



Universidad de
San Andrés

Trabajo Final de Integración – Plan de Marketing

**Plan de Reposicionamiento para la marca Frica Argentina
(Zapatos de autor)**

**Alumna: Maria Agustina Moraco
DNI: 37.904.101
Mentora: Mercedes Gerding
DNI: 23.371.894**

Buenos Aires, Abril 2022

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
MARCO TEÓRICO.....	5
ANÁLISIS DE ENTORNO.....	13
ANÁLISIS DE MERCADO.....	20
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	23
ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	33
ESTRATEGIA.....	42
ANÁLISIS FODA.....	42
Matriz FODA.....	45
SEGMENTACIÓN Y TARGETING.....	49
DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO.....	60
OBJETIVOS Y METAS.....	65
MARKETING MIX.....	66
PRODUCTO.....	67
PRECIO.....	73
PLAZA Y DISTRIBUCIÓN.....	76
PROMOCIÓN.....	80
ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	86
CONCLUSIONES.....	92
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	97

RESUMEN EJECUTIVO

Mediante el avance de la tecnología, las redes sociales y el auge de plataformas que simplifican los procesos de creación de tiendas online, muchos emprendimientos detectan nuevas oportunidades para lanzarse al mercado a vender nuevos productos con propuestas que buscan satisfacer necesidades no cubiertas.

Este es el caso de Frica, que se incorpora al mercado brindando calzado de estilo moderno que se adecuan a las tendencias que se presentan hoy en día. Logra a través de sus productos presentar un producto con una relación precio-calidad muy buena y suma atributos especiales que la diferencian en el mercado.

En un sector como el de la industria del calzado, que desde el comienzo de la pandemia evidenció un crecimiento exponencial y demostró que no necesita de la tienda física para tener una actividad económica rentable, se presenta una oportunidad que demuestra favorecer a Frica, que centraliza sus ventas desde su tienda online y sus comunicaciones por medio de Instagram.

El presente plan de marketing, busca reposicionar a Frica en el mercado del calzado, ya que hasta el momento, si bien obtuvo retornos y logró el repago de la inversión inicial, las dueñas consideran que no han podido explotar todo el potencial que la marca tiene para ofrecer y por ende entienden que necesita un ajuste en su estrategia para poder generar mejores resultados.

Se busca establecer objetivos simples, claros y alcanzables, para brindarle a Frica un retorno estable que le permita perdurar en el tiempo y que a su vez pueda sustentarse mientras crece e incorpora nuevos y mejores atributos que eleven su propuesta de valor.

INTRODUCCIÓN

Se denomina microemprendimiento a la actividad económica de poca inversión llevada a cabo por uno o varios emprendedores que a su vez son socios, dueños y administradores (Nombela, 2021). Este es el caso de FRICA, un emprendimiento a pulmón de dos hermanas Micaela y Fernanda Bordoni que decidieron lanzarse al mercado con una tienda e-commerce de zapatos de autor para la mujer actual, empoderada y feminista. Un emprendimiento que se destaca por su origen artesanal, consciente con el medio ambiente y que prioriza la producción nacional.

Entonces: **¿Cómo hace un microemprendimiento para demostrar su valor**, obtener mejor recordación de marca, obtener mejor market-share y que pueda llegar de forma masiva y efectiva a sus clientes para lograr su fin último de incrementar las ventas y así obtener mejores beneficios? Este plan de marketing viene a plantear un relanzamiento de marca que tendrá en cuenta todas estas cuestiones para lanzar al mercado un emprendimiento firme y que sea sustentable en el tiempo. Por esto considero importante que es necesario un análisis intensivo del estado actual del mercado, sus consumidores y sus comportamientos, entender la relación socio emocional que las mujeres tienen con el calzado, hacer una investigación exhaustiva de la competencia y brindar claridad sobre la industria.

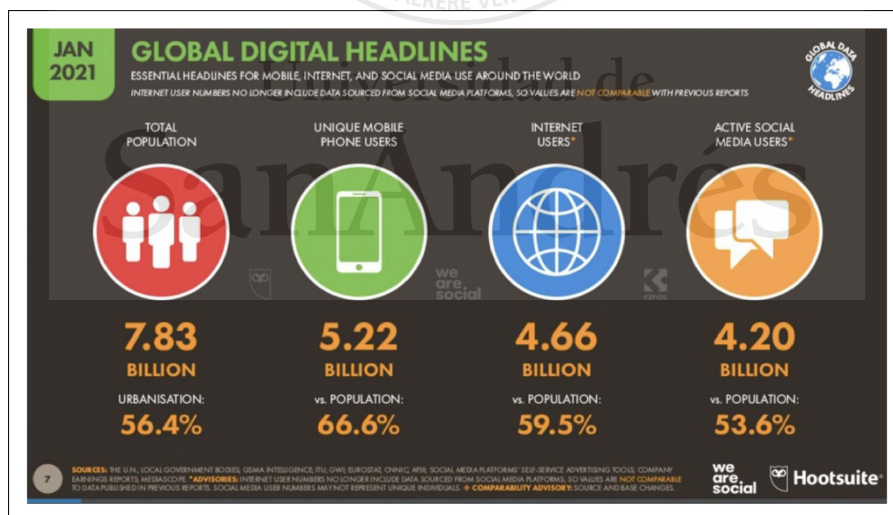
Particularmente, vivo una relación muy estrecha con mis zapatos, me avergüenza destacar cuántos pares se encuentran en mi armario, y así y todo mi deseo de compra por un nuevo par no cesa. Es particularmente éste el motivo por el cual decidí ayudar con este plan de marketing a las emprendedoras de FRICA, ellas entienden a la perfección la relación emocional que existe entre la mujer y su calzado. Además académicamente me parece un gran desafío encarar un proyecto donde un emprendimiento es el centro del análisis, no hay grandes presupuestos y eso hace que mi personalidad resolutiva salga a luz y analice en dónde invertir ese pequeño presupuesto. Además, considero que los conocimientos aprendidos en esta maestría me brindaron las herramientas justas para resolver cualquier dificultad que se presente.

MARCO TEÓRICO

El Auge del Mundo Digital

El mundo digital está impactando de manera sorprendente a nivel global en este momento. Con la aparición de internet, se abrió un mundo de posibilidades que el común denominador de la población nunca imaginó el efecto que esta herramienta iba a generar en su vida cotidiana. Luego llegaron las tabletas y los Smartphones, dispositivos que hicieron posible la combinación perfecta, poder estar comunicados con el mundo de forma remota más el acceso ilimitado a internet las 24 horas y los 365 días del año

Para tener una idea de la penetración que la digitalización tiene a nivel mundial es interesante mirar y analizar el siguiente cuadro.

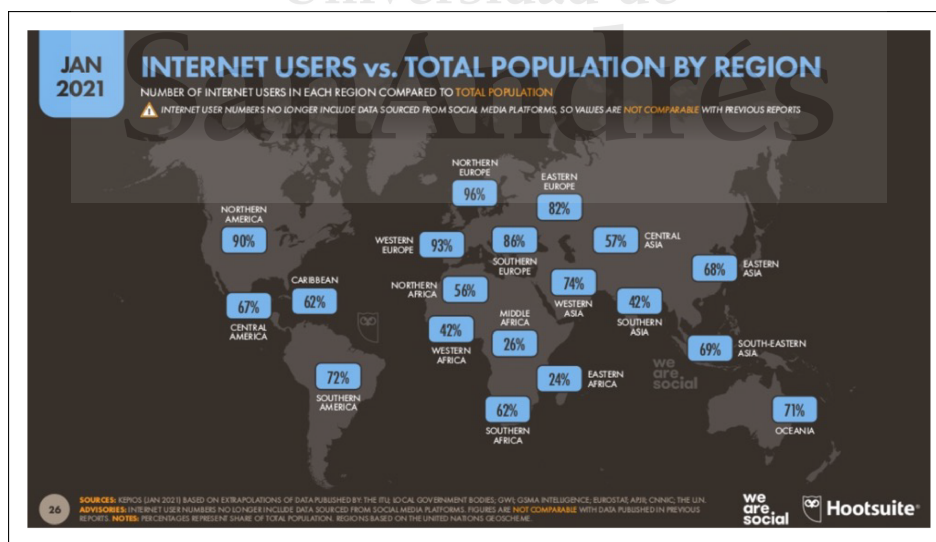


Fuente: Hootsuite, 2021

Como se puede observar de una población mundial total de **7,83 billones** de personas, **5,22 billones** tienen acceso a un teléfono móvil, **4,66 billones** son usuarios de internet y **4,20 billones** están presentes en las redes sociales. Estos números realmente

deslumbran lo que la digitalización ha logrado a través del tiempo y más que nada en el último año con la pandemia. Si se lleva a porcentajes, casi un **70%** de la población está conectada a un teléfono celular, lo que significa que toda esa cantidad de personas tienen acceso, a cualquier tipo de información, a cualquier tipo de plataforma social (lo que hace que compañías como Facebook, obtengan grandes cantidades de información sobre las actividades que desarrollan sus usuarios, y como resultado de la población mundial en general), y por último pero no menos importante las posibilidades de compra que se les presenta a cada uno de ellos. El año pasado las empresas registraron en 3 meses el crecimiento que deberían haber hecho en diez años (Shopify, 2021)

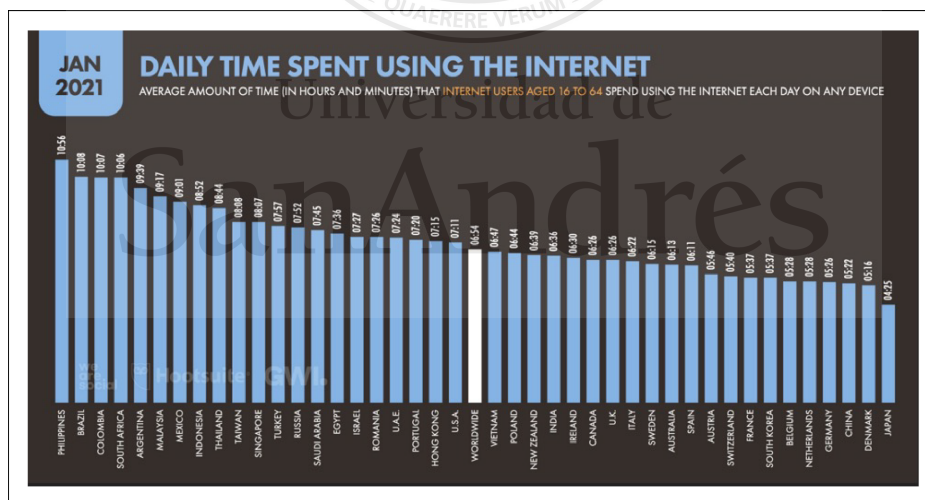
Estos números también evidencian claramente el hecho de que la digitalización atraviesa generaciones, no sólo los nativos digitales y Millennials están conectados a una pantalla, sino que también se tiene que agregar a los Baby Boomers que ya habían empezado un proceso de adaptación pero a través del contexto del COVID-19, ese proceso se aceleró sobremanera.



Fuente: Hootsuite, 2021

En el mapa que se encuentra arriba se puede observar por región en el mundo, los porcentajes de la cantidad de personas que son usuarios de internet. Los porcentajes que se muestran en el mapa tienen mucha correlación con las situaciones económicas, políticas y sociales que atraviesan esas regiones, como África que presenta los porcentajes más bajos al igual que el centro y sur de Asia, zonas de puro conflicto. Es lógico que América del Norte y Europa registren los mayores porcentajes, pues son las economías más fuertes del mundo. Ahora bien, si hablamos de economías de escala y su relación con la cantidad de personas que tienen internet por cada región, la región contenedora de China, no demuestra una alta penetración de internet en su población. Esto debe ser por la amplitud que existe entre clases sociales, no se encuentra una clase media, como lo que ocurre en América Latina y lo que dan entender los porcentajes registrados.

