibernautas y marcas, motivo por el cual la mayoría de las empresas han incursionado en estas prácticas”. (Ariel M. Benedetti, 2016, p.67). Las nuevas formas de comunicación y consumo, crean nuevos patrones de éxito del marketing, motivando a las empresas a invertir cada vez más en estrategias

digitales, que se presentan como más efectivas, rentables y con mayor posibilidad de segmentación de su público meta.

2.3.2. Redes Sociales: caso Instagram

Es una red social creada para editar, compartir fotos y videos de corta duración entre usuarios. De hecho, se autodefine como una “manera rápida y peculiar de compartir tu vida con amigos a través de una serie de imágenes” (Instagram, 2016). Esta plataforma, pasó de 30 millones de usuarios en el 2012 a más de 400 millones en el 2016, para convertirse en una de las principales fuentes de referencia para los consumidores, principalmente para los más jóvenes, a la hora de adquirir nuevos productos y servicios.

Esta red social se lanzó al público el 6 de octubre del 2010, reuniendo más de 12 millones de usuarios en su primer año de operación. Actualmente en América Latina hay más de 60 millones de usuarios registrados en Instagram, de los cuales 28 millones son hombres y 32 millones mujeres, aproximadamente. Argentina es el segundo país de América Latina con más personas registradas en esta red social. Cuenta con 11.000.000 usuarios, de los cuales 5 millones son hombres y 6 millones mujeres. El 73% de sus usuarios son personas que están entre los 15 y 35 años, lo que significa que los usuarios de esta red social son principalmente adultos jóvenes.

Además, es la red social con el mayor índice de *engagement* reportado, “este término se refiere a la interacción de la comunidad de seguidores con los contenidos y publicaciones que realiza una marca en cada una de las redes sociales donde participa” (Ariel M. Benedetti, 2016, p. 97). Se trata de un concepto clave hoy en día, ya que puede medir el nivel de participación de los seguidores de una marca con respecto a su propuesta de contenido.

Instagram, está teniendo un crecimiento exponencial “(...) relacionado con la notable expansión de los *smartphones* que en la Argentina ya supera los 15 millones de equipos”. (Ariel M. Benedetti, 2016, p.86). Se instala como la red social más importante en este segmento de mercado y es adoptada principalmente por las marcas que apuntan a un target de jóvenes.

Un estudio realizado por *Brandwatch Analytics* en el año 2016, indicó que el 48,8% de las marcas son usuarios actualmente de esta red social. Por otro lado, se estableció que el 37% de los usuarios de Instagram afirman que siguen entre una y cinco cuentas de marcas, mientras que el 32% sigue a más de cinco. Esto demuestra que las empresas consiguen llegar a los usuarios a través de esta plataforma, y que se genera cierta interacción entre la marca y los seguidores de la misma. Las tres principales razones por las que la mayoría de usuarios sigue a una marca en Instagram son las siguientes: primero el 62% de los usuarios admiten hacerlo simplemente porque les gusta la marca, el 54% de los usuarios dicen seguirlas para estar informados sobre los últimos productos y el 48% las sigue porque las publicaciones de estas les parecen interesantes o divertidas.

Por lo tanto, es muy importante que las empresas estén presentes en Instagram con un perfil activo, actualizado y entretenido realizando campañas de promoción exitosas con el fin de mantener y captar nuevos clientes. Hoy en día con la relevancia que implica el auge de las redes sociales, y particularmente Instagram, podríamos decir que una forma de tener una estrategia exitosa es a través del uso de *influencers*. Este nuevo término ha traído consigo nuevos conceptos para la publicidad online, nuevas reglas de juego, e incluso, puestos de trabajo como el de los *community managers*.

Torres Carmona (2017) plantea en su tesina, *Instagram y su uso como una herramienta de marketing digital*, que, al tratarse una aplicación diseñada para teléfonos móviles, Instagram "(...) facilita que un negocio llegue a sus clientes donde quiera que estén. Por otro lado, otra razón importante es que Instagram es libre de usar, es decir, su uso no está restringido por regulaciones. Por lo tanto, los usuarios pueden relacionarse a través de comentarios y gustos, y finalmente, el proceso de compartir fotos convierte a una cuenta de Instagram en un interesante catálogo en línea" (p.13). A modo de cierre, para mantener una cuenta activa es de suma importancia generar contenido de manera constante, y así lograr un intercambio dinámico e interesante entre la plataforma y los seguidores.

3. Casos de Estudio

3.1. 47 Street

3.1.1. Análisis de la marca

Gustavo Kogan fundó 47 Street en 1986, en la zona de Belgrano, en Buenos Aires, Argentina. El nombre de la marca hace referencia al número de la calle donde ubicó su primer local, junto a su esposa Viviana. Hoy 47 Street es líder entre las adolescentes argentinas.

Kogan descubrió un nicho que en su momento era casi inexplorado. En entrevistas, el empresario textil cuenta que se le ocurrió la idea de la marca por una necesidad en el mercado de ropa para adolescentes. Dice que las adolescentes se vestían con el talle más chico de la ropa de mujer o con el más grande de la ropa de niñas. Pero no tenían una marca pensada para su edad.

Al pasar los años se incorporó una nueva generación a la marca: los hijos de Gustavo Kogan, Kevin y Michelle. Kevin se posicionó como responsable de las Estrategias de Comunicación y Marketing online y offline. Michelle comenzó ayudando en distintas áreas de la compañía, hasta que en el 2017 armó una "colección cápsula" dentro de la marca, que nombró con su propio nombre, con el fin de no perder a las adolescentes más maduras.

Hoy 47 Street tiene 157 locales, 17 propios y 140 franquicias, de los cuales 14 están en Perú y Uruguay. La marca femenina se ha enfocado en siempre tener novedades para sus clientas y ofrecerles lo que buscan, más allá de la indumentaria. 47 Street se destaca por el constante desarrollo de producto, logrando una exitosa penetración de mercado. Ha sabido ofrecerles a sus consumidoras siempre las últimas tendencias en indumentaria, y logrando una imagen de la marca en diferentes accesorios para que sus clientas puedan ser 47 Street "todo el tiempo y en todos lados".

3.1.2. Marketing de Moda

❑ La estructura del mercado de moda

Paloma Goycochea, del departamento de marketing de 47 Street, define a la marca como una marca para adolescentes, pero con un target muy amplio. Cuenta que la marca en sus inicios se dirigía solamente a las clientas entre los 12 y 18 años de edad, pero a partir de la inserción de la colección cápsula de Mich Kogan se extendió el target hasta los 35 años de edad. Además, Paloma resalta que es una de las pocas marcas en comprender una amplia gama de productos. Venden desde ropa, hasta librería, perfumes, objeto de escuela, ropa interior, entre otros productos. Sumando el hecho de que la marca hace unos años comenzó a realizar *co branding* con otras compañías, por ejemplo, la marca se asoció con Sony para realizar un teléfono móvil y con ATMA para hacer productos de cabello. Paloma dice que esto le permitió a 47 Street extenderse a otros mercados.

Goycochea establece que cuando se habla de competencia dentro del territorio argentino, 47 Street no posee una competencia directa. Dice que esto se debe a que las marcas de moda femenina para adolescentes, en el país, no realizan la misma inversión que 47 Street, en términos de locales, capital humano, *branding* y marketing.

En cuanto al factor tecnológico, Paloma dice: “estamos siempre adaptándonos a los cambios tecnológicos. Primero porque nuestro público es muy exigente, las adolescentes están siempre a la vanguardia de lo nuevo. Entonces nosotros tenemos que estar siempre antes que ellas, sino perdemos”.

47 Street se encuentra actualmente en la etapa de crecimiento de su ciclo de vida. Esto se debe a que cada vez la marca encuentra mayor aceptación por parte del mercado y continúa mejorando sus utilidades. Además, están incrementando las ventas gracias a los gastos en estrategia de marketing en las redes sociales y a la apertura de nuevos locales alrededor de Argentina y en países limítrofes. Se encuentran aumentando también el volumen y la variedad de productos, mejorando la calidad e ingresando nuevos modelos (tales como la marca cápsula de Mich Kogan). Así, 47 Street en sus últimos 30 años logró mantenerse en una etapa de

crecimiento, cada vez con más fuerza e intensidad. Paloma Goycochea comenta que no cree que estén aún en madurez, porque dice que eso sería estancarse. Dice que la marca está siempre en la búsqueda de lo nuevo y de lo mejor, de cambiar y progresar.

❑ El juego de herramientas del marketing

En cuanto a las estrategias de marketing, Paloma estableció que ya dejaron casi totalmente de lado a las estrategias de marketing tradicional. Dice: “vía pública no hacemos más y revistas cada vez menos. Esa parte la estamos cerrando un poco, creemos que el marketing tradicional ya está”.

Además, estableció que pueden medir los resultados de la implementación del marketing (siendo este principalmente digital) a través de las ventas. Dice que si vas a un local de 47 Street las vendedoras cuentan cómo las jóvenes van y piden lo último que subió Mich Kogan a su cuenta de Instagram. “No van con lo que aparece en las revistas, van con todo lo que figura en Instagram”. En cuanto a la parte digital, miden los resultados a través de “los *likes* de las publicaciones, el *engagement*, cuantos vistos tienen las historias y la interacción con nuestras clientas”, comenta Goycochea.

Por último, a la hora de establecer un porcentaje de importancia en cuanto al rol del marketing y en cuanto al diseño y calidad de la ropa dentro de 47 Street, Paloma comenta que no cree que se relacionen directamente. Dice: “Pienso que 47 Street es una empresa textil que invierte mucho en marketing, que no es usual en las marcas de ropa. Aparte, creamos nuestro propio contenido y eso es muy raro que pase en otras marcas. Nosotros realizamos todo, tenemos el equipo para hacerlo. No es que, al aumentar la inversión en el marketing, le damos menos importancia a la calidad de la ropa. Pero si creemos que el marketing es algo fundamental.”

3.1.3. Instrumentos del Marketing

Segmentación de Mercado

Goycochea comenta que en 47 Street se segmenta al mercado principalmente en base a la edad. Dice: “Nos adaptamos a distintos targets en base a la edad, es muy amplia la marca, abarcamos a un montón de segmentos. Pero si queremos, capaz segmentar por algo más específico, lo hacemos por zona geográfica. “A través de distintas pautas mandamos comunicaciones en base a los climas alrededor del país”.

Justamente, debido a su target amplio, la marca realiza diferentes estrategias de marketing para apuntar a sus distintos targets. Sin embargo, como toda marca de moda, 47 Street también posee un cliente potencial. Goycochea dice: “Nuestra clientela potencial es de 12 a 15 años, y es una chica que está constantemente pendiente de lo que hacemos, interactuando con la marca. Es una chica que está todo el tiempo investigando, viendo todo en internet, sabe todo, está actualizada”.

Además, Paloma comenta que 47 Street es mitad marca y mitad generadora de contenidos. Es por eso que su estrategia de posicionamiento se realiza principalmente a través de las redes sociales.

De modo concluyente, Goycochea dice que la segmentación influye mucho en las estrategias de marketing, ya que estas las realizan en base a sus clientas potenciales.

Distribución

47 Street posee distintos canales de distribución. Tienen locales propios, franquicias alrededor del país y en países limítrofes, y además, posee venta *online*. El conocido canal en crecimiento llamado *e-commerce*. Paloma Goycochea cuenta que para los locales propios la marca usa una distribución interna: la mercadería sale de la fábrica hacia los diferentes locales, que se ubican en su gran mayoría en los shoppings. Los franquiciantes, de distintas zonas del país, van a las oficinas

principales de 47 Street, ubicadas en Capital Federal, para realizar su pedido y luego para retirarlo. En cuanto a la venta online, la marca utiliza el servicio de Andreani, que posee cobertura en todo el país.

Paloma comenta que el estar actualizados con el surgimiento de nuevos canales es muy importante, especialmente a partir de la creación de la venta *online*.

Dice: “Con la venta online estamos siempre en la búsqueda en cuanto a avances en la distribución. Por ejemplo, los nuevos usos del *Pick up Store*. Siempre adoptamos estas nuevas oportunidades para ser más eficientes”.

Sin embargo, la creación e implementación de nuevos canales de distribución trajo para la empresa conflictos con los canales antiguos. Como comentó Kevin Kogan, hijo de Gustavo Kogan, y responsable de las estrategias de Marketing de 47 Street, hay constantes conflictos con la gerenta comercial de la marca y la gerenta comercial del *e-commerce*. Kevin dice: “A la hora de hacer descuentos y promociones en la tienda online, la gerenta de los locales físicos se pregunta porque no los tiene ella, o viceversa. Ahí hay conflicto siempre. Cuando es el *Hot Sale* o el *Cyber Monday*, lo que nos pasa es que mucha gente va a probarse la ropa al local físico y después lo compra por internet, y eso genera malestar entre las encargadas del local, vendedoras, etc.” Además, Kevin agrega que también hay discusión con los empleados que ingresan a trabajar en el área digital porque piden trabajar por objetivos y por menos horas, y esto entra en conflicto con los empleados más antiguos de la organización que trabajan 8 horas diarias. Paloma Goycochea dice que esto es normal dentro de una empresa tan grande, pero que sin embargo buscan trabajar en pos de aquello.

Goycochea comenta que a través del surgimiento de nuevos canales tecnológicos tuvieron que trabajar para no quedarse atrás, como marca que le vende a una edad que está constantemente al día en cuanto a la tecnología. Por eso, además de las redes sociales y el sitio web, decidieron crear el “47 Channel”. Paloma dice: “Nuestra marca es una generadora de contenido, por eso hicimos "47 Channel", para no invadir a la marca de ropa. Porque por más contenido que nuestras clientes quieran ver, en un solo formato no podíamos poner todo porque era demasiado.

Entonces creamos "47 Channel" para no quedarnos atrás, pero tampoco invadir a la marca".

En términos generales, Paloma dice que los canales de distribución terminan por ser muy importante para las estrategias de marketing. Principalmente porque se realizan las estrategias en base a los productos que ya se encuentran a la venta en los locales. "Se juega con lo que ya está", para no generar luego conflictos dentro de la empresa.