Con relación al análisis previo, es interesante ver el siguiente cuadro, el que presenta el tiempo promedio que las poblaciones de diferentes países pasan en la web.



Fuente: Hootsuite, 2021

Es interesante ver, como el **top 5** (Filipinas, Brasil, Colombia, Sudáfrica y Argentina) de los países que más tiempo pasan en internet, son países en vía de desarrollo. Esto no se condice con el cuadro anterior, los países que se encuentran en este top 5, no

pertenecen a las regiones top 5 del cuadro anterior. Entendiendo esto, entonces se puede deducir que no existe una correlación entre las regiones que más penetración de internet tienen con el tiempo que invierten en navegar la web.

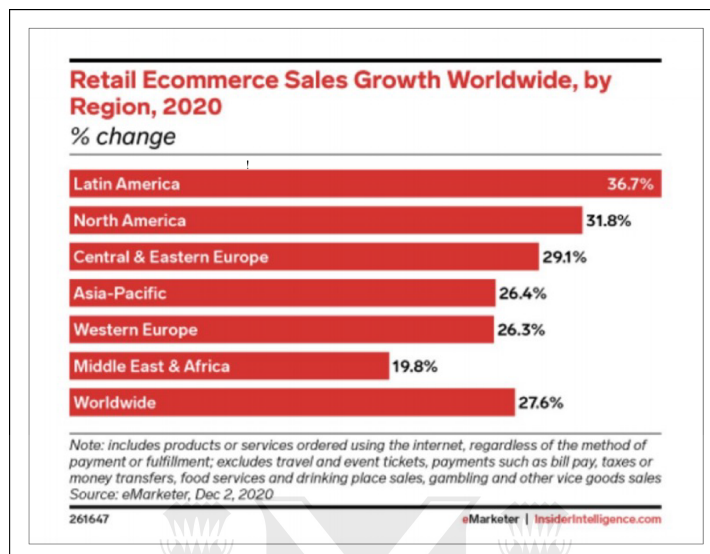
Entonces: **¿Qué es lo que estaría pasando?**; lo que se puede concluir es que aquellos países que invierten más horas navegando por internet, son los que desarrollan actividades que antes las hacían de forma presencial y ahora las están haciendo a través de internet. Un estudio de Kantar Argentina, demostró cómo ciertas actividades aumentaron su productividad online y hoy se realizan con más frecuencia a través de internet. Por ejemplo, en las operaciones bancarias por internet, ya sea en web o en la app del banco, el aumento que se produjo fue de un **58%**. También ese estudio registró una suba en el pedido de comida por internet a través de las apps de delivery en un **43%** , y por último, y no menor, se produjo un aumento del **34%** en las compras de alimentos y bebidas a través de internet (Kantar, 2021). Como en todo, esto se ve afectado por la pandemia, pero que según Kantar, son hábitos de consumo que llegaron para quedarse.

El Mundo del E-Commerce

El E-Commerce o Comercio Electrónico es la actividad económica que se dedica a la compra y venta de productos o servicios de cualquier índole por medio de internet, ya sea a través de una página web, de las redes sociales, o una aplicación. Ejemplos de empresas que basan su modelo de negocio en esta actividad son Amazon a nivel mundial y Mercado Libre en razón a Latino America. Si bien estas dos reconocidas empresas a lo largo de la última década lograron crecimientos exponenciales, la pandemia exacerbó esa condición.

No sólo grandes empresas se vieron beneficiadas, sino que también comercios independientes que tienen como método de actividad económica un e-commerce

vieron sus ventas crecer durante la pandemia. En el siguiente cuadro se detalla por regiones en el mundo el crecimiento mencionado.



Fuente: e-Marketer, 2021

A medida que los países fueron entrando en cuarentena y se vieron obligados a cerrar las tiendas físicas, el e-commerce obtuvo un crecimiento histórico del **27.6%** (Insider Intelligence, 2021) del total de las compras de retail que se realizaron en el mundo. Este crecimiento no sólo fue posible por el aporte que de los Millennials y la Generación Z, también estuvieron involucrados los adultos mayores, que por no querer exponerse al peligro de contraer el virus y cuidar de su salud también formaron parte de la tendencia. Según una encuesta global realizada por Shopify, el **84%** de los consumidores compraron online durante la pandemia (Shopify, 2021).

En el cuadro anterior también se pueden observar, grandes crecimientos en todas las regiones del mundo; la que mayor crecimiento registró fue América Latina con casi un **38%**. Esto hace referencia a lo mencionado anteriormente con respecto al tiempo que los latinos invierten en estar sentados en frente de una pantalla, pues este casi **38%** de aumento en las ventas online es el resultado de aquéllo.

Las categorías que registraron un mayor crecimiento fueron Comida y Cuidado Personal (**41%**), Moda y Belleza (**27%**), Elementos del Hogar y Decoración (**20%**) y Electrónicos y Fitness (**18%**). Y por supuesto, a raíz de la incapacidad de movimiento que hubo en todo el mundo la industria que se vio más perjudicada fue la de Viajes que cayó en un **51%**. Estos porcentajes dan un pantallazo general de lo que pasó en el mercado durante la pandemia, los esenciales crecieron de forma exponencial, y también los de moda y belleza, que a pesar de no poder lucir fuera de sus hogares las prendas, éstas se compraron igual aprovechando descuentos y con la aspiración de poder usarla en el futuro.

El E-Commerce en Argentina

Argentina, según un estudio de eMarketer, fue el país con mayor crecimiento en compras online del mundo con un **79%** con respecto al año anterior (Insiderntelligence, 2021). Si uno piensa en la situación económica en la que el país se encuentra, no es difícil preguntarse ¿Cómo ésto es posible?. El país el año pasado registró **1.284.960** de nuevos compradores online, sumando a un total **20.058.206** de compradores, casi el **50%** de la población (Kantar, 2021). Principalmente este aumento en el número de compradores, tiene que ver con que ciertos productos que pre-pandemia se compraban de forma presencial, durante la pandemia eso se volvió imposible y entonces los consumidores se vieron obligados a experimentar con las tiendas online para hacer sus pedidos. Lo que ésto viene a aclarar es que los consumidores ya existían, pero debido a la pandemia, aquellos que se resistían a hacer las compras online por inseguridad en la compra o por no poder ver el producto, tengan que hacerlo de manera virtual.

Otro dato relevante que pasó durante la pandemia y que tiene implicancia en el presente es que seis de cada diez personas compran al menos un producto de manera online al menos una vez al mes, y la mitad de esas personas se volvieron consumidores regulares (Kantar, 2021). Según la CACE, lo que logró traccionar las

compras online, fueron los envíos a domicilio, la facilidad de encontrar productos rápidamente y la seguridad en la operación (Kantar, 2021). A medida que los desconfiados, fueron haciendo compras a través de internet y pudieron ver los beneficios, éstos se volvieron regulares de la compra online.

De todas maneras a pesar de los buenos atributos que tiene la compra online, hay barreras que son difíciles de derrumbar. En una encuesta realizada por CACE, un **44%** se queja de los altos costos de envío, y dejan claro que eso se vuelve un impedimento en el momento final de la compra. También el hecho de no poder ver el producto que están comprando, les genera cierta incertidumbre y desisten de la compra, esto declaró el **52%** de la gente entrevistada (Kantar, 2021).

La Industria del Calzado

La industria del calzado es quizás una de las más prominentes. Se dedica a producir zapatos en tres tipos de categorías, los hechos en base a cuero, el calzado deportivo y otros tipos de calzado urbano, todos para consumidores privados finales. Hoy en día, esta industria es una de las que más marcadas se encuentra por el contexto global de pandemia, ya que a medida que los hábitos de consumo de las personas fueron virando a una experiencia online, y el calzado en sí es un producto de experiencia de retail presencial, las compañías se encontraron en la disyuntiva de tener que trasladar la experiencia a la modalidad virtual (Statista, 2021).

Para principios del 2021, la industria del calzado logró generar una rentabilidad de **467.807 millones** de dólares a nivel mundial, y se espera que obtenga un crecimiento anual del **4,83%** (CAGR 2021-2025). El segmento más grande del mercado en 2021, es el de textiles y otros calzados, con un volumen de mercado de **185.702 millones** de dólares. En una comparación global, el país que más ingresos produjo de la industria fue Estados Unidos durante el 2020, con una suma de **92.533 millones** de dólares. En

relación con el total de la población, se produce un ingreso de **62,03** dólares por persona. En 2022, el mercado espera aumentar su crecimiento en volumen un **2,5%** y para finales del año 2025, se espera que el volumen total de zapatos producidos ascienda a **12.605** millones de pares en un año. Se estimó que en 2020, la persona promedio adquirió un volumen promedio de **1,58** pares de zapatos, entendiendo que por persona en el mundo por lo menos todas compraron un par de zapatos en 2020 (Statista, 2021).

En Argentina particularmente la industria en general durante el 2020 se vio afectada con una caída general del **31,3%** (Serma.net, 2021) gracias al fuerte impacto que ocasionó la cuarentena. Esto se produjo por el cierre de las fábricas de calzado, debido al aislamiento y también porque al haber menos circulación de personas por las calles la demanda por adquirir un nuevo par de zapatos era básicamente nula. Durante los meses de enero y octubre del año 2020, según un reporte de IES (Investigaciones Económicas Sectoriales) sobre el sector de calzado, en Argentina se produjeron **48 millones** de pares de zapatos, generando una contracción del **30%** respecto al año anterior (2019). El reporte también indicó que en los 10 primeros meses de 2020 se registró un consumo de **61 millones** de pares de zapatos, con una baja respecto del año anterior del **31.3%**. Como se puede ver, la cantidad de zapatos vendidos superó a los fabricados en 2020. Esto se debe a que las fábricas estuvieron cerradas, pero esto también demuestra que las tiendas tenían stock de sobra (González, 2021).

Con respecto de lo que va de este año (2021) los números muestran cómo de a poco el sector se va recuperando, alcanzó un aumento del **4,3%** y una producción de **12 millones** de pares. Estos números se deben a la mayor protección arancelaria por parte del gobierno nacional y por la escasez de divisas extranjeras para la importación de bienes de mano de obra en el país. Alejandro Ovando, director de IES consultores, destacó que la industria en 2021, tendría a repuntar, pero operará con mínimos históricos (González, 2021).

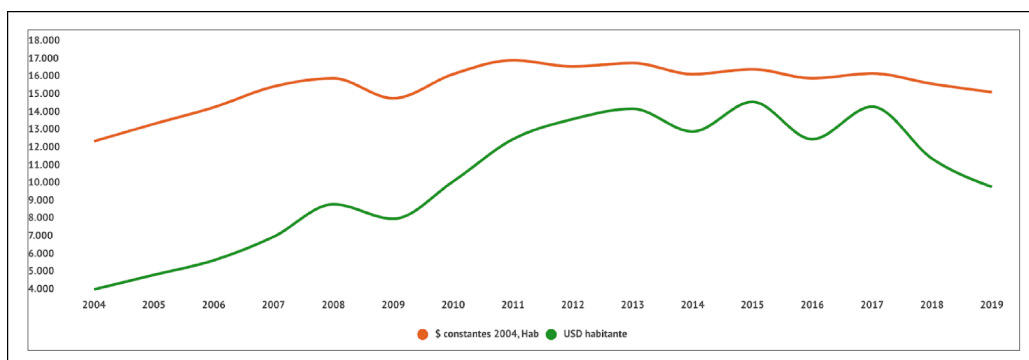
ANÁLISIS DE ENTORNO

En cuanto a los factores políticos el impacto en la industria del calzado puede ser bastante alto, dado que el programa del gobierno puede no estar alineado a las necesidades y expectativas de la empresa. La inestabilidad política que históricamente acompaña a la Argentina, o bien un cambio de gobierno, pueden llegar a generar cambios en las regulaciones. Debido a la inflación y devaluación se podría buscar restringir las importaciones para evitar la fuga de divisas o implementar nuevos impuestos. En ese caso, esto afectaría notablemente al microemprendimiento ya que a pesar de que se destaca por su producción nacional a productos de mano de obra que son importados.

En cuanto a las políticas fiscales, la gran presión impositiva del país sobre las empresas y las severas restricciones que impone el gobierno terminan desalentando la producción nacional y quedan muy lejos de cubrir las necesidades de la sociedad en su conjunto. Los microemprendimientos son los que más afectados se ven por estas políticas, ya que al poner impuestos altísimos, como resolución para cubrirlos los dueños aumentan los precios de sus productos, y luego no pueden vender. Los productos se encuentran sobrevaluados para no ser de una marca de lujo, y por ende el consumidor decide o no hacer la compra o buscar un producto con las mismas características pero de menor precio.

En el contexto económico, debido al virus COVID-19, mundialmente se está viviendo una crisis económica que atraviesa todos tipos de ámbitos sociales desde los empresariales a los personales. Ahora bien, si hablamos de Argentina puntualmente, hace años que el país atraviesa un periodo inflacionario lo que incide tanto en los precios minoristas como en los mayoristas. Esto afecta directamente, de manera negativa en los diferentes costos variables de los comercios y en el PBI.

Ritmo de la actividad económica, PBI promedio anual por habitante en el país:



Fuente: Ministerio de Economía, 2020

La actividad económica arrastra una lenta pero sostenida estanflación, recesión con alta inflación, que ha llevado a que el PBI promedio por habitante retrocediera a fines de 2019 a niveles de 2009, y debido a la pandemia retrocedió y se acerca los niveles del 2006; no sólo en pesos está sucediendo esto sino que en dólares también, aunque en ese caso la curva se muestra más volátil según se trate de períodos de atraso o de apreciación artificial del peso. El ministerio de economía argentino proyectó que al país le tardará 24 años en volver a llegar a los índices de 2011, cuando aún no se encontraba vigente el cepo cambiario. (Ministerio de Economía, 2020)

La suma de factores, como la actividad económica decreciente, más la súbita baja que se produjo en las ventas y el poco capital de inversión con el que se encuentran las empresas hacen que el panorama económico sea muy desalentador. El riesgo país se encuentra peligrosamente rondando los **1800 puntos** (Febrero, 2022) lo que demuestra una vez más, la difícil situación económica del país.

SUPUESTOS MACROECONÓMICOS SUBYACENTES											
RESUMEN DE SUPUESTOS MACROECONÓMICOS PARA 2020-2030											
	2020 *	2021 *	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
PBI Real (crecimiento interanual)											
Limite superior	-1,0%	3,0%	2,5%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Limite inferior	-1,5%	2,5%	2,0%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Resultado Primario (% PBI)											
Limite superior	-1,1%	-0,5%	0,0%	0,5%	0,7%	0,9%	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
Limite inferior	-1,5%	-0,9%	-0,4%	0,1%	0,3%	0,5%	0,7%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
Balanza Comercial (% PBI)											
Limite superior	-3,8%	2,8%	2,3%	2,1%	2,0%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%
Limite inferior	3,4%	2,4%	1,9%	1,7%	1,5%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%
Reservas Brutas (USD mil millones)											
Objetivo	50	54	58	62	65	67	70	72	74	75	77

*Los escenarios se llevaron a cabo antes del brote de COVID-19. Se considera en este momento que la incertidumbre sobre la actividad económica y el resultado fiscal durante los años iniciales no afectará los escenarios de mediano plazo para los análisis de sostenibilidad de la deuda.

Fuente: Ministerio de Economía

Fuente: Ministerio de Economía, 2020

La crisis por la que la Argentina está transitando presenta la necesidad de tener en cuenta la inflación creciente, dado que el costo de reposición se verá afectado, y por ende el precio de los productos también. Al no haber aumentos de sueldos, éstos van a estar destinados a compras esenciales y no a productos que no dejen un aporte significativo en las vidas cotidianas de las personas. Otro de los puntos a tener en cuenta son las tasas de inversión, las cuales se encuentran en baja y en consecuencia obligan a buscar alternativas. También se encuentran las tasas de interés; debido a que éstas son muy altas las empresas, y más que nada los micro emprendimientos no pueden apoyarse en entidades financieras y esto genera problemas en la producción ya que la retrasa y afecta el su ciclo común. La devaluación del peso argentino frente al dólar hace que se aumente el precio de la materia prima. El desempleo genera que circule menos dinero entre la población lo que produce una alta desaceleración del consumo, aunque en el último año a través de las plataformas digitales se mostró un aumento exponencial.

En el marco social, la argentina está viviendo un momento bastante particular. La denominada grieta se encuentra en todo los ámbitos, y se está haciendo muy difícil empezar a distinguir un punto medio. En especial, se encuentra esta distinción La población argentina se encuentra dividida en términos de género, **50%** para ambos, hombres y mujeres.

En los últimos años, así como en el mundo se empezaron a ver más marchas en favor a diferentes movimientos sociales, en la argentina particularmente los que tuvieron que ver con los derechos de las mujeres, se hicieron prominentes, por ejemplo, movimientos a favor de la ley de talles para la inclusividad de cuerpos diferentes y en términos generales movimientos que estuvieran a favor de leyes o normativas para la mejora de vidas cotidianas de las mujeres, se hicieron presentes.

Con esto lo que se quiere destacar es que en el último tiempo la mujer en argentina se está abriendo paso para posicionarse en una sociedad que, a pesar de ser reconocida mundialmente por ser abierta, es en algunos aspectos sociales bastante cerrada y que hasta hace poco no fue, desafiada en términos de inclusividad. En general la mujer siente que ha ganado una porción de espacio en el terreno social, lo que le permite sentirse empoderada para enfrentar las desigualdades que tuviera que enfrentar en el día a día.

La mujer a nivel profesional, se está abriendo paso cada día más, ellas se encuentran al mando de direcciones importantes dentro de empresas privadas como en puestos de la administración pública en la argentina. Según KPMG, en el último año se registró un **10%** en la suba de mujeres que ocupan puesto en directorios. Este estudio, destaca que no obstante que es un aumento positivo, también refleja un estancamiento a pesar de los esfuerzos sociales que se están llevando a cabo. Hoy en día el liderazgo en las empresas ha cambiado, es distinto a lo que se conocía hace un tiempo. Ya no se

buscan más líderes que impongan sus creencias, que sean fuertes e inteligentes, si no que se buscan a aquellas personas que puedan liderar con empatía y que sepan representar al equipo de trabajo. Además, el mismo estudio antes mencionado indica que las mujeres tienen mayor capacidad de empatía que los hombres, lo que las convierte en muy buenas líderes. A modo de ejemplo de esta evolución, Martín Ticinese, presidente, de Cervecería y Maltería Quilmes declaró, que hoy el **47%** de nuevos empleados que entran a trabajar en la organización son mujeres, este número representa un **17%** más que lo que se venía registrando en años anteriores (Filgueira, 2020).

En el ámbito de la tecnología, como en todo el mundo, hay herramientas que vienen a desafiar los límites de lo artesanal en la industria del calzado que ha venido destacándose por ser valorada por la utilización de mano de obra artesanal de alta calidad, un gran ejemplo de esto son las casas de zapatos de lujo italianos, en que cada par contiene un código único que pertenece a ese par específico que fue producto de haberse confeccionado a mano.

Universidad de

San Andrés

No obstante, el avance tecnológico permitió por ejemplo la llegada para quedarse de la impresión 3D a la industria de la moda, y más que nada en el calzado. Además de ser un avance tecnológico viene también a generar una alternativa sostenible, ya que los desarrollos de los prototipos de zapatos en estas impresoras permiten reducir los costos en un **30%** y en un **90%** el tiempo de espera para avanzar con las colecciones. Al aplicar esta técnica en los procesos de diseño es posible resolver y visibilizar errores antes de empezar con la producción.

La impresora MakerBot funciona a través de una app, la cual recibe las directivas y se pone en funcionamiento con diferentes tipos de materiales de distintas resistencias mecánicas. Opera de manera continua con polímeros termoplásticos que son

ablandados por el calor y endurecidos por el frío hasta dar con el punto justo para armar un zapato apto para ser probado.

El 3D sigue siendo una tecnología muy costosa para ser implementada en grandes volúmenes, como aquellos que se operan en la industria del calzado, pero las continuas innovaciones que se implementan acortan los plazos de manera que se pueda empezar con la producción a la brevedad. Si esta tecnología es implementada, se acortarán los tiempos de espera de 30 a 2 días. De esta forma, se apunta a reducir los tiempos de armado y permite personalizar los ítems a la identidad de cada una de las personas, dos características que forman parte de la nueva era en la que los productos quieren ser consumidos (Pérez, 2019).

Desde el punto de vista ecológico, tanto la contaminación del agua como la contaminación ambiental son un tema que alarma. El desecho de cartones, plásticos y papeles, está generando gran contaminación a nivel mundial, bien se conoce que muchos de los productos que se utilizan para hacer zapatos son dañinos para el medio ambiente y sus desechos generan un alto impacto en la capa de ozono y contamina a niveles insospechados.

Otro tema, son los envases de plástico y cajas de uso único. Es fundamental concientizar a los consumidores para que aprendan a reciclarlos y reutilizarlos o que las fábricas empiecen a reemplazarlos por materiales más amigables con el medio ambiente y que los dueños de empresas tomen conciencia y empiecen a despachar sus productos en paquetes biodegradables o reutilizables. Por ejemplo, se debería concientizar sobre el reciclado de las cajas de zapatos, como lo hace café dolca, que insista a sus consumidores a reutilizar los frascos de vidrio, también informar sobre un útil destino para los papeles en los que los zapatos se encuentran envueltos y las bolsas o envoltorios con lo que se comercializan los zapatos.

En términos de desechos a la hora de armar un par de zapatos, es imprescindible que los pegamentos y químicos que se utilizan para el armado, sean utilizados conscientemente y que se desechen de la misma manera. Reciclar retazos de cueros, telas y metales es muy importante. Como ejemplo, los clavos que se desechan en el agua una vez oxidados tienen la capacidad de generar arsénico y así convertir en veneno el agua. Por eso es imprescindible que a la hora de comprar los materiales se tenga lo justo y necesario para la producción para no generar desechos.



ANÁLISIS DE MERCADO

En momentos de recesión económica sumado el contexto de pandemia que se vivió en 2020 la industria del calzado vio descender su consumo en un **58%** respecto del año 2019 (Serma.net, 2021). Pero a partir de la reactivación económica a principios de 2021 las proyecciones para la industria son dentro de todo un tanto alentadoras. Según la consultora IES (Investigaciones Económicas Sectoriales), en el primer bimestre del 2021, el sector del calzado logró una recuperación del **4,3%**, con una producción que alcanzó los **12 millones** de pares. De esta manera, se estima que para fin de año, se produzca una expansión del **14,3%** respecto del año anterior, con una producción total de **80 millones** de pares anuales (Blanco Gómez, 2021). Si analizamos la tendencia podemos ver que a pesar de que sea lenta la recuperación, hay expectativa de crecimiento y por lo tanto oportunidad de venta.

Una de las razones por la cuál la industria del calzado se vino en picada durante la pandemia, fue el hecho de que los consumidores están acostumbrados a la compra en la tienda física. **Esta categoría es una de las pocas que verdaderamente necesita de la experiencia única que comprar físicamente ofrece** (poder probar el calzado, analizar cómo se sienten y poder caminarlos) ya que es sumamente importante a la hora de tomar una decisión de compra. A pesar de esto, según un estudio realizado por Opinaia y Glamit, destacan que durante la pandemia, la segunda categoría con más compras realizadas fue la de indumentaria, calzado y accesorios. La investigación explica que esto se debe a que los consumidores se vieron atraídos por oportunidades como descuentos, promociones o financiación y esto resultó en que un **37%** de los consumidores que compraron por internet hayan elegido aprovechar en indumentaria, calzado y accesorios (Muscatelli, 2020).