3.1.4. 47 Street y el marketing digital (caso Instagram)

Uno de los indicios del éxito de la marca 47 Street es que fue la primera marca de ropa en Argentina en superar el primer millón de *likes* en Facebook y también la primera en superar los dos millones de seguidores. En Instagram, un millón de personas siguen la cuenta de la marca.

Paloma comenta que el marketing digital tiene un peso muy grande en 47 Street. A partir de la llegada de la nueva generación de jóvenes, con Kevin Kogan como líder en generación de contenidos, la estrategia de marketing cambió rotundamente. Además, dice Paloma: "tenemos un público que lo requiere, entonces esas dos fusiones (haciendo referencia a Kevin Kogan) hacen que esto sea increíble. Tenemos más marketing digital que cualquier otra marca. A veces cuando vamos a Gustavo Kogan, el dueño de la marca, con propuestas de marketing digital le cuesta un poco adaptarse a esta nueva generación. Entonces ahí nos damos cuenta que le estamos dando mucha importancia a todo el hecho del marketing, pero también es lo que nuestra clientela requiere hoy, y es nuestro aspecto diferencial como marca. Porque si bien tenemos competencia que nos puede pegar en ciertos aspectos de nuestro target, ninguna nos puede competir en cuanto a generación de contenido". En definitiva, todo el trabajo que la marca realiza en los canales digitales y en las redes sociales, culmina por derivar en aumentos en las ventas, tanto en los locales físicos como en la venta online.

Goycochea comenta que la red social de preferencia en la actualidad, para las jóvenes adolescentes, es Instagram. A pesar de que en Facebook posean más

seguidoras. Y es además la red social que genera más *engagement*. Paloma estableció que hacen dos comunicaciones diferentes para ambas redes. Dice: “En Facebook nos ven las madres, y en Instagram nos ve nuestra clienta, la chica que le dice a la madre que se quiere comprar. En Instagram publicamos cosas más aspiracionales y en Facebook más lo real”.

La estrategia de marketing digital más representativa de la marca es el concurso de “47 Te Busca”. Paloma dice que la repercusión que posee este concurso a lo largo del país es impresionante; “47 te da esa posibilidad de ser modelo, es una estrategia re linda para que las jóvenes pasen un buen momento, se sientan mimadas por la marca. Y los padres agradecen mucho el trato que tenemos con sus hijas”, comenta.

Sin embargo, el crear contenido para adolescentes es todo un desafío para 47 Street. La marca debe estar constantemente en la búsqueda de lo que hacen sus clientas. Goycochea dice que siempre quieren llegar antes que sus clientas en referencia a los avances tecnológicos, lo cual es un desafío para la marca, pero a la vez un beneficio. “Desafío porque lleva mucho tiempo y es un trabajo diario; es nuestra base estar a la vanguardia. Pero es un beneficio porque llegar primero hace que después se relacione a la innovación con la marca”.

Actualmente Instagram es la red social más valiosa para 47 Street. Tiene mucha repercusión y cada vez más. Sin embargo, la empresa no quiere mostrarse en ella como una marca que busca venderle a su clienta constantemente. Es por eso que 47 Street busca realizar más *branding* que marketing, por ejemplo, a través de citas inspiracionales que generen más *engagement* con la clienta. “Porque según lo que investigamos a nuestra clienta no le gusta que le vendamos” dice Paloma.

Pero a pesar de los beneficios que Instagram trajo a la marca, Paloma cree que esta red social va a ser reemplazada por una nueva, como ocurrió con todas las redes sociales. Dice que no saben todavía por cuál va a ser reemplazada pero que va a suceder en el corto plazo. Paloma agrega que están trabajando todos los días para ver que va a ocurrir en el mundo de las redes sociales, y que se debe estar muy atento a los cambios.

A modo de cierre, Paloma Goycochea coincide junto a “Pepo” Kogan, la hija menor de Gustavo Kogan y responsable del departamento de recursos humanos, en que el éxito de una marca de moda no depende del buen uso del marketing, pero sí que influye muchísimo. Paloma dice que si una marca realiza a través de las redes sociales un excelente marketing, pero luego no cumple en cuanto a su trabajo, por ejemplo, en la distribución o en la calidad de la ropa, la marca termina por fracasar. Sin embargo, “Pepo” Kogan resalta que, en la actualidad, si una marca de moda no está funcionando bien, pero logra crear una buena estrategia de marketing digital puede llegar a crecer en grandes medidas. Paloma coincide en este aspecto y agrega que el marketing digital es el protagonista en el rubro de moda femenina del siglo XXI, dice: “El marketing digital es el protagonista. Está en todos lados, está en cómo lo ves, cómo te lo imaginas, cómo me lo vendes. Es como la nueva vidriera el marketing digital”.

3.2. Tucci

3.2.1. Análisis de la marca

César Tucci fue el creador de la marca hace 20 años, pero luego de su muerte, hace 13 años, fue su mujer de aquel momento quién pasó a ocuparse de Tucci y sus diseños. Gabriela Tucci, en un comienzo, tenía a su cargo el departamento de producto y el de imagen. Su rol fue fundamental en la consolidación y crecimiento de la marca, luego de la muerte de César.

Por sus diseños y estilo ha llegado a obtener el reconocimiento como marcadora de tendencias en el mercado local y regional. Sus diseños se caracterizan por destacar la sensualidad urbana en las mujeres. Tucci es una marca con identidad propia y gran versatilidad de producto ya que intenta satisfacer las necesidades de un público amplio. La prenda clave que los llevó al éxito fue el jean, cuentan con más de 40 modelos.

Tal como lo describe su dueña “Tucci se dirige a una mujer joven, activa, cosmopolita, *trendy*. Cada vez le gustamos más a las jovencitas, aún sin buscarlo, y me pone contenta”.

Actualmente Tucci está presente en todo el país con más de 43 locales, 21 propios y 22 franquicias, también cuentan con su presencia en locales multimarcas con más de 100 clientes mayoristas.

3.2.2. Marketing de moda

❑ La estructura del mercado de moda

Josefina Guillot, gerente de retail, define a Tucci como una marca amplia y versátil ya que se destaca por abarcar todas las líneas de indumentaria, desde ropa más formal, como vestidos de fiesta hasta ropa más informal y casual para usar todos los días. Los jeans abarcan el 60% del total de las ventas, también cuentan con accesorios como zapatos, bijoux, carteras, cinturones entre otros. Sus productos están diseñados “para la mujer urbana, proactiva e independiente”, así define Guillot al target que apunta la marca.

Josefina destaca que hay ciertos factores del entorno que influyen en el desarrollo de la marca. Hoy en día, en cuanto a lo sociocultural: la economía y las circunstancias del país hacen que el consumo del cliente se vea directamente afectado, llevándolo a tener un consumo más moderado que en otros tiempos “antes la gente se compraba de a cuatro jeans, hoy en día el ticket promedio inferior”, comenta Josefina.

Por otro lado, Guillot menciona que el tema de los costos es un factor fundamental que también afecta a la marca, ya que en Argentina los costos de producción son elevados en comparación a otros países y esto hace que el precio final de cada prenda sea más elevado. Por esta razón, la marca opta por importar mercadería de China en algunas ocasiones, pero no es una tarea simple “la importación tiene sus problemas externos y directamente relacionados con la economía del país, como la suba de la moneda extranjera y los límites de aduana”.

De todas formas, Guillot considera que la marca está en una etapa de madurez. En palabras de Josefina: “Estamos en una etapa estable, los crecimientos varían de acuerdo a lo que va pasando en el país”. Si bien la marca está asentada en el

mercado y cuenta con una gran trayectoria y tiene mucho potencial para seguir creciendo, hay que tener en cuenta los factores externos que afectan directamente a la empresa y la modalidad de consumo de los clientes. Por lo tanto, explica “el crecimiento lo medimos por zona y por cantidad de unidades vendidas, mientras el número no sea menor de un año a otro, ya es una batalla ganada”.

El juego de herramientas del marketing

Hoy en día Tucci sigue utilizando estrategias de marketing tradicional, tales como: cartelera en vía pública, *resting card* (dentro de los shoppings) y publicidad en revistas. Por otro lado, y en mayor medida, utilizan estrategias de marketing digital, para aumentar su presencia de marca. Para esto fue necesario adaptarse a las nuevas tecnologías tales como el *e-commerce*, Instagram y redes sociales. Según lo explica Josefina, luego de que se implementa una determinada estrategia de marketing, se analizan los resultados para medir cuál fue el impacto. En el caso de las acciones digitales “utilizan diferentes herramientas de tecnología, como google analytics”. A la hora de determinar y aplicar una nueva acción de marketing, la empresa tiene en cuenta información relevante del cliente, para saber a qué target específico apuntan, es decir para poder delimitar quiénes son sus compradores, a que se dedican, dónde viven, hacia donde van, etc.

3.2.3. Instrumentos del marketing

Segmentación de mercado

Guillot plantea que, a la hora de segmentar, lo que buscan es seguir la línea de lo que consume la clientela potencial de la marca. Para esto “hacen un estudio de tendencia en los mercados de afuera (Europa), y a partir de esto, se trata de armar una colección que esté alineada con lo que la marca quiere transmitir, según la información recolectada”.

Hoy en día, según lo define Josefina, la clientela potencial de Tucci es una persona independiente, de aproximadamente 25 a 45 años, “nuestra clientela es sociable, proactiva, saludable y le gusta estar a la moda” comenta. Si bien la marca apunta a

un amplio rango de edad, y buscan captar nuevos mercados, siempre tratan de mantener la línea y la esencia de la marca en cada colección. Para alcanzar dichos segmentos y posicionarse lo que tiene más peso según Guillot son las redes sociales y la plataforma online, comenta que “son las estrategias más importantes que comenzamos a experimentar hace unos años y están creciendo cada día más”.

La segmentación es una herramienta de suma importancia para lograr una buena estrategia de marketing, tal como plantea Josefina: “es como si fuera una base de datos, de acuerdo a esto, planificamos las estrategias a usar. Es una especie de organigrama para nosotros, una lluvia de ideas y a partir de ahí lo bajamos a tierra y hacemos algo en concreto, como una acción de marketing”.

❑ **Distribución**

Los canales de distribución se dividen básicamente en tres. El primero sería los locales propios, con una distribución propia semanal. El segundo refiere a los locales multimarca y franquicias, donde la distribución se lleva a cabo con los transportes contratados por ellos. Por último, utilizan una distribución propia para las franquicias, que también se realizan de manera semanal, pero a diferencia de los locales propios, los transportes son ajenos a la empresa y los contrata directamente el cliente.

En el caso de las ventas online, tercerizan el servicio con una empresa llamada “*Glamit*”. Ellos se ocupan de todo lo que tiene que ver con la plataforma de e-commerce, Josefina Guillot comenta que “poseen un stock propio como cualquier tienda de Tucci y venden lo que tienen en su stock”. El departamento de marketing es quien tiene un contacto permanente con esta empresa para coordinar todo lo que tiene que ver con la venta *online*. Los envíos se realizan a través de OCA en un plazo de entre 3 y 10 días hábiles (dependiendo la región). También, se ofrece la posibilidad de retirar el pedido en una sucursal de OCA.

Durante acciones especiales como *Hot Sale*, *Cybermonday* y promociones en el sitio web los tiempos de procesamiento, envío y entrega pueden verse afectados.

Pero, son fechas puntuales en las que las ventas de estos canales aumentan en gran medida y hay que saber aprovechar estas oportunidades. En estas situaciones, los locales y los empleados de los mismos también se ven afectados ya que se vende mayoritariamente de manera online, y en los puntos físicos decaen las ventas. Esto significa que los empleados de los locales se ven desmotivados ya que sus comisiones también decaen.

Más allá de estos problemas, hay que saber aprovechar las oportunidades y ventajas que presentan los nuevos canales, Josefina plantea que: “hoy en día el e-commerce es un canal que tiene mucho potencial porque tiene costos muy bajos, y está en constante crecimiento.” Afirma que para mantenerse actualizados con los avances tecnológicos es necesario estar todo el tiempo implementando cosas nuevas, dice: “hoy nuestro objetivo primordial, es que nuestra tienda online logre vender más que un local en shopping ya que sus costos y riesgos son mínimos a diferencia de las tiendas”.

3.2.4. Tucci y el marketing digital (caso Instagram)

Sofía Ruiz, *community manager* de Tucci, destaca la importancia que tiene el marketing digital hoy en día en la empresa, dice: “tiene mucho peso ya que nos dimos cuenta que las redes sociales y la comunicación digital están creciendo mucho y eso se ve reflejado en las ventas del shop online”. Explica que en un comienzo no fue tarea fácil que la Gerencia de la empresa entienda la importancia de esta herramienta, más que nada porque pertenecen a otras generaciones y tienen otras formas de ver las cosas. Pero luego de varias reuniones internas y reportes lograron incorporarles la importancia del uso de las redes sociales y el hecho de que es sumamente necesario destinar un presupuesto importante a todo lo que tiene que ver con digital, “hoy por hoy sin redes sociales ni pauta, no se vende”.

Ruiz destaca que las redes sociales son muy importantes en cuanto a la construcción de imagen de la marca ya que tratan de mostrar la mayor transparencia posible y lograr generar un vínculo con la comunidad de seguidores. Comenta que “El buen contacto con las clientas es fundamental ya que sin ellas

nada funcionaria. Es por eso que las cuidamos constantemente, estamos atentas a sus consultas y necesidades”. Josefina Guillot plantea que en los últimos 3 años las redes sociales empezaron a tener un lugar muy importante en relación a la fidelización de las clientas y también para los estudios de comportamiento de consumo ya que se genera un contacto directo con la “típica” clienta Tucci y esto permite recopilar mucha información.

Sofía explica que las redes sociales principales de la marca son Facebook e Instagram. En palabras de Sofía, “Instagram está tomando mucho protagonismo últimamente con lo cual analizamos en detalle el volumen de seguidores mes a mes, cantidad de publicaciones, engagement y conversiones a través de esta red”. En esta red social Tucci cuenta con 267.000 seguidores. Esta plataforma digital también la usan para re direccionar a los clientes al e-commerce, por lo tanto, es una herramienta que también ayuda a traccionar ventas y generar tráfico desde ahí.

En Facebook tienen una comunidad muy grande de 630.000 fans y un gran alcance orgánico (es el número total de usuarios únicos que han visto una publicación de la marca por métodos de distribución gratuitos). Si bien hacen algunas publicidades pagas, el alcance orgánico es fundamental para darse cuenta si el público está presente e interactúa.

Tanto Sofía como Josefina coinciden en que el surgimiento de las redes sociales benefició en un 100% las ventas de la marca. Sofía define a las redes sociales como “nuestras vidrieras sin que el cliente tenga que salir de su casa. La gente puede ver a toda hora y en cualquier lugar lo que subimos, las diferentes propuestas, los diferentes productos, que antes de las redes no los podías ver si no ibas al shopping”. Por lo tanto, es vista como una gran herramienta que ayuda a generar contenido, comunicación, y que las clientas se sientan identificadas y quieran ir a comprar esa prenda que vieron en la pantalla.

En cuanto a los objetivos a futuro, Sofía establece que les gustaría seguir creciendo en número de seguidores, en la generación de contenido y publicaciones. Para esto, creen que seguir apostando en la venta online es una de las estrategias de marketing más importantes para sumar ventas y crecer como marca, más aun

teniendo en cuenta que es un canal de venta sumamente importante y que está totalmente inmerso en la sociedad en hoy en día.

Ruiz hace referencia a Instagram como la red social que dio un giro impensado e increíblemente positivo. “Antes las publicaciones eran mucho más de *lifestyle*, contenido *soft* y hoy por hoy la red es súper comercial, dónde podés generar tráfico desde una publicación a tu shop online y lograr la conversión”. Por lo tanto, el rol de esta red social es algo totalmente estratégico desde el punto de vista del marketing y ventas.

Sofía considera que Instagram va a seguir siendo la red social elegida por los jóvenes, ya que está creciendo cada vez más y se está haciendo una red social comercial, en la que se puede mirar, guardar, elegir y ahora también comprar. Por otro lado, Josefina opina que con los avances de la tecnología es probable que de acá a dos años exista otra red social que pueda llegar a reemplazarla.

A modo de conclusión, Josefina piensa que el éxito de una marca de ropa femenina depende de muchos factores, no solo de cómo se vende por Instagram, sino que también depende de la versatilidad de las tendencias, la confección de las prendas y la calidad. “Hoy en día hay que generar contenido todo el tiempo algo para mantener altas las ventas. El Instagram es fundamental, pero tenés que tener un buen producto y a su vez la clave del éxito es la constancia y el compromiso de trabajar en equipo”.

Por otro lado, Sofía Ruiz asegura que las ventas y la buena imagen de una marca de indumentaria están ligadas al buen uso de las redes sociales, no solo Instagram, también le da importancia a Facebook. “Hoy por hoy por cómo está el país, hay que tener un excelente manejo de las redes sociales para lograr persuadir a la gente a que llegue a la conversión. Sin redes sociales tu marca no se ve ni se viraliza”.

4. Conclusiones

A lo largo de nuestra investigación pudimos delimitar que 47 Street logró con mayor éxito la penetración en el mercado digital de las redes sociales que Tucci, puntualmente en Instagram. Y que gracias a aquello se mantienen en un estado de crecimiento de la marca, mientras que Tucci se mantiene estable, pero no logró un crecimiento en estos últimos años.

47 Street fue agregando productos y estrategias de marketing, especialmente a partir de la creación de las redes sociales. Logrando ser relevante, innovando y anticipándose a medida que fue cambiando el mercado de la moda, y sabiendo adaptarse a sus clientes y al desafío que implicaba su condición de adolescentes. La marca implementó una estrategia de marketing digital que logró destacarla por sobre su competencia, posicionándose, así como marca líder en el mercado de moda femenina. En cambio, Tucci no se adelantó a los cambios de la era digital, y a pesar de sus esfuerzos por innovar y establecer un plan estratégico en las redes, continuó invirtiendo en un marketing tradicional.

Ambas marcas sostienen que un buen uso de las redes sociales es fundamental para el éxito de una marca de moda femenina. Establecen que, en la actualidad, una marca que no lleve a cabo una buena estrategia en esta plataforma digital, culmina por no construir una buena imagen marcaría. Sin embargo, ambas empresas creen que el éxito de una marca de moda no depende únicamente de esto. Es decir, que a pesar de que lleven a cabo un buen posicionamiento en esta red social, si no mantienen un buen nivel en cuanto a la calidad del producto, o el servicio en su distribución, la marca fracasará. Pero, en definitiva, creen que el marketing digital es el protagonista en el rubro de moda femenina del siglo XXI, debido a su gran crecimiento en los últimos años y a los beneficios que trajo para estas empresas, desde aspectos económicos como comunicacionales. Como establece 47 Street: "El marketing digital es el protagonista. Está en todos lados, está en cómo lo ves, cómo te lo imaginas, cómo me lo vendes. Es como la nueva vidriera".

A continuación, haremos un análisis comparativo de ambos casos dentro de los marcos conceptuales elegidos. Al finalizar, aclararemos los límites de este trabajo y lo que anhelamos que suceda hacia futuro en cuanto a nuestra investigación.

4.1. Marketing de moda

□ La estructura del mercado de moda

Dentro de este marco conceptual, se pudo encontrar que ambos casos, tanto 47 Street como Tucci, apuntan a un público amplio de mujeres. Sin embargo, ambas marcas se dirigen a distintos targets y rangos de edad. Por ejemplo, la clientela potencial de 47 Street posee entre los 12 y 18 años de edad, tal cual plantea la marca, “es una chica que está todo el tiempo investigando, viendo todo en internet, sabe todo, está actualizada”. Pero a partir de la inserción de la colección cápsula de Mich Kogan se extendió el target hasta los 35 años de edad. En el caso de Tucci, su target apunta a un público femenino entre los 25 y 45 años, de mujeres “proactivas, urbanas e independientes”.

En cuanto al producto que ofrecen ambas marcas también se encuentra un gran diferencial. 47 Street ofrece una mayor gama de productos, no solo de indumentaria, sino que también productos electrónicos y escolares. Que logró a través de alianzas estratégicas de *co branding* con reconocidas marcas. Tucci se mantiene en lo que es la línea de indumentaria, desde prendas, accesorios y zapatos.

A pesar de que ambas marcas poseen una gran trayectoria en el mercado, Tucci se encuentra en una etapa de madurez de su ciclo de vida, mientras que 47 Street está en una etapa de crecimiento. Tucci se mantiene en una etapa estable debido a que los factores externos a la empresa, tales como la economía y las circunstancias políticas del país, afectan directamente al nivel de ventas y al crecimiento de la marca. En cambio, 47 Street pudo afrontar estas cuestiones ya que logró entender a sus clientas a lo largo de los años, y se posicionó en el mercado como marca líder a través de sus estrategias de marketing, alineadas a la marca. Aprovechando especialmente las oportunidades que brindaron los cambios en el sector digital y las nuevas tendencias del mercado.

❑ El juego de herramientas del marketing

Dentro del análisis de este marco conceptual encontramos un gran diferencial entre ambas marcas de moda: 47 Street dejó a un lado el marketing tradicional, y se dedicó plenamente a invertir en acciones de marketing digital, mientras que Tucci no se desligó totalmente de lo que es el marketing tradicional. Por ejemplo, siguen utilizando estrategias como cartelería en vía pública y publicidades en revistas. 47 Street decidió generar el contacto con sus clientes de manera directa, a través de plataformas digitales como las redes sociales y el *e-commerce*. Tucci también realiza esto, pero en menor medida, ya que también deriva sus capacidades e ingresos a estrategias del mundo del marketing tradicional.

4.2. Instrumentos del marketing

❑ Segmentación de Mercado

Ambos casos coincidieron en que la segmentación de mercado es un factor de suma importancia para la estrategia de marketing. Ambas empresas segmentan en base a los gustos y preferencias de sus clientes potenciales. En el caso de 47 Street, se realiza una segmentación de mercado en base a la edad de sus clientes. Al ser una marca que apunta a un rango de edad significativamente amplio, deben realizar distintas estrategias de marketing para alcanzar a cada uno de sus segmentos. En el caso de Tucci, la empresa hace un estudio de tendencias en los mercados de afuera para armar distintas colecciones alineadas a lo que quiere transmitir la marca.

Si bien sus estrategias de segmentación difieren, ambas marcas sostienen que para alcanzar nuevos segmentos y generar un buen posicionamiento, el marketing digital, y principalmente las redes sociales, juegan un rol fundamental para lograrlo.

❑ Distribución

Dentro del marco de la distribución, se puede destacar que ambos casos se encontraron con desafíos a la hora de actualizar sus negocios hacia los nuevos canales de distribución digital. Pero en el caso de 47 Street logró involucrarse y aprovechar esta nueva plataforma en mayor medida que Tucci.

Tanto 47 Street como Tucci poseen locales propios, franquicias y presencia en locales multimarcas. Además, ambas marcas generan ventas a través de la plataforma digital, conocida como el *e-commerce*. Las empresas de moda vieron un gran potencial en este canal de distribución, debido a su gran crecimiento en los últimos años y a sus bajos costos de producción y mantenimiento. Pero, la gran diferencia entre estas dos marcas es que 47 Street diseña, crea y dirige su propia plataforma de venta online, mientras que Tucci terceriza este servicio. El resultado de esto es que 47 Street logró controlar de forma más directa su relación con las clientas a través de este medio digital.

Si bien este nuevo canal de distribución *online* trajo varias ventajas en cuanto a costos y comunicación para ambas marcas de moda, también produjo conflictos con los empleados y gerentes de los locales físicos. Esto se debe a que se ven afectados en las fechas especiales de descuentos online (como el *Cyber Monday* y el *Hot Sale*), en las que las ventas se ven disminuidas en gran medida en los locales físicos.

4.3. Marketing digital (caso Instagram)

En ambos casos se pudo demostrar que este factor es uno de los más importantes a la hora de lograr una marca exitosa de moda femenina. Sin embargo, 47 Street logró penetrarse en este nuevo mercado con mayor éxito que Tucci. Principalmente porque buscó no ser solamente una marca de moda, sino también una marca generadora de contenido. Claro está que debido a la condición adolescente de sus clientas, consumen en mayor medida las plataformas digitales, especialmente la red social Instagram. Por ende, la marca tuvo que adaptarse e invertir más tiempo y

fuerzas en las nuevas tecnologías. De igual forma, Tucci considera que el marketing digital es hoy indispensable a la hora de vender productos de moda.

Sumando a lo establecido, se encontró que no fue tarea fácil para las áreas de marketing de ambos casos transmitir a las gerencias y los dueños de las mismas la importancia de invertir en estrategias de marketing digital. Sin embargo, lograron que aquellos se adaptaran a estas nuevas generaciones inscriptas en una nueva era digital, en donde Instagram logró alcanzar el protagonismo. Tanto 47 Street como Tucci afirman que es la red social de preferencia en la actualidad. Como estableció Sofía de Tucci: “hoy por hoy sin redes sociales ni pauta, no se vende”.

Una de las grandes ventajas que le encuentran a esta red social, y que ven como un factor estratégico es el hecho de que ayuda a generar una imagen de marca, mostrando contenido, en donde las seguidoras se pueden ver reflejadas y contenidas. Logrando generar un vínculo y una comunicación bidireccional, dado a que permitió crear un espacio donde las clientas pueden interactuar con las marcas, a través de comentarios, *likes*, sorteos, etc. Este contacto directo también permite a las empresas de moda tener mayor información acerca de los gustos de sus clientas para lograr crear un servicio más personalizado y una mayor fidelización a su marca.

Además, ambas empresas creen que Instagram, como red social, dio un giro positivo en cuanto a las ventas. Ya que no solo permite crear contenido e informar, sino que también tiene la función de vender, o de re dirigir desde ella a las clientas hacia la plataforma de *e-commerce*. Sofía de Tucci, ve a esta plataforma digital convirtiéndose en una gran red comercial.

Más allá de los beneficios, el buen uso de esta red social implica un gran desafío para las marcas. Tal como comenta Paloma Goycochea de 47 Street, dice que tienen que estar constantemente investigando acerca de los avances tecnológicos y tendencias, para poder anticiparse a sus clientas y lograr crear una imagen de marca innovadora. Pero de la misma forma que es un desafío, culmina por ser un beneficio para aquella marca que logre diseñar y aplicar una buena estrategia de marketing digital en Instagram.

La pregunta en cuestión es que pasará a futuro, y encontramos respuestas distintas entre ambas marcas. Paloma Goycochea de 47 Street cree que la red social Instagram va a ser reemplazada por una nueva, como ocurrió con todas las redes sociales anteriores. Dice que no saben todavía por cuál va a ser reemplazada pero que va a suceder en el corto plazo. Sofía Ruiz de Tucci considera que Instagram va a seguir siendo la red social elegida por los jóvenes, ya que está creciendo cada vez más y se está convirtiendo en una red comercial, con mucho potencial. Por otro lado, Josefina Guillot de Tucci opina que con los avances de la tecnología es probable que de acá a dos años exista otra red social que pueda llegar a reemplazarla. Sin embargo, el futuro es incierto y la cuestión está aún abierta al debate.

4.4. Límites

Este trabajo busca analizar solamente los usos de la red social Instagram en el marco del mercado de moda femenina en Argentina. No busca investigar en profundidad el uso de otras redes sociales, tales como Facebook y Twitter. Ni tampoco entender el crecimiento de ventas a través de las plataformas digitales, como el *e-commerce*. Estos dos casos analizados tampoco comprenden la totalidad del mercado de moda femenina, ni en Argentina ni a nivel mundial. Además, esta investigación se limitó a conocer casos de empresas con más de 20 años de trayectoria, con el fin de entender el cambio en sus modelos de negocios a partir de la nueva realidad socio-cultural del presente, inspirada en la creación de nuevas tecnologías comunicativas.