Más allá de estos resultados, la investigación de Opinaia y Glamit además contempló preguntarle a los consumidores si después de la pandemia seguirían comprando por internet, el **60%** de los encuestados dijeron que sí lo seguirían haciendo, ya que la experiencia de compra fue muy satisfactoria (8 de cada 10 personas) porque se dieron cuenta de que no era un riesgo comprar este tipo de producto por internet ya que todas las marcas ofrecían tiempo indefinido para poder cambiar el producto, y en algunos casos, devolvían el dinero.

Glamit y Opinaia decidieron hacer el mismo reporte para el año 2021 y sus predicciones no estuvieron erradas, pues las compras por internet se encuentran en un **61,7 %** puntos, menos que el año pasado (**68%**) pero teniendo en cuenta el contexto era de esperar que surgiera un retroceso, pero no es de una diferencia exorbitante. Manteniendo esta relación, la categoría de indumentaria, zapatos y accesorios, disminuyó un **37% a 32%**. Esto evidencia que los consumidores, a pesar de haber estado naturalizados con la compra de estos productos en las tiendas físicas, lograron adaptarse a la nueva dinámica, entendiendo que estas compras no producen riesgo alguno y que además luego de terminada la pandemia las marcas siguieron ofreciendo los mismos beneficios y por ende lograron mantener el mismo nivel de satisfacción (8 de cada 10 personas) (Glamit, 2021).

Habiendo analizado las tendencias del mercado, es importante en primer lugar entender cuál es el estado actual del mercado de Frica. En estos momentos, por necesidad de generar más ventas y obtener mayores retornos, Frica tiene un mercado muy extenso, ofreciendo envíos a todo el interior del país, y también al Exterior a países como Uruguay y Chile. Si bien esto genera grandes oportunidades para el futuro de Frica, en este momento presenta más desventajas que ventajas. Siendo un micro emprendimiento Frica debería apuntar a un mercado más reducido, para que en los primeros años de lanzamiento, pueda generar la mayor cantidad de ventas, lo que le va

a proporcionar dinero, para que en tiempos futuros pueda reinvertirlo, y apostar a ampliar el mercado.

Entonces ahora es importante poder establecer cuál va a ser el alcance de Frica para poder estimar el mercado potencial. Esencialmente, el mercado que Frica busca abastecer, es el de las mujeres de 20 a 45, años profesionales, que viven en CABA y GBA, actuales a la moda, que tengan cómo visitar el sitio de la marca. Estas mujeres lo que buscan es recompensarse por el esfuerzo que significa llevar una vida laboral activa y además tener que estudiar o llevar adelante una familia. Esa recompensa está dada a través de la compra de un zapato de buena calidad, que se encuentre a la moda y que esté considerado como un zapato de vestir para salidas esporádicas, ocasiones especiales o para vestir bien a la hora de salir.

Además de poder entender las tendencias del mercado, es importante para este trabajo, definir el mercado al cual Frica va a dedicar su plan de marketing. Según el INDEC, la cantidad de mujeres que se encuentran en el país son de **20.593.330**, de las cuales **6.660.841**, viven en CABA (**1.560.470**) y el Gran Buenos Aires (**5.100.371**), que en un principio es al mercado que se quiere llegar ya que la marca se encuentra en principios de desarrollo, y en cuestión de envíos éstos son los lugares a los que Frica está dispuesta a enfrentar el costo de la distribución (Indec, 2021). De esa cantidad de mujeres, tenemos que tener en cuenta a aquellas que están empleadas y que se encuentran dentro de la clase media, media alta y alta. La cantidad perteneciente a esa demográfica es de 520.114 para CABA y **2.158.917** para GBA. La suma de estas dos cifras (**3.719.387**) da entonces como resultado el mercado al cual la marca va apuntar para vender y promocionar su producto.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Habiendo podido definir el alcance y el mercado potencial al que Frica puede llegar, es pertinente ahora hacer un análisis profundo del microentorno de la industria (Calzado) en general en la cual Frica compite. Esto es esencial ya que va a permitir determinar su rentabilidad potencial y a comenzar a delinear una estrategia que tenga en cuenta las necesidades de los posibles clientes y que a su vez aporte valor para poder posicionarla, de tal manera que logre diferenciarse de la competencia.

Tras una intensiva investigación, se puede entonces determinar que **existen tres tipos de competidores que pueden sacarle mercado a Frica**. En primer lugar se encuentran los competidores directos, que son aquellos que tienen un modelo de negocio exacto al de la marca. Su principal punto de venta es una plataforma online, generalmente aportada por empresas como Tiendanube y Squarespace a las que se les paga mensualmente según el plan que la marca eligió para su emprendimiento. Luego, no cuentan con negocio físico pero sí con un showroom el cual se puede visitar con cita previa y por último utilizan Instagram como un segundo punto de venta además de medio estratégico para darse a conocer y tener contacto con sus posibles clientes (este tipo de comunicación suele ser más directo con los seguidores normalmente los dueños se ponen en frente de la cámara para llevar noticias sobre la marca y se utiliza poco el recurso de mostrar en historias algo gráfico y estático como una publicidad) y hacer publicidad a través de Facebook Ads.

En segundo lugar se encuentran aquellas marcas que tienen un negocio físico y una página web independiente, esto significa que no dependen de un proveedor de servicios digitales como Tiendanube para poder funcionar y también tienen presencia en las redes (normalmente comunican a través de piezas gráficas publicitarias, es muy difícil encontrar contenido en el cual se encuentran personas hablando de forma directa con el consumidor) con una cantidad de seguidores mayor que la competencia directa.

Estas son marcas que si bien son más conocidas siguen dependiendo mucho de la presencia en redes sociales para darse a conocer.

Y en tercer lugar tenemos a las marcas que toda mujer tiene en cuenta cuando piensa en zapatos. Estas marcas tienen tiendas físicas en los puntos de venta más importantes del país, también cuentan con su propia página web y tienen presencia en las redes para dar a conocer nuevos productos, pero al tener una gran recordación de marca las redes sociales son más que nada un punto de información para el cliente, más que un punto de venta como en los competidores primarios y secundarios.

Ahora bien, a pesar de tener en claro cuáles serían los potenciales competidores, para tener un mejor entendimiento del negocio y de la industria, se utilizará el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter para hacer un análisis más profundo.

Poder de los compradores: En una industria que está marcada por la basta variedad de productos, el poder de negociación de los consumidores, a nivel general, es muy alta, sobre todo en el ámbito en donde Frica maneja su negocio.

Una de las razones por la cual el poder de negociación de los consumidores es alta es porque, como mencionamos antes, Frica tiene como plataforma principal de comunicación a Instagram, plataforma en la cual la marca hace publicidad, da a conocer nuevos productos y re-stock, e interactúa con sus clientes. Así como Frica existen una cantidad inmensa de marcas independientes que mantienen este mismo modelo de negocio y que ofrecen productos sustitutos o competidores. Además, en Instagram una vez que el algoritmo detecta el interés por cierta marca o producto, luego invade el Feed y las Stories, con publicidades de marcas similares, lo que hace que el consumidor tenga un abanico muy grande de oportunidades.

Entonces, depender de una red social para un negocio independiente genera que lo que denotaba ser un interés legítimo por la marca, cambie casi instantáneamente y el consumidor opte por tomar una decisión de compra con una marca competidora. Esto demuestra que el costo económico y el esfuerzo de cambiar de un producto a otro de la competencia es sumamente bajo, ya que, en caso de no estar satisfechos, pueden ir y comprar otro producto inmediatamente.

Es por esto que la marca necesita focalizar sus esfuerzos en publicidad para darse a conocer y sobresalir ante la competencia y poder establecerse en el mercado, ya que no es líder dentro de su nicho.

Rivalidad entre los competidores: Considerando, como se mencionaba anteriormente, que se trata de un mercado donde la oferta de productos es amplia, se destaca una fuerte rivalidad entre los competidores existentes.

En el mercado del zapato, Frica está posicionada como una marca independiente, esto indica que sus competidores más directos van a ser aquellas marcas que compartan el mismo modelo de negocios y tengan un catálogo de productos similares o bien, sustitutos. También, si bien hay que tener en cuenta estos aspectos para medir la competencia, el mercado moderno de hoy en día, y en especial aquél en donde Frica se encuentra presente, exige en cierto punto mirar la cantidad de seguidores que la competencia tiene en Instagram. De lleno, esto no significa que la marca tenga mayor niveles de venta que Frica, pero le brinda cierto prestigio que hace que ante la decisión de compra por un producto similar, en muchos casos el consumidor elija ir con la marca que tiene mayores seguidores, ya que al consumidor le proporciona cierta seguridad a la hora de comprar entendiendo que esa marca tiene mayor grado de satisfacción ante sus clientes. Otra de las cosas que puede pasar, en contraposición a lo antes mencionado, es que los clientes estén en busca de un zapato que tenga buena relación precio-calidad que esté dentro del alcance de lo que puede gastar y no le importe la

cantidad de seguidores que tiene la marca en Instagram. Normalmente, aquellas marcas que tienen una audiencia muy extensa suelen llevar una política de precios más altos ya que invierten mucho dinero para poder tener mayores alcances en redes sociales y eso hace que impacte directamente en el valor de los productos.

En este momento en el mercado del zapato abundan las marcas independientes que se establecieron previo a la pandemia, y gracias a la misma por las diferentes restricciones que se impusieron y una tendencia creciente por la compra online, estas pudieron ver mayores retornos y el crecimiento de su audiencia en redes sociales.

Luego de una exhaustiva investigación se pudo determinar que marcas como **Lu Boloque, Chao Shoes y Cloetas** se las puede considerar como competencia directa. Para elegir a estas marcas, no sólo se tuvo en cuenta la cantidad de seguidores que tiene cada una en Instagram, si no que también se buscó comparar los estilos de productos que venden cada una, lo que reflejó una similitud muy cercana a los productos de Frica. A continuación se hablará de cada marca en sí, para poder entender con profundidad el estilo de negocio de cada una.

Lu Boloque

Esta marca se caracteriza por tener un **catálogo de diferentes categorías de productos**. No sólo vende zapatos sino que también mochilas y carteras. Se la considera como **competencia directa de Frica**, porque sus estilos y precios condicen con los de la marca. En la categoría de zapatos, no se destacan por tener un catálogo amplio, sino más bien acotado, pero que se encuentra en moda y tendencia. Cuenta con el mismo modelo de negocios que Frica, con un e-commerce en TiendaNube, basando sus comunicaciones oficiales en Instagram y cuenta con un store a calle estilo boutique, en donde sólo cuentan con stock limitado de cada uno de los productos. Ofrece planes de financiación y todos los medios de pago, incluyendo pagos en

efectivo o por transferencia bancaria los cuales cuentan con 10% de descuento. Además, ofrecen envíos gratis a partir de los 14.000 pesos y sus zapatos se encuentran en un rango de precios entre los 8.000 a 14.000 pesos. Cuentan con una política de cambio y devolución permisiva.



Fuente: Elaboración Propia

Chao Shoes

Chao Shoes cuenta con un catálogo de productos moderado, en el cuál se pueden encontrar varios estilos de zapatos que satisfacen los gustos de un segmento más que nada joven, entre los 25 y 35 años. **Cuenta con el mismo modelo de negocios que Frica**, que como se ha mencionando a lo largo del plan de marketing, este cuenta con TiendaNube como proveedor oficial del e-commerce, Instagram para generar las comunicaciones de la marca y a diferencia de Frica cuenta con dos negocios chicos estilo boutique a la calle en la zona de Palermo y Recoleta. De **los servicios que ofrece** se destacan las modalidades de pago ya que ofrece todas las disponibles en el mercado y también cuenta con distintos planes de financiación. Además brindan un 10% de descuento a aquellos clientes que deciden comprar a través de transferencia

bancaria o en efectivo. Sus precios van desde los 9.000 a 14.000 pesos dependiendo del modelo y el material con el cual están elaborados los zapatos. También cuentan con una política de cambio y devolución flexible.