Nos gustaría que esta investigación se ampliara para conocer cómo estos conceptos analizados se aplican en marcas premium del exterior. Y cómo se adaptaron ellas a estos cambios planteados a lo largo del trabajo. Además, quisiéramos que este análisis fuese retomado en un par de años, para conocer cómo continuó el uso marketing digital y de la red social Instagram en el mercado de moda femenina en Argentina.

5. Anexo

- **Análisis de las cuentas de Instagram de 47 Street y Tucci**

Se decidió analizar las cuentas de Instagram de las marcas desde las primeras publicaciones presentando a la campaña de otoño/invierno del 2018. Y se eligió analizar el material relevante para nuestra investigación en el rango de los 70 días posteriores a esas primeras publicaciones. Las fechas rigen desde mediados de enero hasta principios de abril del 2018.

- **Caso 47 Street**



Universidad de

San Andrés

Red Social: Instagram

Cuenta: 47 Street



Luego de elegir y analizar las publicaciones se encontró que aquellas se destacan por:

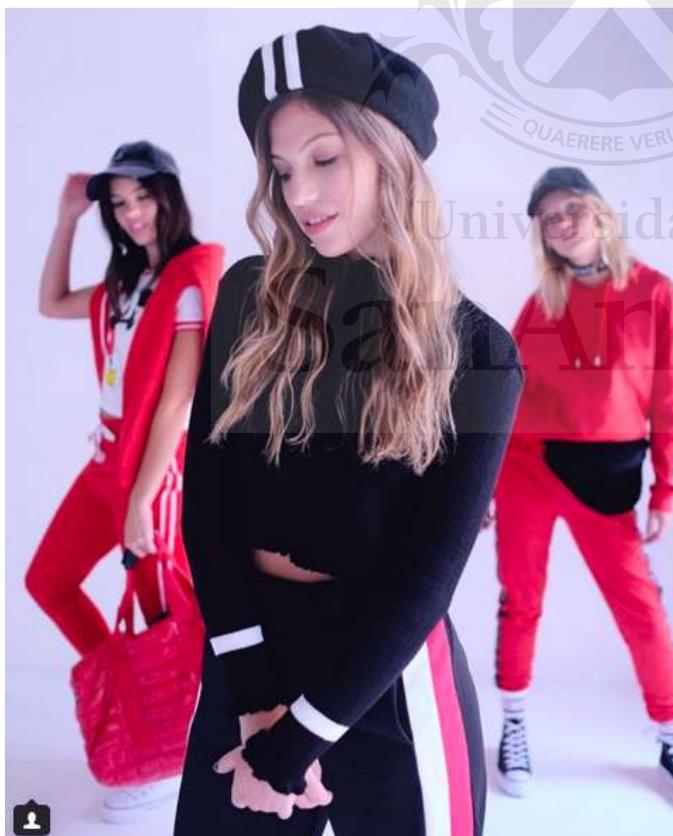
- ★ Promedio de publicaciones: entre dos y tres al día.

- ★ Uso de fotos principalmente, y pocos videos.
- ★ Crean contenidos variados donde apuntan a sus distintos targets: 47 Street y Mich Kogan.
- ★ Da a conocer los cambios de temporadas a través de imágenes sobre las campañas, *lookbooks* y distintas producciones.
- ★ Eventos especiales: San Valentín
- ★ Uso de *influencers*: usan sus propias *influencers*, que se asocian con la marca.
- ★ Características de la cuenta: mucho color, diseños variados, mucha relación con el mundo de las adolescentes (ropa para el colegio, ropa para salir).
- ★ Mucho uso de hashtag para crear asociaciones de marca. Ejemplo: #47crew

→ Presentación temporada otoño/invierno 2018. Uso de hashtag de 47 crew como para asociar a la marca con la amistad entre las mujeres adolescentes.



→ Mucho color en las publicaciones.



 47street • [Seguir](#)

47street #47crew 

Cargar más comentarios

loretomassini6 @stefroitman hermosaaa
te amooo la mejorr

isaias.3012 Ux6 yaaaa

jessivieralopez Uu

valentina_ocando xdxdd

julibecerracalvino 🥰🥰🥰🥰

wakestranger Aaaaa♥

maite_aven @cotyfederico es modelo (es
la de la novela)

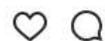
cotyfederico @maite_aven 🤔🤔🤔

jazsavio Que diosa que es @pachi.rocena

yeidy_maria Uuux

pachi.rocena @jazsavio ♥

sulbaraniose.priv Uxxuuuuuuxuxuxux



31.420 Me gusta

26 DE FEBRERO

Añade un comentario...





“Into the night”

→ Usan a la diseñadora Mich Kogan como modelo e *influencer* de la marca.





47street • Seguir

47street MICH 🍌 con una de las prendas trendy del invierno ⚡️ #47look • Canguro W Woodpecker K

Cargar más comentarios

algarin.fede uxuuuuuu

a.g.o.s.t.i.n.a @lisseth._guzman dev

sppaneja Uxuxuxuxuxu

delcymolina99 uxuxuxuxuxuxuxuxuxuxu
xu

tamarapezoa Cuanto cuesta???

almibonamassa Uhh

almibonamassa Uh

caamacosta Uxuuuyaya

angie.jb Uxxuxuxu

naty.shi Precio

patriiii_04 Xuxuxuxu



14.852 Me gusta

12 DE MARZO

Añade un comentario...



→ Creación de una marca cápsula de Mich Kogan dentro de 47 Street. La marca apunta a prendas con mayor tendencia y para un target de mujeres más adultas.



→ Concurso “47 te busca”: generar movimiento entre las jóvenes a que sean participe de la marca.



 47street • Seguir

47street 🇲🇪 – Una de las ganadoras de 47 te busca en nuestro evento de hoy! 🔥

Cargar más comentarios

onepictureoftheworld Uu
fergarciahrdz Uu
acostacamila00 Woowwww 🤩🤩🤩🤩
alejo._hernandez Ux8
paorockks @aagusr5
camugomez_ Atyyy
camugomez_ 🤩🤩🤩🤩🤩
adiita_martinez Usi
nayelistan Uxuxuxuxuxuxuxuxuxuxuxux
ux
camiespinosaa_ Ese me regalaron pa mi cumple chabona @cande.dito

👍 🗨️ 📌

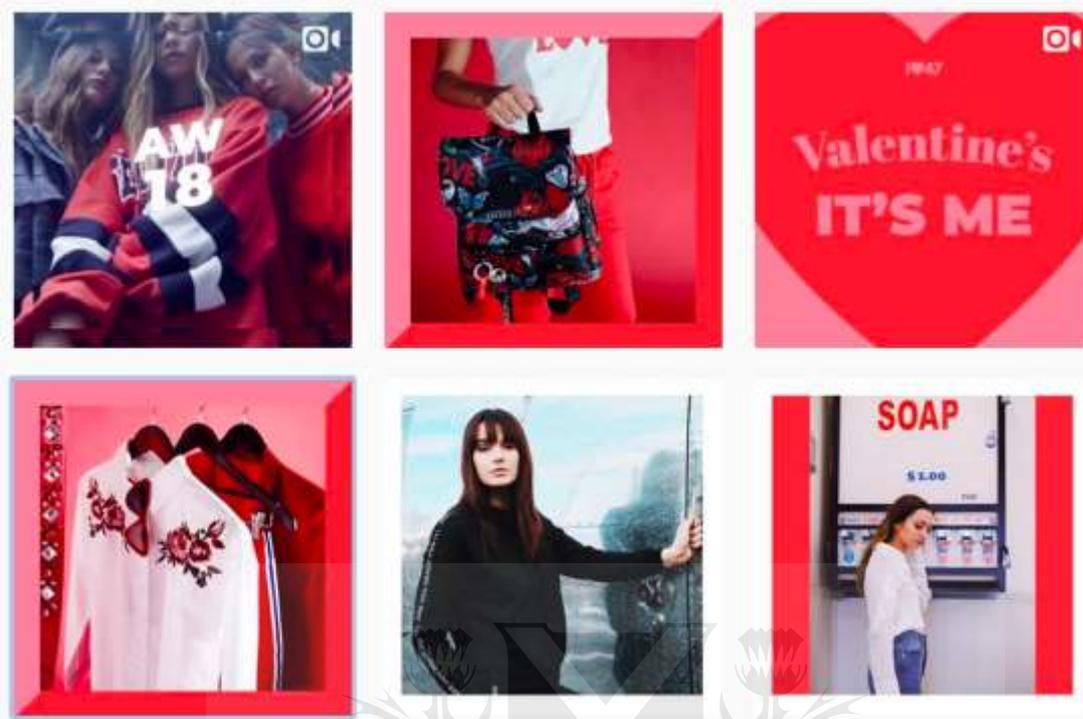
34.502 Me gusta

5 DE MARZO

Añade un comentario... ⋮



→ Promociones en fechas especiales.



→ Asociaciones con otras marcas para crear productos.

47street • Seguir

47street NEW SECADOR 47 @atmafans
#atmax47street
Conseguilo en nuestro shop online
www.47street.com.ar

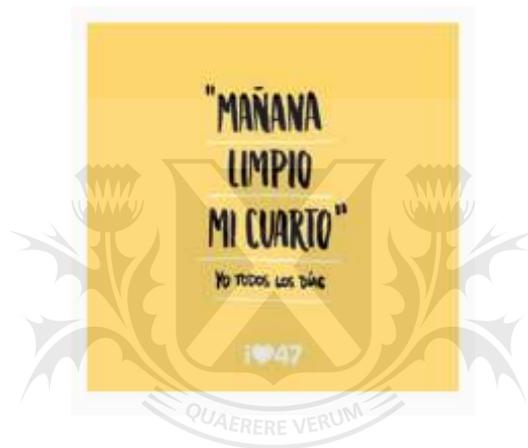
Cargar más comentarios

valerialcalles032684 Cxccc
marr_ojedaa Repxmg
you_deserve_what_you_dream Uxuux
xelha_ramos Uxuxuxuxuxi
daii_0031 Bebaaa

13.321 Me gusta
6 DE MARZO

Añade un comentario...

→ Uso de frases en las publicaciones.



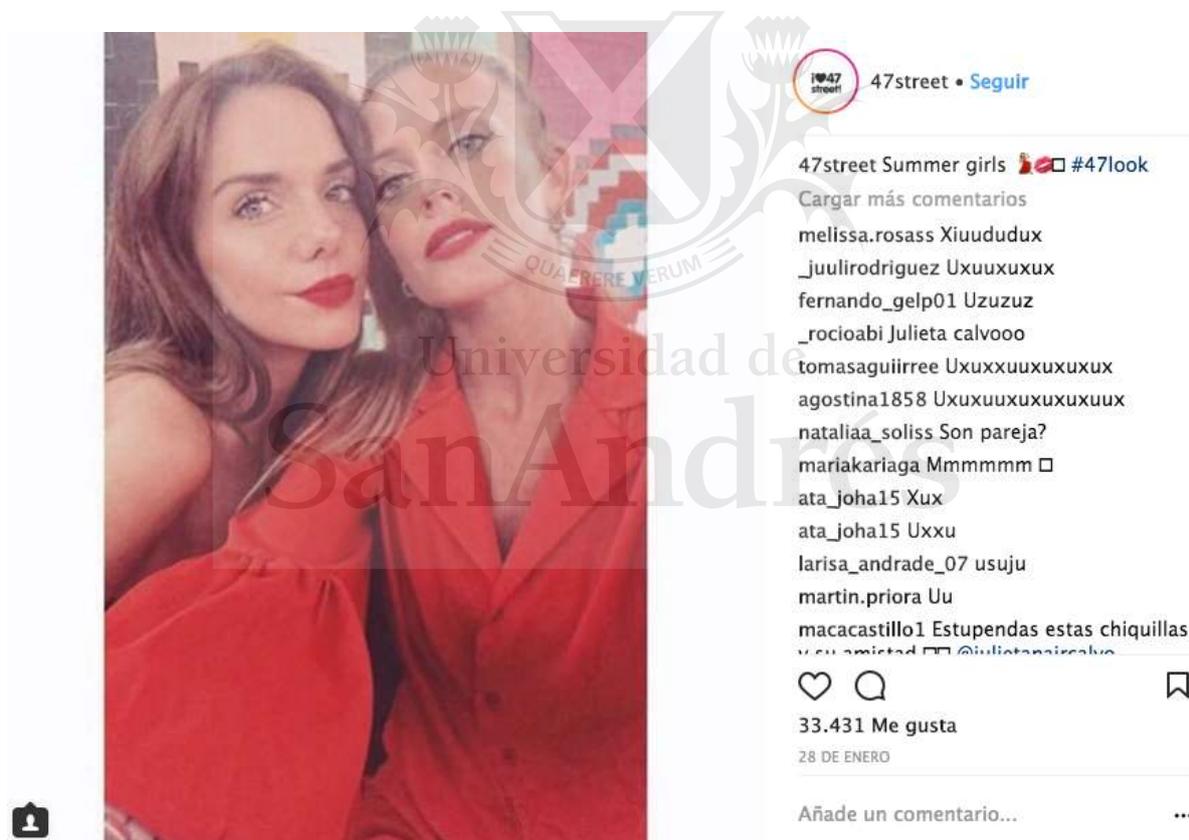
→ Publicaciones con imágenes sobre los locales 47 Street.



→ 47 Street te acompaña en tu vida diaria, en todos sus momentos.



→ Uso de influencers



❑ **Caso Tucci**

TUCCI

Red Social: Instagram

Cuenta: @tuccioficial



Luego de elegir y analizar las publicaciones se encontró que aquellas se destacan por:

- ★ Promedio de publicaciones: una al día.
- ★ Uso de fotos y videos cortos.
- ★ Crean contenidos variados para dar a conocer cambios en la temporada o presentar una colección cápsula.
- ★ Da a conocer la temporada otoño/invierno a través de imágenes sobre las campañas, *lookbooks* y distintas producciones.
- ★ Eventos especiales: descuento online.
- ★ No utilizan *influencers* en su cuenta de Instagram.
- ★ Características de la cuenta: mucho color, pero tenues, no hay mucha variación en el diseño de las publicaciones. Apuntan a una mujer joven, social y profesional.

★ Utilizan entre 3 y 5 hashtags por publicación, alguno en relación con la marca y otros no. Por ejemplo: #tucci #shoponline#invierno #capsula #tucciland

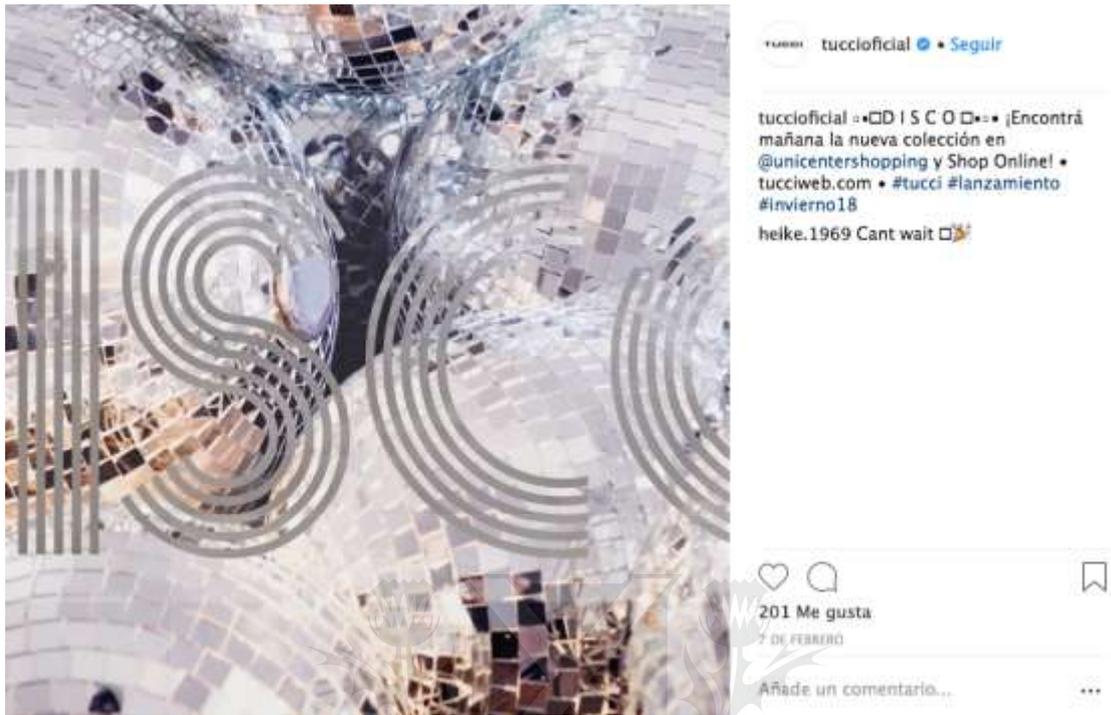
→ Pre lanzamiento de la línea otoño/invierno 2018.



→ Publicaciones mostrando el local físico. Promoción de todo a 50%.



→ Publicación anticipando el lanzamiento de la nueva colección.



→ Publicación mostrando la nueva colección.



→ Video presentando la nueva colección.



tuccioficial • Seguir

tuccioficial ■=DISCO ■=INVIERNO 18

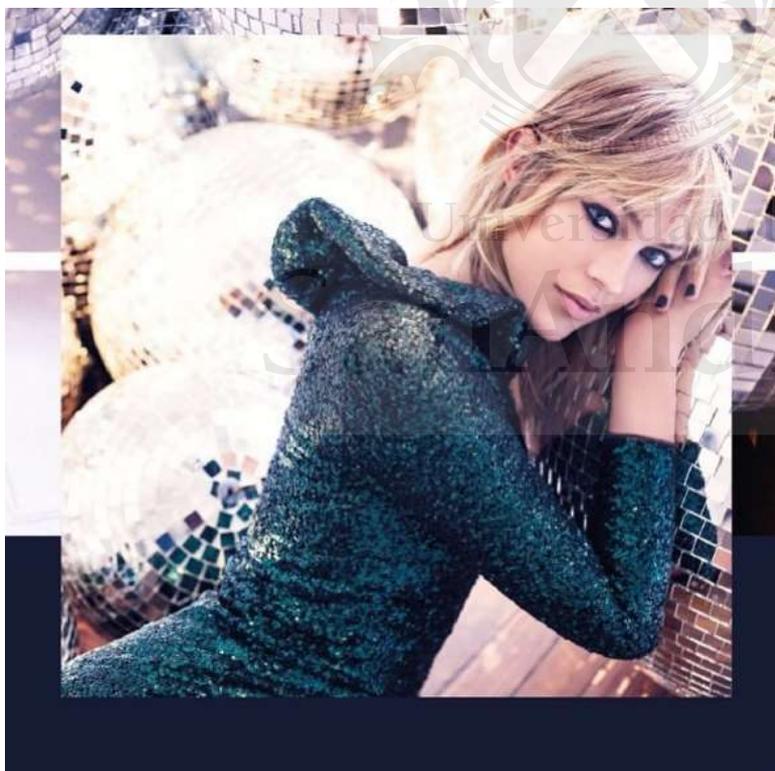
-
-
-

Video By: @jmlcchu
sofiruiz1 🍷🍷
angelazulmazerpa Queroooo
angiebragam 🍷🍷
barbiciccone 🍷

33.834 reproducciones
8 DE FEBRERO

Añade un comentario...

→ Lookbook de la nueva colección.



tuccioficial • Seguir

tuccioficial ■=LOOKBOOK INV18// DISCO

■ Te presentamos nuestro nuevo lookbook inspirado en los años 70, donde combina lo mejor del estilo disco, retro, en la que se destaca lo sexy, sensual y femenino. Se mezclan las lentejuelas, las telas laminadas y metalizadas, brillos, transparencia, volados y chiffon. Los podés encontrar en vestidos, monos, minis, blazer, tops y trajes que marcan la silueta. Los colores bordeaux, negro y verde se encuentran presentes en todas las prendas. ¡Te invitamos a conocerlo!
#lookbook #invierno18 #disco

heike.1969 So stunning! ❤️
belenconcafoto Les mande inbox!
salomcecilia Me encanta!!!
jotapuntobe Tienen este vestido?

778 Me gusta
10 DE FEBRERO

Añade un comentario...

→ Detalle de los nombres de las prendas. Uso de *hashtags*.



tuccioficial • Tapado Michelle • Remera Neel • Short Stuart • 🧡❤️#invierno #lookbook #tucci #disco

janesave70 La remera neel ya está online? tuccioficial @janesave70 Hola! Próximamente la vas a poder encontrar online! Saludos!

mazzeo_carolina @alessandrafelixteixeira miraaaa

alessandrafelixteixeira @mazzeo_carolina está hermoso

tuccioficial @alessandrafelixteixeira <3 <3

fashionsaleoficial 🌟🌟🌟🌟

793 Me gusta

19 DE FEBRERO

Añade un comentario...

→ Detalles de las prendas.



tuccioficial • El Verde es un color que no te puede faltar este Invierno • Encontrá el Saco y Pantalón Honey en nuestros locales • #tucci #lookbook #invierno #2018

fashioncurators Best pic ever!!! 📺📺

karina_celestre Amo ese verde.

verostephy Quiero las sandalias @tuccioficial donde las puedo encontrar? tuccioficial @verostephy Vero! Encontralas en nuestros locales. Ingresando en el siguiente link vas a poder encontrar todas las direcciones disponibles. www.tucciweb.com/locales Saludos!

verostephy @tuccioficial ok gracias aleta23 🍷🍷🍷🍷

anteojos_rayban !!Anteojos Ray-Ban originales importados de Italia a un

686 Me gusta

26 DE FEBRERO

Añade un comentario...

→ Presentación de accesorios, en formato video.



tuccioficial • Seguir

tuccioficial Accesorios 🧡❤️ • Cinturón Sibila • Encontralo en nuestros locales • #tucci #accesorios #lookbook #invierno #2018
analirosetti Cuanto ????

4.876 reproducciones

1 DE MARZO

Añade un comentario...



tuccioficial • Seguir

tuccioficial • Mochila North • ☑️ • Encontrala en nuestros locales • #tucci #accesorios #invierno #18 #disco
liikeearaaainboow 🤔

alejandrrodriguez Esta en la pagina?

elizabeth_yevenny Precio por favor

gelleradriana Love it

flakis_dreamer No está en la página, va estar? Precio

roalamo123 Precio?

marulinatamar Hola! El precio?

tuccioficial @marulinatamar @roalamo123

@elizabeth_yevenny Hola chicas! Por disponibilidad y precios te invitamos a cualquiera de nuestros locales.

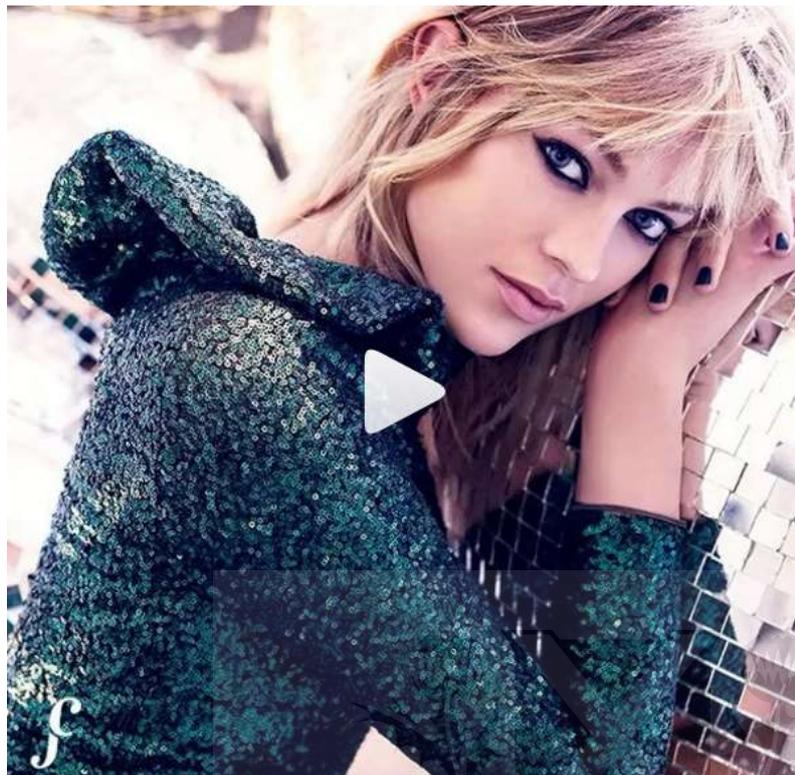
Ingresando en el siguiente link vas a poder encontrar todas las direcciones disnonihles www.tucciweb.com/locales

5.674 reproducciones

6 DE MARZO

Añade un comentario...

→ Descuentos en la compra vía la plataforma online de Tucci.



tuccioficial • tuccioficial • Seguir

tuccioficial ¡CYBERFASHION! 🎁 | ¡20% OFF en la Nueva Colección! | Link 📌 Bio #tucci #cyberfashion #shoponline #ecommerce #invierno2018

kekelovescoconut Your posts are inspiring and love the style

5.655 reproducciones
12 DE MARZO

Añade un comentario...

→ Presentación de la nueva colección cápsula.

Universidad de



tuccioficial • tuccioficial • Seguir

tuccioficial ¡Bienvenidos a TUCCILAND! 🎮
📌 Mundo de juegos, libertad y fantasía
• ¡Te invitamos a conocer la nueva colección Cápsula que se suma a la propuesta de Tucci para este Invierno 18!
• Encontrala en nuestros locales y Shop Online • tucciweb.com •

sofriuiz1 Me encantaaa
luchisartori Quiero la campera!!!!
beludelavega.09 Me encantoooo
quiero.la.campera!
tuccioficial @beludelavega.09 Encontrala en nuestros locales! Saludos!

33.037 reproducciones
15 DE MARZO

Añade un comentario...



→ Presentación “Tucci Rock Tour”, una línea parte de la colección otoño/invierno 2018.





tuccioficial • Seguir

tuccioficial • TUCCI TOUR INV 18 • Esta nueva línea casual y descontracturada es ideal para salir a la ruta bien cómoda y canchera en todo momento del día • #tuccitour #invierno #campaña #2018
cristinapastorinook Me encanta esa remera
gabicaretti Me gusta mucho. Pongan más p ver.



530 Me gusta

4 DE ABRIL

Añade un comentario...

ENTREVISTA A



¿Marketing o Moda?

El impacto de la Revolución Digital en las marcas de moda femenina en Argentina.

Tema: las claves del éxito para una marca de moda femenina en Argentina, inscriptas en el nuevo mundo de las redes sociales.

Introducción al tema

Se buscará en este trabajo entender la realidad socio-cultural del presente, inspirada en las nuevas tecnologías comunicativas, los cambios hacia la sociedad de la *información* y la necesidad de un nuevo modelo de negocios en las organizaciones. La pregunta en cuestión aquí es, ¿cómo cambió la comunicación en las marcas de moda femenina? Pasando de un mundo de medios tradicionales a uno de medios digitales. ¿Qué implicó la creación de internet y las redes sociales? ¿Cómo es que consumen las jóvenes en el presente las marcas de moda? ¿Se puede seguir hablando de “moda” o estamos ante un nuevo concepto de marketing en las redes sociales?

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Cómo definirías a la marca 47 Street y sus productos?

Paloma Goycochea - Es una marca para adolescentes. Pero tiene un target muy amplio para ser una marca de ropa. Generalmente abarcaba desde los 12 hasta los 18 años de edad. Pero a partir de la colección cápsula de Mich Kogan se extendió el

target hasta los 35 años de edad. Sus productos se basan en dos líneas. Una línea es de productos más básicos. Es una de las pocas marcas que comprenden todas las categorías, desde ropa hasta librería, perfumes, cosas de escuela (*Back To School*), planchita, ropa interior, entre otras. Además, hace *Co Branding* con distintas marcas, lo que hace que se pueda extender sus productos a otras categorías. Por ejemplo, la marca se asoció con Sony para realizar un teléfono, y con ATMA para hacer una planchita y secadores de pelo. Esto nos permite extender a otros mercados.