Fuente: Elaboración Propia

Cloetas

Es una marca que se destaca por tener un catálogo reducido de productos, pero cada uno está elaborado y diseñado con mucha precisión y dedicación. Su estilo está marcado por las tendencias del momento, como por ejemplo el uso de colores fuertes en los zapatos, tachas y plataformas altas. En sí, **contempla el mismo modelo de negocio** de Frica, esto quiere decir que tienen su página web a través de Tiendanube, utilizan Instagram como medio de comunicación con sus audiencias y cuentan con un showroom. En términos de los **servicios que brindan**, la marca apuesta por ofrecer todo tipo de medios de pago sumándole la posibilidad de pagar por medio de transferencias bancarias, y si el cliente decide abonar de esta última manera, la marca le reintegrará un %10 del total de su compra. Además, brinda planes de financiación, envíos sin cargo a partir de los 16.000 pesos y políticas de cambio y devolución flexibles.



Fuente: Elaboración Propia

Luego contamos con las marcas que ocupan una porción de la torta porque se destacan como independientes pero además tienen un lugar físico para que el consumidor pueda ir a ver los productos, ellas son **Cappio, C'est Fini, Toutrevient y Dusha**. Todas ellas además poseen cuentas en Instagram y sus seguidores varían entre los 130k a 200k.

Y por último se encuentran las marcas ya establecidas con las que será difícil competir, ya que éstas tienen una alta recordación de marca y el consumidor normalmente invierten en ellas porque son símbolo de calidad y aportan altos índices de seguridad en la compra. Algunas de ellas son **Sarkany, Paruolo, Prune, Mishka y Febo**.

Ingreso de nuevos competidores: Dado que emprender en este rubro no es muy difícil, se establece que **las barreras de entrada son muy bajas**. Hoy en día, con plataformas como Tienda Nube y Shopify, tener un e-commerce no es nada complicado. Estas plataformas brindan diferentes tipos planes que se adaptan a varios tipos de emprendedores, dependiendo el plan que se elija, la plataforma se queda con cierto porcentaje del total de las ventas además del pago mensual de la cuota por el plan por el que se optó. Los planes que existen no necesitan de grandes inversiones ya que van de los 400 a 8000 pesos por mes.

Las comunicaciones y publicidades se hacen a través de Instagram. Salvo las publicidades, tener una cuenta en esta red social es totalmente gratis, y la inversión que se tiene que hacer por publicidad no necesita de altos presupuestos de inversión, todo lo contrario. Además toda información que se necesite para encarar un proyecto como éste hoy en día se puede obtener a través de búsquedas en la web.

Una barrera de entrada que se puede detectar es que la industria por el contexto que se vivió en 2020 sumada a una recesión que se viene dando desde 2016, se encuentra en caída, y a pesar de que las estimaciones indican que va tener un crecimiento sostenido en los próximos años, éste es muy lento y sería un riesgo encarar un proyecto de emprendimiento en este rubro.

Poder de los proveedores: Frica, no sólo cuenta con los proveedores de materias primas, sino que también con aquellos que le brindan un servicio totalmente básico para su cadena de valor, como lo es la plataforma Tienda Nube e Instagram.

Los proveedores de materias primas, son muy importantes y tienen alto poder de negociación por las condiciones que puedan imponer ante la entrega de materias primas para la producción de los productos. De todas maneras se puede decir, que ante una industria en crecimiento el poder se ve un tanto disminuido, ya que al no haber tanta producción ningún proveedor estaría dispuesto a perder clientes.

Con respecto a las plataformas de las que Frica depende para hacer funcionar el negocio, **el poder de negociación se puede decir que es máximo.** Con esto lo que se quiere decir, es que si el emprendedor, no paga una de las cuotas del plan al cual haya accedido en Tienda Nube, la plataforma directamente da de baja la página web hasta que el problema sea resuelto. Otra de las cosas que demuestra el alto poder de negociación que tienen es que, puede pasar que como todo en el mundo digital, la plataforma se caiga y por ende no sea capaz de brindar el servicio por algunas horas,

ésta no recompensa en nada a sus clientes, mientras tanto potenciales compradores cambian de rumbo y se dirigen a la competencia. No solo la marca pierde una venta si no que también la confiabilidad. El problema de esto es que cambiar de proveedor, primero significa una pérdida de tiempo importante tener que cambiar de plataforma y segundo todas las plataformas existentes que proveen el mismo tipo de servicio se rigen por el mismo tipo de condiciones y por ende no habría conveniencia alguna en cambiar de proveedor.

Luego también tenemos la experiencia de Instagram, cuyo poder de negociación no es del mismo nivel que Tienda Nube, porque los servicios que ofrece son gratis, pero como el mundo pudo experimentar, el 4 de octubre de 2021, cuando Facebook, la marca paraguas de Instagram y WhatsApp se cayó casi por un día completo, noticias alrededor del mundo circulaban de la **cantidad de dinero que marcas y emprendedores perdieron** por tener una unidad de negocio totalmente dependiente de estas redes sociales. Además, lamentablemente en Argentina, no existe ningún sustituto que brinde las mismas prestaciones, por ende al ser la única se lleva todo el poder de negociación.

Amenaza de sustitutos: Como mencionamos antes, siendo un mercado de mucha oferta, y habiendo tanta variedad de marcas y productos, es posible entender que hay una gran amenaza de productos sustitutos.

Las marcas de zapatos, suelen basar sus diseños en las tendencias que se ven a nivel global y nacional, hay marcas que pueden destinar sus esfuerzos a generar cierto estilo de zapato, pero **siempre incorporan a su cartera de productos un par o dos que son de los más buscados en el mercado**. Esto sucede con las grandes marcas, y especialmente con las más independientes como Frica, que al querer abarcar más mercado, le brinda lo que está demandando. Normalmente, las marcas independientes

suelen ser sustitutos de las grandes marcas, porque pueden encontrar mejor relación precio-calidad.

Los sustitutos para las marcas independientes son otras marcas independientes que producen el mismo estilo de zapato, y el consumidor toma la decisión de compra por precio, ya que entiende que la calidad entre estas marcas suele ser similar.



ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Ya habiendo establecido el potencial mercado de Frica, y teniendo un mayor conocimiento de su competencia, es importante ahora entender a quién va estar dirigida la estrategia de marketing y comunicación de la marca, para captar la atención del consumidor indicado.

Para esto es importante establecer quiénes son los consumidores de Frica. Se establecen como tales, a aquellas mujeres que ingresan a la página de la marca, a través de una fuente como pueden ser Google o Instagram de manera orgánica o publicitada y que luego de generar varios Touchpoints en la misma efectúan una compra. Teniendo en cuenta esto y como la marca es un e-commerce que, como se vino estableciendo desde un principio, depende de Instagram como segunda unidad de tráfico hacia la web, se puede establecer también como consumidor, a aquellas personas que siguen a Frica en esta plataforma y además fidelizan con la marca dejando comentarios positivos. Esto es importante porque, si bien es posible que este tipo de consumidor no haya generado una compra, lo que causa habiendo interactuado en las redes es reputación de marca, esto consecuentemente hace que tenga más visibilidad y por ende puede generar mayores conversiones.

Ahora bien, una vez establecido ello es importante identificar los comportamientos de consumo referentes a los potenciales consumidores de Frica. Para esto en primera instancia se utilizarán fuentes secundarias para plantear conocimientos generales que hacen al entendimiento del accionar de los consumidores de hoy en día y para comprender con profundidad sus preferencias. De esta manera lo que se busca lograr es obtener el mayor conocimiento posible para que luego a la hora de generar un plan de comunicación podamos saber con detalle a quién se le está hablando.

En segundo lugar, se analizará una encuesta que se le hizo a 50 mujeres dentro del rango de los 25 y 60 años, pertenecientes al nivel socioeconómico al que Frica apunta, para entender con mayor profundidad los comportamientos del público específico. El propósito de la encuesta, fue obtener información específica directamente de los propios consumidores para que sumada a la información de fuentes secundarias se pueda hacer un análisis detallado.

Entonces, **¿Qué es lo que verdaderamente es pertinente saber sobre los consumidores argentinos para el desarrollo de este plan de marketing?** En primer lugar, es pertinente establecer la cantidad de personas en Argentina que tienen acceso a internet pues Frica al ser un e-commerce depende de que los consumidores estén conectados a internet para que su negocio funcione. Actualmente (2021) un reporte de Hootsuite y We Are Social establecen que en Argentina de la población total (**45,4 millones**) un **80% (36,2 millones)** están conectados a internet a través de alguna de las compañías proveedoras del servicio.

El reporte también indica la cantidad de personas que están conectadas a través de dispositivos móviles; se sugiere una incidencia del **121,6 %**, lo que demuestra que hay personas en el país que son dueños de uno o más teléfonos móviles. Este dato es importante, ya que ayuda a esclarecer que es necesario que Frica adapte su experiencia de usuario a teléfonos móviles no sólo en términos de diseño sino también en procesos de pago y confiabilidad, ya que a partir de ellos se puede comprender que en el futuro gran porción de las ventas serán a través de dispositivos móviles. Entonces, teniendo en cuenta este dato, no extraña que el porcentaje de la población de argentinos que se encuentran activos en redes sociales sea del **79,3%**; es de público conocimiento que si bien, todas las redes sociales tienen su página web, principalmente obtienen casi el total de las visitas desde un dispositivo móvil (Alvino, 2021).

Teniendo en cuenta los datos recientemente mencionados, ahora es interesante ver la cantidad de tiempo que las personas pasan navegando por internet. El argentino promedio dedica 9h 39min por día a estar conectado en internet. De esa cantidad de horas 3h 55min se la pasa mirando un servicio de streaming o broadcasting y 3h 22min las dedica específicamente a las redes sociales. Durante todo este periodo de tiempo los consumidores son bombardeados con publicidades de diferentes productos lo que lleva a generar conciencia y más tarde conversión y fidelización.

Durante el 2021, el **61%** de los argentinos decidieron comprar a través de internet, generando un promedio de 2 conversiones al mes. Los consumidores de moda y calzado (**32%**) comentan que seguirían comprando este tipo de producto de manera online ya que el **89%** obtuvo una buena experiencia con puntuaciones que van desde los 8 a 10 puntos. **Es interesante saber esto, ya que nos permite pensar que los consumidores al estar satisfechos con su experiencia de compra están incentivados a seguir explorando el mundo del retail online.** Pero, a pesar de esto, siempre hay puntos de dolor, en los cuales los consumidores esperan encontrar mejoras a futuro. Según Glamit y Opinaia, el top 3 para mejorar la experiencia de compra, son: los costos de envío (**52%**), promociones más atractivas (**38%**) y mejora en los tiempos de entrega (**29%**) (Glamit, 2021). Esto tiene concordancia con una tendencia que ya venía sucediendo antes de la pandemia, pero que ahora a partir de la flexibilidad de restricciones se está volviendo a dar, que es que muchos de los consumidores deciden ir por la compra “híbrida”, es decir compran online y retiran en tienda para evitar, de esta manera, costos de envío y porque consideran que es más rápido que esperar a que llegue la compra a sus domicilios.

Todos estos datos, demuestran que los hábitos de compra de los consumidores fueron cambiando de manera definitiva en los últimos dos años, la compra online se volvió un hábito que los consumidores ya internalizaron como parte de la rutina diaria, ya que les

permite poder comparar precios y comprar aquellos productos que necesitan sin tener que salir de la comodidad de sus casas (Di Pace, 2021).

En Argentina, los hábitos que incorporaron los usuarios de e-commerce, entre los 16 a 64 años de edad, se dividen porcentualmente de la siguiente manera: Se comprende que el **89,8%** de las personas buscan información sobre productos y servicios por internet antes de hacer alguna adquisición. El **93,6%** de los usuarios directamente en vez de hacer click en un anuncio, visitan páginas oficiales de retail o tienda digital. Muchas de estas marcas decidieron incorporar una aplicación a su modelo de negocio y se estima que el **78,2%** las utiliza para realizar una compra (un **72,5%** realiza la compra a través de la página web oficial (Alvino, 2021).

Una de las consecuencias por haber tenido un gran aumento de ventas durante el 2020 y 2021, deviene de que los consumidores a raíz de las restricciones que fueron empleadas por el gobierno a raíz de la pandemia, empezaron a usar las redes sociales como una vidriera que les permitía llegar a tomar una decisión de compra más acertada. Gracias a esto llegaban a captar más información sobre los diferentes productos que querían adquirir, no sólo de las marcas en sí, sino que también de los propios usuarios a través de los diferentes comentarios que se hacían sobre los productos y también porque a través de ellas podían, mediante mensaje directo, conectarse directamente con las marcas.

Se estima que a nivel mundial el 81% de los usuarios de Instagram utilizan la plataforma para la búsqueda de productos y servicios. En Argentina, esto sucede con el **50%** de los usuarios que no sólo usan la plataforma para buscar productos y servicios, sino que también realizan una compra a través de esta red social. Además, el reporte que anteriormente mencionamos de Hootsuite, indica que cada usuario de redes sociales en Argentina tiene alrededor de 9 cuentas dentro de las diferentes plataformas disponibles. Lo que ésto demuestra es que el alcance que tienen las

marcas para vender sus productos a través de las redes sociales es infinito, y que con el apoyo de una poderosa estrategia de redes sociales el crecimiento económico que las marcas pueden obtener de ellas puede ser muy beneficioso.

También, otro dato interesante es que, de la cantidad de usuarios de internet dentro del rango etario de los 14 y 60 años, es que de los canales usados por los consumidores para descubrir nuevas marcas, se estima que el **45%** los hace a través de anuncios en redes sociales, seguido del Word-of-Mouth (boca en boca). Esto coincide con otro dato del mismo reporte que indica que a nivel mundial **130 millones** de usuarios hacen clic en publicaciones de ventas cada mes, y en Argentina, Instagram mediante estos anuncios consigue aproximadamente un alcance de **21 millones** de usuarios (siendo la cantidad de usuarios totales **22 millones**). Esto representa el **58.7%** de la población activa en redes sociales mayor de 13 años y del público alcanzado un **55%** está compuesto de mujeres y **45%** de hombres.

Instagram, de las redes sociales disponibles en argentina, se encuentra en el puesto número 4 de las más utilizadas, seguido de un top 3 compuesto, por YouTube (1ero), Whatsapp (2do), Facebook (3ero). Las redes sociales de Instagram y Facebook se convirtieron en grandes aliados de las ventas online. Si bien el crecimiento de estas redes como canales complementarios de venta fue de apenas **2%** en relación a 2019 (pre-pandemia), las redes sociales se están convirtiendo en una vidriera de visualización de los diferentes bienes y servicios con mayor masividad y penetración para el “momento de la verdad” en el incremento de ventas (Di Pace, 2021).

Ahora bien, una vez establecidos todos estos datos que hacen a la comprensión general del consumidor, sus hábitos y formas de actuar respecto a las compras en internet, es momento de que a través de una encuesta de elaboración propia diseñada

específicamente para este plan de marketing, podemos entender la relación que tienen las mujeres con sus zapatos y los hábitos de compra que tienen con esta categoría.

La encuesta que se llevó a cabo obtuvo un total de encuestados de 50 mujeres entre los 20 y 60 años, si bien Frica apunta a un público joven y moderno, se tomó la decisión de agregar a grupos etarios más grandes porque puede ocurrir que sean consumidores pasivos, es decir compran un par de zapatos pero es para regalar a una persona joven, también es posible que los compren para ellas mismas, pero esto no ocurre con tanta frecuencia. También se tuvo en cuenta que las encuestadas pertenezcan a un grupo socio económico Medio Alto a Alto.

Los datos demográficos que se pudieron rescatar de la encuesta fueron los siguientes: un **68%** de las encuestadas se encuentran entre en los 20 a 35 años con un nivel socioeconómico Medio alto (**36%** registraron un sueldo de entre 60.000 a 100.000 mil pesos) y Alto (un **50%** registró un sueldo entre los 130.000 a más 170.000). Un **44%** indicó estar soltera y un **34%** indicó estar en pareja, lo que significa que si bien estas mujeres tienen obligaciones monetarias que cumplir, al poseer cada una su propio sueldo, la decisión de compra de un gusto personal por periódico recae únicamente en la persona en sí, siendo este un beneficio para la marca ya que puede captar el interés de estas mujeres para poder convertir. La encuesta también arrojó resultados con respecto a los lugares de residencia de las encuestadas, un **62%** residen de Capital Federal y un **30%** residen del Gran Buenos Aires, cobertura terrestre respecto a la que Frica está dispuesta a afrontar los costos de envío.

En segunda instancia además de recolectar datos demográficos, otro de los puntos en los cuales se requería información directa de los consumidores era en sus hábitos de compra en especial de las mujeres. En general (**62%**) las mujeres se consideran indagadoras a la hora de comprar, eso significa que buscan precio y comparan antes de comprar. Luego están aquellas que consideran medidas (**24%**), no gastarían

20.000 pesos en un par de zapatos pero si 10.000 y el resto (**14%**) se destacan por ser impulsivas. Con respecto a esto, luego se les preguntó con qué frecuencia compran por internet, los resultados fueron variados con la mayoría optando por hasta dos veces al mes (**30%**), como lo indica el reporte de Glamit y Opinía, luego le siguen aquellas que compran de 2 a 4 veces por mes (**28%**). Al preguntar si se consideraban más impulsivas a la hora de comprar por internet el **62%** dijo que sí y el **38%** dijo que no, esto es de gran aporte para el plan de marketing y para la marca ya que nos indica que las consumidoras a pesar de ser medidas para comprar también son impulsivas.

La tercera parte de la encuesta tenía el propósito de entender los hábitos de compra que las mujeres tienen con respecto a la categoría del calzado y también qué relación tienen con ellos. Con respecto a la compra online de zapatos, un **62%** indicó que alguna vez compró por internet y **38%** que no, denotando que hay mujeres que todavía optan por la tienda física para tomar una decisión de compra. En cuanto a la experiencia que obtuvieron comprando por internet, sólo un **14%** lo encontró insatisfactorio, remarcando problemas con la calidad de los zapatos, indicando que no eran lo que esperaban y también encontraron inconvenientes con los procesos de cambio de los mismos o con el reembolso del dinero. Esto demuestra cómo las apariencias en internet pueden engañar, y es por eso que para no tener malas experiencias y generar una buena relación con los clientes es necesario que los productos que se muestran en redes sociales como la página web sean lo más reales posibles.

La mayoría (**44%**) de las mujeres encuestadas indicaron que normalmente compran de uno a dos pares de zapatos durante el año y luego un **40%** indicó comprar dos a tres veces por año, estableciendo que es más por gusto que por necesidad o reposición, lo que las llevó a tomar la decisión de compra.

Un **56%** de las mujeres destacó que normalmente opta por comprar un par de zapatos para utilizar todos los días, y un **40%** que elige zapatos arreglados para salir o ir a trabajar. Este es en mayor parte el estilo de zapato al que Frica se dedica a vender. Con respecto al gasto que ejecutan al comprar un par de zapatos los resultados demostraron que la mayoría gasta entre los **3000 a 7000** y entre los **8000 a 10000**, pero un **68%** indicó que estaría dispuesta a gastar más de lo habitual en un zapato que supere sus expectativas. Al preguntar qué es lo que priorizan a la hora de comprar un **78%** respondió que buscan calidad y un **22%** precio, esto tiene relación directa con las experiencias insatisfactorias que indicaban que los zapatos carecían de calidad, estos resultados demuestran precisamente que si bien el precio importa la calidad pesa más al momento de comprar. También se consultó por preferencias en confort y tendencia, la mayoría prioriza el confort sobre la tendencia.

Después, también se encuestó respecto de los sitios que frecuentan a la hora de comprar calzado. Como se mencionó antes, la tienda física sigue siendo un punto de concentración de ventas, el **44%** indicó que recurren a ellas para adquirir zapatos, un **36%** indicó que se dirige a sitios de internet de marcas específicas de zapatos. Las respuestas sobre a qué marcas se dirigen normalmente para comprar fueron variadas, muchas dijeron de las más famosas, como **Sarkany, Mishka, Justa Osadía y Dr Marteens**, pero también y lo que sorprende es que muchas nombraron a marcas independientes que, como Frica, se destacan por tener a Instagram como vidriera de sus productos de la marca. Algunas de las marcas mencionadas fueron, **Toutrevient, Las Motas, Lu Boboque** entre otras. Se especifican éstas ya que se consideran competencia directa de Frica.

Por último, para entender más en profundidad la relación entre las mujeres y los zapatos, se les hicieron dos últimas preguntas para concluir la encuesta, ¿Cuántos zapatos tiene en el ropero? y ¿Cuántos de ellos son los que usan regularmente?. Los

resultados son llamativos, pues, la mayoría tiene entre 8 a 16 pares de zapatos pero normalmente solo usan 4 por temporada.

Si tomamos en consideración esta encuesta para hacer una comparación de cuáles son los puntos que Frica tiene a favor según estos resultados, podemos decir que la marca coincide con varios. Los zapatos que venden son de buena calidad, a comparación con otras marcas del mercado, se encuentran a buen precio y entre los rangos que las encuestadas están dispuestas a pagar, además según una entrevistada que compró un par de ellos, indicó que la comodidad de los mismos es superior al de otras marcas independientes. Y si tomamos en cuenta que la venta todavía sigue dependiendo mucho de la compra física, Frica para esto tiene horarios específicos para que las clientas puedan irse a probar los zapatos antes de comprar.



ESTRATEGIA

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA, nos permite, una vez desarrollado el análisis interno y externo de Frica, hacer un diagnóstico de la situación de la empresa para así tener en claro cuáles son aquellos puntos que se deben explotar, aquellos que se deben mejorar y aquellos que pueden contribuir como también interferir en el alcance de los objetivos de la empresa.

Por esto en primera instancia se va a trabajar con los factores internos de la empresa, tanto los positivos (Fortalezas) y negativos (Debilidades) y luego se detallarán los factores externos como lo son las Oportunidades y las Amenazas. Se hace la anterior aclaración para entender con detalle cuáles son los aspectos positivos y negativos propios de la empresa y cuáles son aquellos factores que suceden fuera del entorno interno de la empresa pero que pueden afectarla de forma directa, tanto positiva como negativamente.

Fortalezas:

- El negocio no requiere de una alta inversión y no cuenta con altos costos de mantenimiento recurrentes.
- Ofrece variedad de medios de pago y posibilidades de financiación en cuotas.
- La relación precio – calidad es muy buena y le aporta gran valor estratégico a la marca. Utiliza 100% cuero.
- Los productos que vende siempre están en tendencia y a la moda lo que genera gran demanda. También posee una sección de productos atemporales.
- Las plataformas a través de las que vende no generan grandes costos de mantenimiento mes a mes y permiten llevar el negocio adelante sin problemas.
- La página web que se obtiene a través de Tienda Nube, tiene buena usabilidad y es muy intuitiva.

- La página web tiene el botón de Whatsapp para que los clientes puedan comunicarse de forma directa con la empresa por cualquier duda o consulta.
- Envíos gratis a CABA y GBA en órdenes de compra a partir de los \$10.000
- 10% de descuento pagando con transferencia bancaria.
- Venta de productos Cruelty Free. Producto sin sufrimiento animal.
- Presencia de un Showroom.