2. ¿En qué se inspiran para crear tendencia? ¿Cuáles son las tendencias actuales?

Paloma Goycochea - Nos inspiramos en marcas de afuera pero no caemos en lo "clásico", es decir, en las marcas que todas las marcas argentinas miran. Nos diferenciamos en estar un paso más allá. Por ejemplo, si todas están mirando a Estados Unidos nosotras miramos a Japón.

3. ¿Qué fuerzas del entorno (políticas, legales, competencia, tecnológicas y socioculturales) son las que más afectan a la marca?

Paloma Goycochea - Algunos productos tenemos importados, por ende, si hay algún cambio en las leyes a las importaciones eso nos afecta más. Igual, son pocos productos, entonces no es algo tan relevante. En cuanto a la competencia, no tenemos competencia directa. Hay algunas marcas que abarcan cierta parte de nuestra competencia, pero no alcanzan nuestros targets o productos totales. Primero porque no realizan la misma inversión que nosotros, ya sea en locales, en capital humano, o en marketing. En cuanto a las tecnológicas, estamos siempre adaptándonos a los cambios tecnológicos. Primero porque nuestro público es muy exigente, los adolescentes están siempre a la vanguardia de lo nuevo. Entonces nosotros tenemos que estar siempre antes que ellos, si no perdemos.

Pepo Kogan - Sin embargo, la tecnología ayudó a la marca, la supimos aprovechar. Se vende mucho a través del Instagram, ayudo muchísimo a la marca. Por ejemplo, cuando se incorporó al Instagram de Estados Unidos la posibilidad de etiquetar en

las publicaciones del feed los precios, en Argentina no se podía y nosotros fuimos la primera marca en hacerlo.

4. ¿En qué etapa del ciclo de vida de la marca se consideran que están hoy? (inicio, crecimiento, madurez, decadencia).

Pepo Kogan - Estamos en crecimiento, ahora hay una nueva generación de jóvenes dentro de la empresa. Por ejemplo, en la parte de marketing y de diseño, los jóvenes trajeron cosas nuevas.

Paloma Goycochea - No creo que estemos en madurez porque me suena a "estancarse" y nosotros estamos intentando innovar constantemente. Estamos siempre en la búsqueda de lo nuevo y de lo mejor. De cambiar y progresar. Estamos en crecimiento porque hay cada vez nuevas cosas, por ejemplo, lo de "47 Channel"

5. ¿Qué estrategias de marketing tradicional usan hoy en día?

Paloma Goycochea - Casi no usamos estrategias de marketing tradicional, por ahí dar ropa en programas de Prime Time como "Simona". Vía pública no hacemos más y revistas cada vez menos. Esa parte la estamos cerrando un poco... creemos que el marketing tradicional ya está.

6. ¿Cómo miden los resultados de la implementación del marketing? En torno a su alcance en los consumidores y la repercusión.

Paloma Goycochea - Medimos los resultados del marketing primero a través de las ventas, la realidad es que, si bien la mayoría de las estrategias que realizamos son de *branding*, siempre repercuten en las ventas. Intentamos de estar al día con como lo que realizamos repercute en las ventas. Si vas al local, las vendedoras cuentan como en el local van las jóvenes y piden lo último que subió Mich Kogan a su Instagram. No van con lo que aparece en las revistas, van con todo lo que figura en el Instagram. Además, medimos a través del "47 te Busca". Estas cuestiones re afectan las ventas del mes. Cada vez hay más chicas que se suman a nuestros proyectos y en cada cosa que hacemos. Y de las formas que nos vienen a buscar,

por ejemplo, las famosas, y las nuevas alianzas que fuimos realizando. En lo digital lo medimos a través de los *likes* de las publicaciones, el *engagement*, cuantos vistos tienen nuestras historias, la interacción con nuestras clientes.

7. Si tuvieran que establecer porcentajes de “importancia” dentro de los roles de una empresa de moda, ¿Cuál sería el porcentaje que le pondrían al marketing y cuál al diseño/calidad de la ropa?

Paloma Goycochea - Yo no creo que se relaciones directamente. Pienso que 47 Street es una empresa textil que invierte mucho en marketing, que no es usual en las marcas de ropa. Aparte, creamos nuestro propio contenido y eso es muy raro que pase en otras marcas. Nosotros realizamos todo, tenemos el equipo para hacerlo. No es que, al aumentar la inversión en el marketing, le damos menos importancia a la calidad de la ropa. Pero si creemos que el marketing es algo fundamental.

SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Harriet Posner (2013) dice que conocer a los clientes es algo fundamental para el marketing, “(...) el saber reconocer las demandas y necesidades del cliente resulta esencial para quienes tienen la tarea de crear y comercializar productos de moda” (p.104).

1. Existen diferentes variables para segmentar un mercado y puede elegirse cualquiera de ellas como “base” de la segmentación en una empresa. ¿En base a qué criterio realizan la segmentación de mercado?

Paloma Goycochea - Segmentamos el mercado principalmente en base a la edad. Nos adaptamos a distintos targets en base a la edad, es muy amplia la marca, abarcamos a un montón de segmentos. Pero si queremos, capaz segmentar por algo más específico, lo hacemos por zona geográfica. A través de distintas pautas mandamos comunicaciones en base a los climas alrededor del país.

2. Si tuvieran que definir a su clientela potencial ¿cómo la describirías? En base a su estilo de vida, personalidad, formas de consumo, etc.

Paloma Goycochea - Nuestra clientela potencial es de 12 a 15 años, y es una chica que está constantemente pendiente de lo que hacemos, interactuando con la marca. Es una chica que está todo el tiempo investigando, viendo todo en internet, sabe todo, está actualizada. Además, en 47 Street somos mitad marca y mitad generadora de contenidos. Todo lo que hacemos es en pos de algo específico.

3. ¿Su marketing apunta a distintos targets? ¿Cómo hacen para captar a nuevos mercados?

Paloma Goycochea - Con nuestro marketing apuntamos a distintos targets. Para captar nuevos mercados no se invierte en pautas o patrocinados, ni en los locales o *branding*, porque sentimos que no lo necesitamos, pero si invertimos en la venta online, ahí sí pagamos, en el *e-commerce*. Tenemos un presupuesto de pauta muy acotado, pero se destina principalmente a captar nuevos mercados.

4. ¿Cuál es su estrategia de posicionamiento para alcanzar dichos segmentos?

Paloma Goycochea - Más que nada el uso de las redes sociales.

5. ¿De qué manera influye la segmentación y el posicionamiento en una estrategia de marketing?

Paloma Goycochea - La segmentación influye mucho en las estrategias de marketing, más que nada porque las realizamos en base a nuestras clientes potenciales.

DISTRIBUCIÓN

Los canales de marketing van evolucionando y volviéndose más complejos a medida que avanza la tecnología, ya que se multiplican las oportunidades y los desafíos que ofrecen los mismos. Tal como plantea Christen B. Bucklin et al (1997)

“Es probable que durante los próximos años se multipliquen las oportunidades y los desafíos que ofrecen los canales de distribución a medida que los avances tecnológicos aceleran su evolución”. (p.124)

1. ¿Qué canales de distribución utilizan?

Paloma Goycochea - Tenemos locales propios, tenemos franquicias en todo el país, y tenemos la venta online, el *e-commerce*. Para los locales propios, usamos una distribución interna, la mercadería sale de fábrica y sale a los diferentes locales que la mayoría están en shoppings. En estas oficinas tenemos todo, tenemos un *showroom* en el piso de arriba con toda la colección previa a su lanzamiento. Los clientes vienen y hacen su pedido acá, y lo vienen a buscar desde distintos puntos del país. Para lo que es la venta online usamos "Andreani", que puede ser entregado en el día si es en capital federal o si es en otros lugares dentro de los 7 días hábiles.

2. ¿Qué tan importante es estar actualizado con el surgimiento de nuevos canales? ¿Cómo se adaptaron a estos a lo largo de los años?

Paloma Goycochea - Más que nada el estar actualizados con el surgimiento de los nuevos canales te lo puedo relacionar con la venta *online*. El circuito ya está establecido acá y funciona muy bien, aparte la página es nuestra propia. Es como lo más rentable. Con la venta online estamos siempre con la búsqueda en cuanto a avances en la distribución. Por ejemplo, los nuevos usos del *Pick up Store*. Siempre adoptamos estas nuevas oportunidades para ser más eficientes.

3. ¿Tuvieron o tienen alguna dificultad en el contexto interorganizacional que afecte a la estructura de los canales?

Kevin Kogan - Lo primero que nos pasó es que tenemos muchas franquicias y al vender por internet en todo el país eso ya te trae un conflicto porque los franquicias se enojan. Después tenemos conflictos con la gerente comercial de 47 Street y la gerente comercial del *e-commerce*. Porque a la hora de hacer descuentos y promociones en la tienda online, la gerente de los locales físicos se pregunta porque no los tiene ella o viceversa. Ahí hay conflicto siempre. Cuando es el *Hot Sale* o el

Cyber Monday, lo que nos pasa es que mucha gente va a probarse la ropa al local físico y después lo compra por internet, y eso genera malestar entre las encargadas del local, vendedoras, etc.

Paloma Goycochea - Es muy difícil, porque si bien tiramos todos para el mismo lado... más que nada la venta online y los locales propios, siempre existen discusiones entre lo que tiene uno y el otro no. Y ni hablar de los franquiciados que nosotros no podemos aplicar un descuento si ellos no lo aplican porque dejan de vender directamente.

Kevin Kogan: yo tengo otra buenísima... la gente nueva que entra a trabajar a la venta online, quiere trabajar con otros horarios, trabajar por objetivos, y la gente que trabaja acá en la fábrica, en la organización más antigua, está acostumbrada a trabajar más horas. Y ahí comienzan a haber problemas que hay que resolver.

Paloma Goycochea - Es verdad, todo es un conflicto en esta vida, pero intentamos llevarlo lo mejor posible. Más que nada por lo que te decía, somos una empresa tan grande, que es difícil poder coordinar lo que quieren los clientes, los locales propios, la venta online pero bueno... trabajamos en pos de eso.

4. ¿Cuáles fueron los nuevos canales que tuvieron que desarrollar para adaptarse a los avances tecnológicos y los cambios socioestructurales?

Kevin Kogan - Bueno, la tienda online, después lanzamos un canal que se llama "47 Channel".

Paloma Goycochea - Más que nada, respecto a la venta lo que es la tienda online, y para no quedarnos atrás en cuanto a la demanda de los chicos hicimos "47 Channel". Como te decía nuestra marca es una generadora de contenido, por eso hicimos "47 Channel" para no invadir a la marca de ropa. Porque por más contenido que nuestras clientes quieran ver, en un solo formato no podíamos poner todo porque era demasiado. Entonces creamos "47 Channel" para no quedarnos atrás, pero tampoco invadir la marca.

5. ¿Qué porcentaje dirían que representa el área de los canales de distribución a la hora de definir una estrategia de marketing?

Paloma Goycochea - Representa ponele que un 30 por ciento. Porque las estrategias de marketing que hacemos generalmente la hacemos con las cosas que ya están en los locales. Se involucra el producto, hacemos una estrategia de marketing que involucre producto que ya está en el local, jugamos con lo que ya está. Pero si decidimos hacer, por ejemplo "con tu compra superior a tanta plata te regalamos una billetera", tenemos que hacer llegar estos productos a los locales, y ahí se ponen en juego los canales de distribución. Hacemos todo el tiempo estrategias de marketing e intentamos hacerlo con lo que ya hay en los locales para no generar conflictos. Porque como toda empresa con un mix de personas de diferentes edades es un tema que todos estén de acuerdo y se adapten.

MARKETING DIGITAL

El marketing digital evoluciona y se va modernizando a la par de las nuevas tecnologías y el fenómeno de las redes sociales online o *social media*.

1. ¿Qué peso tiene el marketing digital en su empresa?

Paloma Goycochea - Mil... más que mil, más que todo, tiene mucho peso. Más que nada porque tenemos un jefe que es muy "pro" en generación de contenido, marketing y todo. Además de eso, tenemos un público que lo requiere, entonces esas dos fusiones hacen que esto sea increíble. Tenemos más marketing digital que cualquier otra marca. A veces cuando vamos a Gustavo Kogan, el dueño de la marca, con propuestas de marketing digital a veces le cuesta un poco adaptarse a esta nueva generación. Entonces ahí nos damos cuenta que le estamos dando mucha importancia a todo el hecho del marketing pero también es lo que nuestra clientela requiere hoy, y es nuestro aspecto diferencial como marca. Porque si bien tenemos competencia que nos pueden pegar en ciertos aspectos de nuestro target, ninguna nos puede competir en cuanto a generación de contenido.

2. ¿Qué tan importante son las redes sociales para la imagen de la marca y para el contacto con las clientas?

Paloma Goycochea - Todo, es muy importante, le damos mucha bola al área de marketing y a las redes sociales. Nosotros trabajamos para los canales digitales, para las redes sociales, que después deriva en venta como en los locales y en la venta online. No es que asociamos a las redes sociales con la venta online, lo derivamos a los dos. También porque a la gente le cuesta comprar online, porque no tenemos un target que tenga poder de compra, poco de nuestro target tiene poder adquisitivo. La fiel clienta tiene 13, 14 años, y la madre es la que compra en todo caso.

3. ¿Cuál es la red social de preferencia para la marca? ¿Cuál genera más *engagement*?

Paloma Goycochea - La red social preferida es Instagram y es también la que genera más *engagement*. Si bien en Facebook tenemos más seguidores que en Instagram, tenemos dos millones y en Instagram un millón cien, pero Instagram genera más *engagement*. Por ejemplo, hacemos dos comunicaciones diferentes para ambas redes, en Facebook nos ven las madres, y en Instagram nos ve nuestra clienta, la chica que le dice a la madre que se quiere comprar. En Instagram publicamos cosas más aspiraciones y en Facebook más lo real.