Debilidades:

- Política de cambio y devolución es muy estricta, si bien son derechos que tienen los consumidores, Frica para acceder a ellas requiere de una justificación que evidencie el porqué de la necesidad del cambio o devolución. Para cambiar los productos hay un periodo de 30 días.
- El tiempo de entrega de los productos. En tiempos de descuentos y ocasiones de compra especiales como navidad los envíos de los productos suelen tener retrasos.
- La marca y la valoración de un buen proceso de compra pueden verse afectadas por la calidad de las prestaciones que ofrece la compañía encargada de brindar el servicio.
- Miedo al fraude por parte de los consumidores.
- La incapacidad de no poder ver y probar el producto hasta que el consumidor lo recibe en la puerta de su casa.
- Pocos seguidores en Instagram, lo que hace que pierda confiabilidad ante un competidor con más seguidores.

Oportunidades:

- Si bien la situación de pandemia afectó mundialmente las vidas cotidianas de las personas, el comercio electrónico se vio positivamente impactado y con una tendencia creciente año a año.
- Crecimiento exponencial en ventas a través de plataformas digitales.
- Cambio de hábitos de consumo de los consumidores, que apuestan a seguir comprando a través de internet a pesar de que las restricciones por la pandemia hayan concluido.
- Este tipo de negocios obtienen un alto porcentaje de penetración en internet.
- Presentación de nuevos medios de pago como MercadoPago, y planes de financiación impuestos por el gobierno.
- Gran impulso por comprar a través de medios digitales
- Se encuentra una gran tendencia creciente al emprendimiento en el país.

Amenazas:

- La inestabilidad económica en el país y la región generan desempleo e inflación, lo que afecta la capacidad de compra de los consumidores.
- El negocio presenta bajas barreras de entrada, lo que significa que en el mercado se encuentran muchas marcas que realizan la misma actividad económica. La competencia no está dada sólo por los productos y su calidad, si no también por los servicios que éstas ofrecen. Hay algunas marcas de competencia directa que ofrecen envíos gratis en todos sus productos.
- Al ser un emprendimiento, sumada la inestabilidad económica, se considera al negocio uno de alto riesgo.
- Problemas con las conexiones a internet de los usuarios. Caída de las plataformas de e-commerce y redes sociales.
- Cambios repentinos en las tendencias y modas que hacen que la marca tenga que cambiar su catálogo de productos de forma apresurada para no perder mercado.

Matriz FODA

A continuación se desarrollará la matriz FODA, con el objetivo de delimitar un plan de acción estratégico que le sirva a Frica para poder maximizar su modelo de negocio, y capitalizar sus propias fortalezas y oportunidades que el entorno le brinda, y así poder atenuar las sus debilidades y amenazas.



	OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
	Exponencial crecimiento del E-Commerce	Cambio de hábitos de consumo	Crecimiento de medios de pagos digitales y planes de financiación.	Gran penetración en internet.	Bajas barreras de entrada	Contexto de crisis política y económica prolongado.	Problemas de conexiones a internet, caída de las plataformas proveedoras	
FORTALEZAS	Modelo de negocio de baja inversión	Invertir en Diseño UX/UI para tener una página de alta calidad y aumentar la percepción de valor.	Incorporar nuevos modelos para tener un catálogo más amplio. Venta de productos de mantenimiento de zapatos.	Entender las tendencias de compra de los consumidores para seguir incorporando nuevos medios de pago.	Amar un plan de marketing digital para redes sociales.	Tener todos los engranajes del modelo de negocio funcionando a la perfección para no tener fallas. Aumentar el catálogo de productos.	Tener en cuenta el momento indicado para aumentar los precios según el contexto inflacionario. Ofrecer mejores servicios para no perder clientes.	Mantener todas las vías de comunicación con el cliente abiertas a todo momento para que a pesar de la falla no pierda la conexión con el cliente.
	Buena relación precio-calidad	Importante para seguir creciendo el negocio.	Ser capaces de mantener la buena relación precio – calidad de los productos.		Dar a conocer esto a través de publicidades y RRSS para obtener una mayor penetración.	Mostrar los productos a través de fotos y videos de alta calidad para demostrar sus ventajas competitivas.	Es importante mantener alta la calidad de los productos para justificar incrementos de precios en los mismos.	
	Productos adaptables a las modas y tendencias	Brindar un catálogo extenso de productos para obtener mayores retornos.	Los nuevos modelos deben adaptarse a los hábitos de las consumidoras.				Imprescindible que el catálogo se encuentre dentro de las modas y tendencias para para que se pueda seguir obteniendo retorno y se justifique la compra.	
	Página web simple intuitiva y con buena usabilidad		Importante para generar procesos de compra sin fallas.	A mayores implementaciones de medios de pago mejor tiene que ser la usabilidad de la página.	Al tener gran penetración existen grandes responsabilidades por tener un sitio altamente capaz e intuitivo.			Es esencial que la página no tenga problemas de desarrollo para que no surjan fallas y evitar que se caiga. Mantener los pagos mensuales de la plataforma.
DEBILIDADES	Miedo al fraude por parte del consumidor.	Brindar la mayor información posible en el proceso de compra para evitar dudas.		Brindar todos los medios de pagos posibles y planes de financiación para brindar seguridad.	Brindar información precisa en RRSS para esclarecer dudas.	Cuánto más transparente es la marca con el cliente mejor es, la relación que se genera con el mismo.	Atender las preocupaciones de los clientes.	Es importante que todo funcione a la perfección para no generar mayores dudas y preocupaciones a los clientes.
	Incapacidad de probar y ver el producto antes de comprar.	Brindar imágenes y videos de los productos de alta calidad				Brindar el showroom como parte de la oferta.	Con el contexto es imperativo que el cliente esté seguro de la compra que va a realizar.	
	Política de cambio estricta	Atenuar las políticas para tener mayores posibilidades de compra.	Brindar la posibilidad de hacer devoluciones de cualquier producto sin que el cliente tenga que pedirlo.		Dar a comunicar extensivamente las políticas de cambio para no tener malas valoraciones.	Bajar las restricciones para aumentar la confiabilidad con el cliente y poder retenerlo.	Mantener la claridad para que no se produzcan pérdidas tanto de la marca como de los consumidores.	
	La percepción de la marca y su valor se ven afectadas por la calidad de los productos y los servicios que brinda.	Mejorar los tiempos de entrega y el diseño de la página.	Mejorar los servicios que brinda como envíos gratis y atención al cliente.					Trabajar para que las fallas no sucedan y poder siempre brindar la mejor calidad de servicio posible.

Fuente: Elaboración Propia

Con el análisis anterior se puede entonces comprender, que gracias a la tendencia de crecimiento exponencial del e-commerce y un modelo de negocio que no requiere de grandes inversiones, hay mucho margen de crecimiento para Frisca, con la mejora del sitio web y el armado de una estrategia de comunicación en RRSS se podría obtener mejores retornos y mayores oportunidades para el futuro. Un factor externo que la

favorece es el cambio de hábitos de compra de los consumidores, esto hace que estén mejor predispuestos a invertir en productos de compra online. Para esto es importante, como el análisis demuestra, que se mantenga transparencia con los usuarios, para evitar miedos al fraude reforzando los medios de comunicación para así brindar la mayor cantidad de información posible de tal manera que no se generen dudas a la hora de comprar.

La matriz también esclareció que a pesar de una prolongada tendencia a la crisis económica en el país, **los clientes estarían dispuestos a seguir comprando productos online**, siempre y cuando se le brinden medios de pago varios, planes de financiación, buenos servicios de entrega de los productos, envíos gratis o económicos y que la marca haga lo posible para siempre poder mantener la transparencia con sus clientes, por eso el análisis deja claro que brindar información constante y tener una política de devolución más accesible pueden ser muy beneficioso para el negocio en términos de adquirir nuevos clientes y poder retenerlos y fidelizarlos.

Se destaca también que para el crecimiento continuo del negocio es necesario siempre poder mantener la buena calidad de los productos y poder brindar un catálogo más extenso para lidiar con las bajas barreras de entrada. Es por esto que al catálogo se le agregan productos para el cuidado y mantenimiento de los zapatos que prologan su vida útil.

Por otra parte, se considera imprescindible mantener la calidad porque eso va a dar justificativos a la hora de tener que aumentar los precios por los procesos inflacionarios que suceden mes a mes en el país.

La matriz dejó claro que para crecer y poder brindarle al cliente el mejor servicio posible, hay que mantener todos los medios de comunicación abiertos, mejorar las prestaciones en términos de servicios de la marca, implementar una estrategia de

marketing digital para obtener mayor penetración en redes sociales y mantener la mayor transparencia posible para que no surjan incertidumbres respecto al fraude y que no se produzcan desvalorizaciones de percepción de marca que pueden llevar que el cliente decida optar por la competencia.



Universidad de
San Andrés

SEGMENTACIÓN Y TARGETING

A través de toda la información brindada sobre el mercado, la competencia, la situación de la empresa y los consumidores, es pertinente para seguir delineando la estrategia de este plan de marketing, empezar a segmentar a los consumidores para luego tener en claro cuál será el público objetivo de Frica y para poder centralizar todos los esfuerzos estratégicos y económicos en los consumidores adecuados.

Para realizar esta parte del plan de marketing, si bien se tendrá en cuenta toda la información de fuentes secundarias que se pudo rescatar para entender en detalle al consumidor se tendrá especial atención a la encuesta de fuente primaria que previamente se analizó para así poder delinear a partir de la información que se obtuvo algunas variables relevantes para la segmentación.

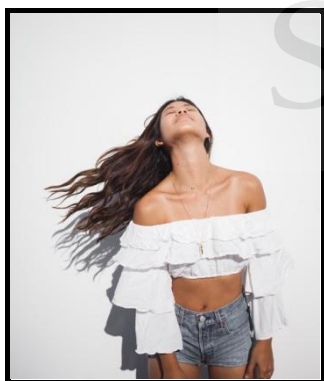
En términos de beneficios que los consumidores están buscando con la marca, la información previamente brindada dejó en claro que **la relación precio-calidad es el factor más importante**. Lo que las consumidoras buscan es poder comprar un buen zapato, que esté de moda, sea cómodo y que esté en precio, con el fin último de no tener que recurrir a las grandes marcas. Es por esto que están dispuestos a perder ciertos beneficios que las grandes marcas son capaces de brindar (como la atención en tienda física y descuentos exclusivos con algunos bancos) por la buena relación precio-calidad.

Para llevar a cabo un proceso de segmentación adecuado, con el apoyo de los resultados que dieron a conocer surgidos de la encuesta, se van a establecer variables para entender mejor el segmento, pero en primer lugar respecto a la variable género, es importante dejar en claro que solo se trabajará con segmentos exclusivamente de mujeres ya que la marca está **100%** dirigida ellas.

Las variables que se van a tener en cuenta son las siguientes:

- Sociodemográficas, edad y nivel socioeconómico como factores que determinan las capacidades de compra de las consumidoras y sus preferencias sobre ciertos estilos.
- Socioculturales, como un factor que determina el porqué de la razón de compra de alguno de los productos de la marca, y como factor que da a entender qué es lo que se elige hacer en tiempos libres.
- Ocupación/Estilo de vida, como un factor determinante sobre el porqué de la decisión de compra y el estilo de zapato que se elige comprar.
- Hábitos de compra, factor que determina la predisposición por las compras online.
- Beneficio buscado.

Teniendo en cuenta estas variables se puede entonces, agrupar a las consumidoras de Frica, en cinco segmentos a los cuales se le van a asignar nombres arquetipos para otorgarles personalidad.



Mara – Joven Indagausal.

- Tiene 24 años, clase Media-Alta y vive en San Isidro, GBA.
- Se recibió hace un año de Contadora Pública.
- Trabaja en una multinacional en un puesto junior.

Mara está de novia, y a pesar de tener un sueldo relativamente estable, todavía depende de sus padres, vive con ellos y necesita de ayuda económica para cubrir ciertos gastos.