4. ¿Cómo se vieron afectadas las ventas con el surgimiento de las redes sociales?

Paloma Goycochea - Ayudó mucho, a partir de Instagram, el las *influencers*, la influencia de Mich Kogan. Si alguna de ellas sube algo de 47 Street a su cuenta, al otro día ese producto se agota.

5. Dentro del área de marketing, ¿hay un grupo que se ocupa de marketing digital y otro de marketing tradicional? ¿O se trabaja en conjunto?

Paloma Goycochea - Se trabaja en conjunto, aparte le dan muy poca importancia al marketing tradicional. Lo digital se trabaja todos los días, todo el tiempo.

6. ¿Cuáles son las estrategias de marketing digital más representativas de la marca?

Paloma Goycochea - "47 te busca", es impresionante la repercusión que tiene ese concurso en todo el país. Este año 6000 chicas al Alto Palermo, eran filas y filas de jóvenes. Vienen de todo el país, porque aparte el concurso lo hacemos también en Rosario. 47 te da esa posibilidad de ser modelo, es una estrategia re linda para que las jóvenes pasen un buen momento, se sientan mimadas por la marca. Y los padres agradecen mucho el trato que tenemos con sus hijas.

7. ¿Cómo se adaptan a los cambios constantes de los adolescentes? ¿Es un desafío o un beneficio?

Paloma Goycochea - Estamos todo el tiempo buscando que están haciendo las adolescentes y que les gustaría que hiciéramos. Siempre queremos llegar antes que ellas, es un desafío y es un beneficio. Desafío porque lleva mucho tiempo y es un trabajo diario, es nuestra base estas a la vanguardia. Pero es un beneficio porque llegar primero hace que después se relacione con la marca.

8. ¿Qué desafíos tienen a futuro en cuanto a las estrategias de marketing digital?

Paloma Goycochea - Seguir con este desafío de llegar primeros en cuanto al adolescente, que descubran siempre gracias a nosotros y que esto genere una relación entre la marca y la innovación, y poder pegarnos más en la mente de la adolescente.

INSTAGRAM

Instagram, está teniendo un crecimiento exponencial "(...) relacionado con la notable expansión de los *smartphones* que en la Argentina ya supera los 15 millones de

equipos". (Ariel M. Benedetti, 2016, p.86). Se instala como la red social más importante en este segmento de mercado y es adoptada principalmente por las marcas que apuntan a un target de jóvenes.

1. ¿Qué repercusión tiene esta red social en el resultado del negocio?

Paloma Goycochea - Instagram tiene mucha repercusión y cada vez más. Es nuestra red social más valiosa por el momento, tiene mucha repercusión porque si bien el contenido que generamos en el *feed* es más aspiracional. Lo que se postea en el *Insta Story* si se deriva a la venta online, para que vos puedas comprar más fácil. En el *feed* ponemos más lo que la adolescente quiere ver, y en algunas ocasiones aplicamos lo que es *taggear* a los productos y ver sus precios. Pero no queremos ser una marca que te intente vender todo el tiempo. Hacemos más *branding*, por ejemplo, a través de "quites" que generen más *engagement*. Vamos más por el *branding* que por la venta, porque según lo que investigamos a nuestra cliente no le gusta que le vendamos. Nuestra cliente no compra en el momento, le tiene que gustar para después decirle a la madre que le compre.

2. ¿Consideran el rol de Instagram estratégico?

Paloma Goycochea - Si, súper estratégico para todo lo que hagamos, si bien en Facebook no aparece todo lo que hacemos, si aparece todo en Instagram.

3. ¿Cuáles son los nuevos objetivos en esta red a corto y mediano plazo?

Paloma Goycochea - Uno de los objetivos que tenemos eliminar ciertos comentarios que hacen en nuestras publicaciones que no suman a la marca. Estar más a disposición de la clienta, al ser una marca tan grande nos envían millones de mensajes por Instagram, que hay que pasarse días y días contestando. Te preguntan desde que pasa con cierto pedido, o si queda cierto producto en algún local en específico. Si bien tenemos una *community manager* que está bastante al día, hay que dedicarle más tiempo, que a veces no hay.

4. ¿Creen que Instagram va a seguir siendo la red social preferida de los jóvenes o podría ser reemplazada por otra?

Paloma Goycochea - No, va a ser 100 % reemplazada por otra, como todas las redes sociales. No sabemos todavía por cuál va a ser reemplazada, pero va a ser en el corto plazo. Estamos trabajando todos los días para ver que va a pasar. Instagram ya está muy saturado. Hay que estar atento sobre todo lo que pasa en todos lados.

5. ¿Qué estrategias decidieron llevar a cabo para la temporada otoño/invierno 2018? (Promedio de publicaciones, estilo del contenido, eventos especiales, estilo de filtros, uso de hashtags, uso de influencers, etc.).

Paloma Goycochea - Promedios de publicaciones generalmente hacemos 3 posts por día, *Insta Stories* no tenemos un número determinado, depende el contenido que vayamos a mostrar. Pero no tenemos rayas infinitas, porque eso aburre. Pensamos el contenido en cuanto a que no tengas que pasar así nomás, que sea algo que te atrape. Queremos que nuestras clientas se queden mirando y no que "pase" de largo los contenidos. En cuanto al estilo del contenido, tiene mucho que ver con la bajada de estética que nos realizan en base a la colección. Este año fue más minimalista. Además, todos los meses hacemos una producción para tener contenido para las redes.

En eventos especiales, tenemos "47 busca modelo", "47 busca música". Después, en esta temporada lanzamos un teléfono con Sony, donde hicimos un evento que estuvo muy bueno. Estilos de filtros lo que quede mejor con la estética de la temporada. En eventos especiales hacemos estéticas distintas.

En cuanto a los hashtags, tenemos algunos que pasan por todas nuestras temporadas que son #47look (si subís una foto con la ropa de 47 Street aparece tu foto en la página web) y #47Mich. Para esta temporada que tenemos Mundial, tenemos una línea exclusiva del mundial, y si subís una publicación con esas prendas y pones el #47look, lo subimos al story de 47 Street.

Además, en relación a nuestra búsqueda de nuevas tendencias, creamos un juego que se llama "47 Game". Donde mostramos a nuestras *influencers*, las que salieron del "47 te busca". una vez que ganan el concurso las adoptamos como parte de la familia de 47. El juego es una especie de Candy Crush, pero con prendas de ropa. Y el celular que hicimos con Sony te viene con ese juego.

6. ¿Qué informaciones sobre la marca merece la pena compartir a través de Instagram?

Paloma Goycochea - Todo lo compartimos en Instagram, si bien nos ve las adolescentes y lo hacemos más aspiracional, también lo ve la madre. Entonces comunicamos todo, todo vale la pena.

PREGUNTAS FINALES DE INVESTIGACIÓN

¿El éxito de una marca de moda femenina depende del buen uso de marketing en las redes sociales como Instagram? ¿Es el marketing digital el protagonista en el rubro de moda femenina del siglo XXI?

Paloma Goycochea - No creo que el éxito dependa del buen uso del marketing pero influye muchísimo. Pero si mostrás en las redes un excelente marketing, y después no cumplís en tu trabajo, por ejemplo, en la distribución o en la calidad de la ropa mostrás lo contrario, tu marketing no funciona.

Pepo Kogan - También pasa que aquellas marcas que están atrasadas y no venden mucho, si tuviesen un buen uso del sector de marketing les iría mejor.

Paloma Goycochea - Si vos tenes buena distribución, buena respuesta, pero no tenes un buen uso en las redes sociales no te va a ir muy bien. El marketing digital es el protagonista. Está en todos lados, está en cómo lo ves, como te lo imaginas, como me lo vendes. Es como la nueva vidriera el marketing digital.

ENTREVISTA A

TUCCI

¿Marketing o Moda?

El impacto de la Revolución Digital en las marcas de moda femenina en Argentina.

Tema: las claves del éxito para una marca de moda femenina en Argentina, inscriptas en el nuevo mundo de las redes sociales.

Introducción al tema

Se buscará en este trabajo entender la realidad socio-cultural del presente, inspirada en las nuevas tecnologías comunicativas, los cambios hacia la sociedad de la *información* y la necesidad de un nuevo modelo de negocios en las organizaciones. La pregunta en cuestión aquí es, ¿cómo cambió la comunicación en las marcas de moda femenina? Pasando de un mundo de medios tradicionales a uno de medios digitales. ¿Qué implicó la creación de internet y las redes sociales? ¿Cómo es que consumen las jóvenes en el presente las marcas de moda? ¿Se puede seguir hablando de “moda” o estamos ante un nuevo concepto de marketing en las redes sociales?

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Cómo definirías a la marca Tucci y sus productos?

Josephine Guillot: La ropa está diseñada para la mujer urbana, proactiva, independiente. Es una marca amplia, que se destaca porque abarca todas las líneas de indumentaria (ropa de fiesta, boliche, más formal como para ir a trabajar, casual).

Su fuerte son los jeans, que abarcan el 50% de su venta.

2. ¿En qué se inspiran para crear tendencia? ¿Cuáles son las tendencias actuales?

Josephine Guillot: Más que nada nos inspiramos en la tendencia europea. Esta colección de invierno está compuesta por varias cápsulas, entre ellas, una cápsula folk, una rock, otra disco. En cada cápsula se ve reflejado la amplitud de diseño, innovación y tendencias que la marca eligió para este otoño/invierno 2018.

3. ¿Qué fuerzas del entorno (políticas, legales, competencia, tecnológicas y socioculturales) son las que más afectan a la marca?

Josephine Guillot: Primero y principal la economía y circunstancias del país afectan el consumo del cliente, llevándolo a tener un consumo más moderado que en otros tiempos, basado en necesidades específicas. Por ejemplo, antes la gente se compraba de a 4 jeans, hoy en día el ticket promedio inferior. Por otro lado, existe un factor relacionado al tema precios que afecta también a la marca y es que los precios de la indumentaria son caros con respecto a otros países, porque producir en la Argentina es caro. En cuanto a un marco legal, la importación tiene sus problemas externos y directamente relacionados con la economía del país, como la suba de la moneda extranjera y los límites de aduana, esto afecta directamente en los tiempos de venta y consumo masivo ya que la marca importa de China cierta mercadería.

4. ¿En qué etapa del ciclo de vida de la marca se consideran que están hoy? (inicio, crecimiento, madurez, decadencia).

Josephine Guillot: Si tuviera que definir la etapa diría que hoy estamos en madurez. Estamos en una etapa estable, los crecimientos varían de acuerdo a lo que va pasando en el país. Si bien la marca está asentada en el mercado y cuenta con una gran trayectoria y tiene mucho potencial, tenemos que tener en cuenta los factores externos que afectan directamente a la empresa y la modalidad de consumo de los clientes. El crecimiento lo medimos por zona y por cantidad de

unidades vendidas, mientras el número no sea menor de un año a otro, ya es una batalla ganada.

5. ¿Qué estrategias de marketing tradicional usan hoy en día?

Josephine Guillot: Cartelería en vía pública, *resting card* (cartelitos en shoppings), revistas, producciones de moda, entre otras.

6. ¿Cómo miden los resultados de la implementación del marketing? En torno a su alcance en los consumidores y la repercusión.

Josephine Guillot: Se analiza cada acción puntual de marketing, teniendo en cuenta en qué zona repercutió más, quienes son los compradores, de dónde vienen. En el caso de las acciones digitales usamos diferentes herramientas tecnológicas, como google analytics.

7. Si tuvieran que establecer porcentajes de “importancia” dentro de los roles de una empresa de moda, ¿Cuál sería el porcentaje que le pondrían al marketing y cuál al diseño/calidad de la ropa?

Josephine Guillot: Personalmente, le designaría 70% marketing 30% diseño y calidad. Pero la realidad de la marca es al revés, le asignan más importancia al rol del diseño y calidad que al del marketing.

SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Harriet Posner (2013) dice que conocer a los clientes es algo fundamental para el marketing, “(...) el saber reconocer las demandas y necesidades del cliente resulta esencial para quienes tienen la tarea de crear y comercializar productos de moda” (p.104).

1. Existen diferentes variables para segmentar un mercado y puede elegirse cualquiera de ellas como “base” de la segmentación en una empresa. ¿En base a qué criterio realizan la segmentación de mercado?

Josephine Guillot: Se hace una segmentación de acuerdo a lo que consume el cliente, se trata de seguir esa línea. Van perfeccionándose de temporada en temporada. Hacen un estudio de tendencia en los mercados de afuera (Europa), de acuerdo a eso se trata de armar una colección que esté alineada con lo que la marca quiere transmitir, según la información recolectada.

2. Si tuvieran que definir a su clientela potencial ¿cómo la describirías? En base a su estilo de vida, personalidad, formas de consumo, etc.

Josephine Guillot: La definiría como una persona independiente, de 25 a 45 años, sociable, proactiva, saludable y que le gusta estar a la moda.

3. ¿Su marketing apunta a distintos targets? ¿Cómo hacen para captar a nuevos mercados?

Josephine Guillot: Apuntamos a diversos targets, ya que abarcamos un amplio rango de edades. De a poco se trata de ampliar las colecciones, pero siempre manteniendo la línea y la esencia de la marca.

4. ¿Cuál es su estrategia de posicionamiento para alcanzar dichos segmentos?

Josephine Guillot: Para alcanzar dichos segmentos y posicionarse lo que tiene más peso son las redes sociales y la plataforma online, ya que son las estrategias más importantes que comenzamos a experimentar hace unos años y están creciendo cada día más.

5. ¿De qué manera influye la segmentación y el posicionamiento en una estrategia de marketing?

Josephine Guillot: Es como si fuera una base de datos, de acuerdo a eso planificamos las estrategias a usar, es una especie de organigrama para nosotros, una lluvia de ideas y a partir de ahí lo bajamos a tierra y hacemos algo en concreto, como una acción de marketing.

DISTRIBUCIÓN

Los canales de marketing van evolucionando y volviéndose más complejos a medida que avanza la tecnología, ya que se multiplican las oportunidades y los desafíos que ofrecen los mismos. Tal como plantea Christen B. Bucklin et al (1997) “Es probable que durante los próximos años se multipliquen las oportunidades y los desafíos que ofrecen los canales de distribución a medida que los avances tecnológicos aceleran su evolución”. (p.124)

1. ¿Qué canales de distribución utilizan?

Josephine Guillot: Los canales de distribución se dividen básicamente en tres. El primero son los locales propios, que tienen una distribución propia semanal. El segundo son los locales multimarca y franquicias, en estos casos la distribución se lleva a cabo con los transportes contratados por ellos. Por último, cuentan con una distribución propia para las franquicias, que también se hace de manera semanal, con transportes que son ajenos a la empresa y los contrata directamente el cliente.

El *e-commerce* lo tercerizamos con una empresa que se llama “*Glamit*”. Ellos se ocupan de todo lo que tiene que ver con la plataforma, poseen un stock propio como cualquier tienda de Tucci y venden lo que tienen en su stock. El departamento de marketing tiene un contacto permanente con esta empresa para coordinar todo lo que tiene que ver con la venta *online*. Los envíos se realizan a través de la empresa OCA en un plazo de entre 3 y 10 días hábiles (dependiendo la región). También, se ofrece la posibilidad de retirar el pedido en una sucursal de OCA.

2. ¿Qué tan importante es estar actualizado con el surgimiento de nuevos canales?

Josephine Guillot: Es muy importante estar actualizado con los nuevos canales que van surgiendo y las nuevas tendencias como el *e-commerce*. Hoy en día es un canal que tiene mucho potencial porque tiene costos muy bajos, y está en constante crecimiento. Hay que mantenerse actualizados con los avances tecnológicos, hoy nuestro objetivo primordial, es que nuestra tienda nube logre vender más que un

local en shopping ya que sus costos y riesgos son mínimos a diferencia de las tiendas.

3. ¿Cuáles fueron los nuevos canales que tuvieron que desarrollar para adaptarse a los avances tecnológicos y los cambios socioestructurales?

Josephine Guillot: La plataforma online de *e-commerce* principalmente.

4. ¿Tuvieron o tienen alguna dificultad en el contexto interorganizacional que afecte a la estructura de los canales?

Josephine Guillot: Falla en producción, producción a destiempo, colecciones que no tienen éxito y buena repercusión en la gente. En el caso de algunas acciones especiales como *Hot Sale*, *Cybermonday* y promociones en el sitio web los tiempos de procesamiento, envío y entrega pueden verse afectados. Porque aumentan en gran medida las compras online, son fechas en las que hay que saber aprovechar el número de ventas que se generan. En estas situaciones, los locales y los empleados de los mismos se ven afectados ya al decaer la venta en los puntos físicos, los empleados de los locales se ven desmotivados ya que sus comisiones también decaen.

5. ¿Qué porcentaje dirían que representa el área de los canales de distribución a la hora de definir una estrategia de marketing?

Josephine Guillot: El canal más importante, en el que se hace más hincapié es el minorista, que es el que compra online o en los locales. Todos los canales se relacionan entre sí y se retroalimentan, generando como resultado crecimiento.

MARKETING DIGITAL

El marketing digital evoluciona y se va modernizando a la par de las nuevas tecnologías y el fenómeno de las redes sociales online o *social media*.

1. ¿Qué peso tiene el marketing digital en su empresa?

Sofía Ruiz: Hoy por hoy el marketing digital en la empresa tiene mucho peso ya que nos dimos cuenta que las redes sociales y la comunicación digital está creciendo mucho y eso se ve reflejado en las ventas del shop online. Fue una tarea difícil hacerles entender a Gerencia que vienen de otra época y son otras generaciones, que teníamos que destinar más presupuesto a todo lo digital. Luego de varias reuniones y reportes, logramos hacerles entender que hoy por hoy sin redes sociales ni pauta, no se vende.

2. ¿Qué tan importante son las redes sociales para la imagen de la marca y para el contacto con las clientas?

Josephine Guillot: en los últimos 3 años, las redes empezaron a ocupar un lugar muy importante en relación a la fidelización de clientes, estudios de comportamiento de consumo de cliente, contacto directo con la “típica clienta” Tucci, y genera una ampliación en cuanto a los canales de venta al por mayor y menor.

Sofía Ruiz: Las redes sociales son súper importantes en cuanto a la construcción de imagen ya que tratamos de mostrar la mayor transparencia posible y poder generar vínculos con nuestra comunidad. El buen contacto con las clientas es fundamental ya que sin ellas nada funcionaría. Es por eso que las cuidamos constantemente, estamos atentas a sus consultas y necesidades.

3. ¿Cuál es la red social de preferencia para la marca? ¿Cuál genera más *engagement*?

Sofía Ruiz: Nuestras redes sociales principales son Facebook e Instagram. En twitter nunca dejamos de publicar, pero analizamos más detalladamente las dos otras dos. Instagram está tomando mucho protagonismo últimamente con lo cual analizamos en detalle el volumen de seguidores mes a mes, cantidad de publicaciones, *engagement* y conversiones a través de esta red. Hoy por hoy todo está direccionado al shop online con lo cual también nos ayuda a traccionar ventas y generar tráfico desde ahí. En Facebook nosotros tenemos una comunidad muy

grande de 630.000 fans y un alcance orgánico increíble. Si bien pautamos, el alcance orgánico es fundamental para saber si tu público está presente e interactúa.

4. ¿Cómo se vieron afectadas las ventas con el surgimiento de las redes sociales?

Josephine Guillot: se vieron afectadas 100% para bien, aumentaron con costos bajos. Es una forma de vender con muy bajo costo, y eso beneficia mucho la marca.

Sofía Ruiz: Las ventas crecieron un montón con el surgimiento de las redes sociales ya que las mismas son nuestras vidrieras, la gente puede ver a toda hora y en cualquier lugar lo que subimos, las diferentes propuestas, diferentes productos que antes de las redes no los podías ver si no ibas al shopping. Creo que fue fundamental y una gran ayuda las redes para mostrar, generar historias a través de la comunicación para que la cliente se sienta identificada

5. Dentro del área de marketing, ¿hay un grupo que se ocupa de marketing digital y otro de marketing tradicional? ¿O se trabaja en conjunto?

Sofía Ruiz: Hay una sola persona que se encarga del marketing digital, pero somos un grupo de 5 personas en las cuales participamos de todas las propuestas y decisiones. Trabajamos mucho en equipo que eso es fundamental.

6. ¿Cuáles son las estrategias de marketing digital más representativas de la marca?

Sofía Ruiz: Nosotros tenemos mucho material digital (campaña, *lookbook*, foto producto y fotos de *e-commerce*). La estrategia de marketing digital es armar propuestas de comunicación con cada material que tenemos. Armamos historias, generamos conceptos tales como “lookeate para..., armá tu look...etc” y con ese material comunicamos para hacerlo más dinámico y no ser fríos a la hora de mostrar nuestro material.

7. ¿Qué desafíos tienen a futuro en cuanto a las estrategias de marketing digital?

Sofía Ruiz: A futuro creemos que tenemos que seguir creciendo cada vez más en cuanto a la generación de contenido y generación de seguidores. No hay que quedarse con lo que ya está, sino seguir apostando cada vez más en crecer en ventas en el shop online el cual es un canal de venta sumamente importante y la cual esta súper inmerso en la sociedad en hoy en día.

INSTAGRAM

Instagram, está teniendo un crecimiento exponencial “(...) relacionado con la notable expansión de los *smartphones* que en la Argentina ya supera los 15 millones de equipos”. (Ariel M. Benedetti, 2016, p.86). Se instala como la red social más importante en este segmento de mercado y es adoptada principalmente por las marcas que apuntan a un target de jóvenes.

1. ¿Qué repercusión tiene esta red social en el resultado del negocio?

Sofía Ruiz: La verdad que esta red social está creciendo día a día y dio un giro impensado e increíble. Antes las publicaciones eran mucho más de *lifestyle*, contenido *soft* y hoy por hoy la red es súper comercial donde podés generar tráfico desde una publicación a tu shop online y lograr la conversión.

2. ¿Consideran el rol de Instagram estratégico?

Sofía Ruiz: Súper. Es una red social la cual hay que estarle muy encima en cuanto a la generación de contenido, más hoy en día que existen las *stories* en esta red social. Hay que hacer doble trabajo para comunicar tanto en grilla como en *stories*.

3. ¿Cuáles son los nuevos objetivos en esta red a corto y mediano plazo?

Sofía Ruiz: Nuevos objetivos que estuvimos planteando son el generar más contenido en cuanto a producciones de fotos. No quedarnos únicamente con el material que tenemos de campaña, *lookbook* e *e commerce*. Crecer en seguidores y

en publicaciones. Es todo cuestión de probar. Si hoy estas publicando una foto por día, en el día de mañana hay que probar en subir dos, o tres y ver qué pasa. Como lo toma la gente

4. ¿Creen que Instagram va a seguir siendo la red social preferida de los jóvenes o podría ser reemplazada por otra?

Sofía Ruiz: Yo creo que sí, está creciendo cada vez más y se está haciendo una red social súper comercial donde podemos mirar, guardar, elegir y ahora también comprar.

5. ¿Qué estrategias decidieron llevar a cabo para la temporada otoño/invierno 2018? (Promedio de publicaciones, estilo del contenido, eventos especiales, estilo de filtros, uso de hashtags, uso de influencers, etc.).

Sofía Ruiz: Para este invierno 2018 decidimos generar cápsulas para la generación de contenido en redes. Estas mismas, fueron producciones de 5 cambios aprox. y las fuimos subiendo con un diseño muy marcado para que rompa con la comunicación y la gente vea propuestas nuevas. Las *influencers* siempre están presentes en nuestras redes, generamos una comunidad de 5/6 chicas las cuales sabemos que les encanta la marca, son prolijas y nos suma en cuanto a imagen.

6. ¿Qué informaciones sobre la marca merece la pena compartir a través de Instagram?

Sofía Ruiz: Ahora que la red se convirtió en una red comercial, la información que nos suma es que la gente sepa cuando hay promociones bancarias, cuando llegó lo nuevo a locales y shop online y también mostrarles looks y prendas copadas para que la clienta conozca la colección

PREGUNTAS FINALES DE INVESTIGACIÓN

¿El éxito de una marca de moda femenina depende del buen uso de marketing en las redes sociales como Instagram? ¿Es el marketing digital el protagonista en el rubro de moda femenina del siglo XXI?

Josephine Guillot: El éxito de la marca de moda femenina depende de un montón de cosas, no solo de cómo se vende por Instagram. Depende también de la versatilidad de las tendencias, la confección de las prendas, la calidad, el buen uso de redes sociales. El Instagram es fundamental, pero tenes que tener un buen producto, diría que es un 50 50, van de la mano. El marketing digital es protagonista, pero no deja de ser un condimento de una buena salsa.

Sofía Ruiz: Estoy 100% segura que las ventas y la buena imagen está ligada al buen uso de las redes sociales. No solo Instagram, Facebook es una red social que genera mucho alcance y con muchas oportunidades de generar campañas con distintos objetivos y lograr ventas. Hoy por hoy por cómo está el país, hay que tener un excelente manejo de las redes sociales para lograr persuadir a la gente a que llegue a la conversión. Sin redes sociales tu marca no se ve ni se viraliza.

6. Bibliografía

- Anschuetz Ned. (1998). El mito de segmentar. Revista Gestión, p. 148-152.
- Becerra, Martín (2015), Concentración y convergencia, (cap 6), Buenos Aires: Paidó
- Benedetti Ariel M (2016) En Marketing en redes sociales detrás de escena, Buenos Aires: AMDIA.
- Bucklin Christine B.; De Falco Stephen P.; De Vincentis John R; Levis III John P. (1997) Potenciar los canales, Revista Gestión, p. 124-134
- Caridad, Migdalia; Batista, Judeira y Castellano, María Isabel (2007), Comunicación revisitada en el contexto de las organizaciones empresariales. Universidad del Magdalena, Clío América.
- De Mateo Pérez, Rosario; Bérges Saura, Laura y Sabater Casal, Marta (2009),
- Gestión de empresas de comunicación. Sevilla-Zamora: Comunicación Social,
- Ediciones y Publicaciones.
- Del Fresno, Miguel (2012). El consumidor social. Reputación online y Social Media. Barcelona: UOC
- -Hoffman, Douglas K.; Czinkota Michael R.; Dickson Peter R.; Dunne Patrick; Griffin Abbie; Hutt Michael D; Balaji C. Krishnan; Robert F. Lusch; Ronkainen Ilkka A; Rosenbloom Bert; Shimp Terence A; Siguaw Judy A; Simpson Penny M.; Speh Thomas W.; Urbany Joel E (2007), Principios de Marketing y sus mejores prácticas, Thomson.
- Mc Luhan Mrshall (1996) Comprender los medios de comunicación. Las extensiones del Ser Humano, Barcelona: Paidós
- Posner, Harriet (2013). Marketing de Moda. Barcelona: Gustavo Gili.
- Zallo, Ramón (1988), Economía de la comunicación y la cultura, Madrid: Akal

PUBLICACIONES ONLINE

- Becher Debora. F; Merle Lucía (2015). "Somos muy buenos haciendo jean", de Sitio web: https://www.clarin.com/mujer/buenos-haciendo-jean_0_H1ckfKYD7e.html
- Font Marsal Marta. (2015). Comunicar la moda: De las revistas femeninas al fenómeno Instagram, de Sitio web: https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2015/137983/tfg_MartaFontMarsal.pdf
- Team Latamclick. (2018). Estadísticas de Instagram 2017 (America Latina), de Sitio web: <https://www.latamclick.com/estadisticas-de-instagram-2017/>
- Torres Carmona Marcelo Andrés. (2017). Instagram y su uso como una herramienta de marketing en Chile, de Sitio web: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142530/Torres%20Carmona,%20Marcelo.pdf?sequence=1>