Sigue de cerca el mundo de la moda y el beauty, en su día a día apuesta por un estilo casual ya que si bien le gusta estar a la moda tiene preferencia por la comodidad por lo que se encuentra la mayor parte de las veces eligiendo un par de zapatillas con estilo antes de un par de zapatos. Se destaca por tener un estilo sencillo pero apuesta siempre a complementar su outfit con algún accesorio llamativo que esté en tendencia. Para salir, vira del estilo casual a uno casual chic, apuesta a prendas y accesorios un poco más sofisticados y cambia las zapatillas por zapatos de salir.

Se destaca por ser muy indagadora a la hora de encarar un proceso de compra, investiga diversas páginas de marcas de moda y también dedica un tiempo a buscar nuevas marcas en redes sociales, compara precios y termina siempre eligiendo el producto que tengan buena relación precio-calidad, y al momento de comprar se encuentra muy segura de la decisión que va a tomar. Apuesta mucho a la compra de productos online ya que, la mayor cantidad de las veces tuvo una buena experiencia y además su día a día le impide perder tiempo en salir de compras.

Dedica su tiempo libre a salir con sus amigas y novio, y trata de escapar de la ciudad haciendo viajes cortos lo más seguido posible. También, dedica un tiempo a concientizar sobre el medio ambiente y se preocupa por el cuidado de los animales. Es dueña de 14 pares de zapatos, alrededor de 9 son de un estilo cómodo de uso de todos los días, y 5 los mantiene sólo para salidas y ocasiones especiales.



Agustina – Mujer Chicbeaut.

- Tiene 28 años, clase Media-Alta, vive en Belgrano, CABA.
- Es Licenciada en Diseño Gráfico y Makeup Artist.
- Trabaja en una agencia multinacional como diseñadora gráfica y hace trabajos freelance como Makeup Artist.

- Soltera

Agustina está recientemente independizada de sus padres, es considerada creativa, muy extrovertida y culturalmente muy educada.

El mundo de la moda y la belleza son parte de su esencia, siempre cuenta con la última información en prendas y productos de belleza que se van a lanzar al mercado. Pasa horas mirando tutoriales de belleza, y sigue a influencers que presentan un estilo Trendy Chic igual al de ella, es por esto que los zapatos y las carteras siempre toman protagonismo en sus outfits.

Normalmente, su sueldo le permite llegar bien a fin de mes, pero siendo muy cuidadosa a la hora de comprar. Se considera medida para tomar una decisión de compra y siempre prefiere apostar por la relación precio-calidad antes de apostar por un producto de las grandes marcas. Trata siempre de indagar marcas independientes en redes sociales para comprar, lo que la ayuda a poder mantener su estilo a un presupuesto acorde a sus posibilidades. Sin embargo, de vez en cuando le compra productos a las grandes marcas por gusto de algún producto específico.

Sus hábitos de compra son variados, le gusta comprar productos de moda online pero sigue prefiriendo ir a las tiendas a ver las calidades de los productos, pero al no tener mucho tiempo para hacerlo recae bastante en el e-commerce, ya que la mayoría le brinda la posibilidad de cambios y reembolso del dinero.

Dedica sus tiempos libres a perfeccionar sus técnicas de maquillaje, a salir con amigas y le gusta mucho sacarse fotos para mostrar sus outfits en redes sociales.

Tiene alrededor de 17 pares de zapatos y cada uno de ellos tiene un fin de uso especial, cada uno de antemano pertenece a cierto outfit al que combina con una

cartera en particular. Por esta razón es que siempre se encuentra usando todos sus zapatos.



Victoria – Mujer Trendyente.

- Tiene 33 años, clase Alta, vive en Palermo, CABA.
- Es Licenciada en Marketing.
- Trabaja en una multinacional como Head de Content Marketing.
- Soltera

Victoria se destaca por ser una mujer independiente, muy segura si misma, le gusta salir de compras pero prioriza la compra online.

Tiene buen sentido de la moda y estilo, siempre se viste respecto de la última tendencia, y de su grupo de amistades es la que siempre tiene todos los nuevos productos que van apareciendo en el mercado. Su estilo se ve muy influenciado por la tendencia del momento. Encara el día a día con un estilo caracterizado por ser una Street Trendy muy influenciada respecto a lo que ve usar a influencers y modelos en redes sociales.

Se tiente con facilidad para comprar, ya que a ella le genera mucho placer tener todo lo último en materia de moda y belleza. Confía mucho en la compra online de productos de moda, y le gusta comprar a marcas independientes, ya que considera que eso le brinda la tenencia de productos más exclusivos.

Sus hábitos de compra, con la pandemia, fueron modificando, apostando cada día más a la compra de productos online, y dejando de lado la actividad de ir físicamente de compras salvo para casos especiales.

Lleva una vida social muy activa, sus tiempos libres trata de llenarlos de actividades sociales con amigos y planeando viajes por el mundo. También siempre dedica un tiempo a indagar las redes sociales, como Instagram y YouTube, en donde busca videos de reseñas de productos para luego comprarlos por internet.

Es dueña de alrededor de 22 pares de zapatos, usa con regularidad 5 pares y el resto los tiene para combinar con el outfit perfecto.



Francine – Mujer Sofisionaria.

- Tiene 40 años, clase Alta, vive en Nordelta, GBA.
- Es Licenciada en Nutrición.
- Atiende pacientes en su consultorio de Barrio Norte en CABA.
- Casada con hijos.

Francine si bien es profesional y dedica su tiempo a atender pacientes por las mañanas, a la tarde se dedica a organizar la casa, a pasear por el shopping de Nordelta, y a buscar a los chicos al colegio.

Depende mucho del estado financiero del marido que junto a su familia son dueños de varios campos, en los que crían caballos para polo.

Se considera una mujer con estilo sofisticado, estando siempre en tendencia luciendo lo último que el mercado de la moda tiene para ofrecer. Ella dedica tiempo todos los fines de semana a salir de compras y le encanta adquirir productos de las grandes marcas.

Tiene la posibilidad de viajar mucho por el mundo, por lo que conoce a la perfección las nuevas tendencias y la moda que viene en las próximas temporadas.

Para ella ir a la tienda física es muy importante porque necesita saber y entender lo que va a comprar y depende de la compra online sólo para hacer pedidos de alimentos y productos de limpieza para la casa.

Su vida social es muy activa, y se maneja en círculos de mujeres muy sofisticadas por lo que siente que tiene que mantener cierta presencia, lo que significa que su armario tiene prendas varias de estilos diferentes y alrededor de más de 25 pares de zapatos.



Teresita – Mujer Experiendy

- Tiene 62 años, clase Media-Alta, vive en San Isidro, GBA.
- Es paisajista, pintora, y se dedica a vender y comprar arte.
- Casada con hijos y nietos.

Teresita se destaca por ser una mujer con una actitud familiar muy presente, dedicada a su arte y su trabajo pero también a pasar el mayor tiempo posible con sus nietos.

Tiene un estilo relajado para vestir, y siempre elige estar cómoda antes que estar en tendencia. Conoce de modas y tendencias gracias a sus hijas, le encanta lucir accesorios y cuida mucho su rutina de belleza.

Normalmente para comprar cualquier tipo de productos, se dirige a las tiendas físicas; en el último tiempo por la situación de pandemia apostó más por la compra online pero las realizaba con mucha incertidumbre. Conoce nuevas marcas a través de su página de Facebook, que la visita a diario para estar conectada con sus amigas y subir fotos de ella con sus nietos. Además de ocupar su tiempo libre con su familia, le gusta ir de viaje con su marido al exterior y salir regularmente a tomar algo con amigos.

Su elección de zapatos son siempre bajos, cómodos, y que principalmente no sean una molestia para realizar ciertas actividades, en su armario tiene 12 pares que los utiliza todo el tiempo ya que son muy similares entre sí.

Habiendo detallado y evaluado cada segmento, a partir de ello entonces, se procederá a elegir un público target para Frica. Se tendrá en cuenta lo que el estudio de cada segmento pudo esclarecer.

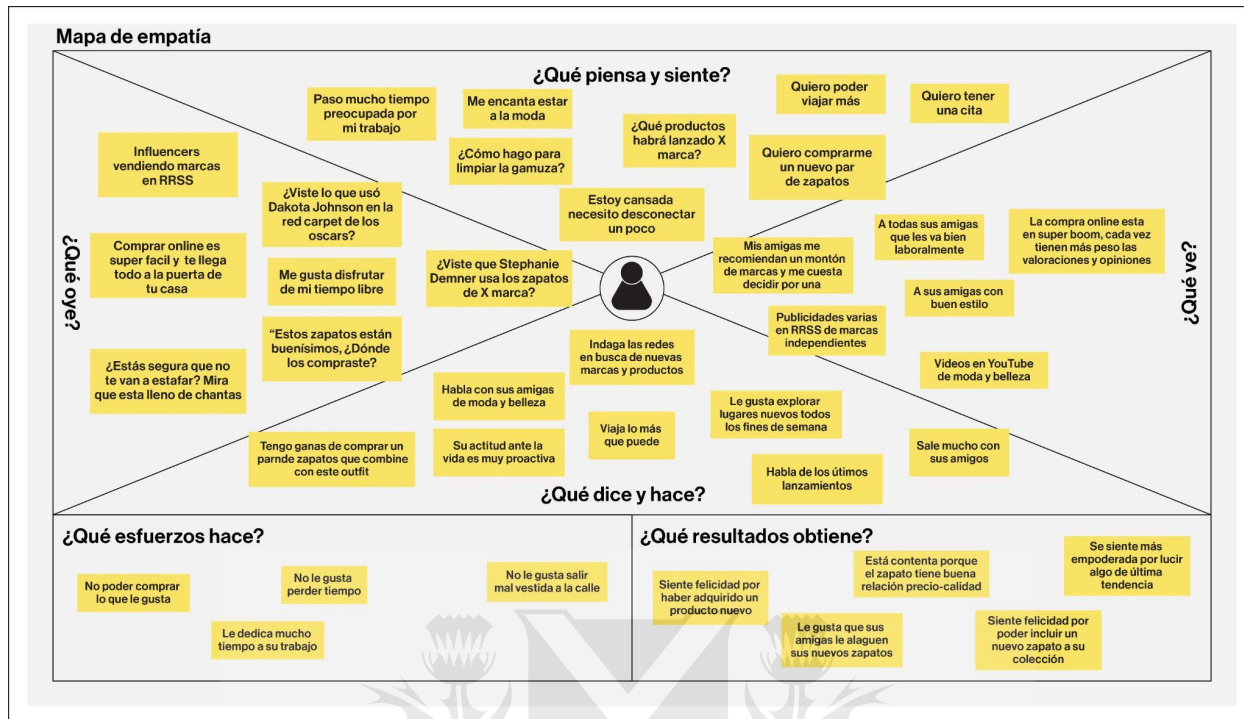
Entonces, **¿Quiénes son las consumidoras de Frica?**, se las identifica por estar entre los 24 y 35 años, profesionales, con un nivel socioeconómico medio-alto a alto, lo que les permite ser independientes y no depender de nadie ante una decisión de compra. Tienen estilos modernos de vestir y les gusta estar a la moda con las últimas tendencias. Se encuentran presentes en las redes sociales, como medio de búsqueda de información acerca de las tendencias, siguiendo a diferentes tipos de influencers y marcas. También las utilizan para mostrar su vida cotidiana, destacando su gusto por la moda y la belleza.

Sus hábitos de compra, van mucho de la mano con dos factores: la búsqueda de productos que estén a la moda y una relación precio-calidad pareja. Piensan en las grandes marcas como punto de búsqueda para encontrar productos y luego investigan en las redes productos sustitutos que se adapten más a la relación antes mencionada.

Por esta razón, siempre se encuentran predispuestas a comprar de forma digital ya que la mayoría le proporcionan ciertos beneficios que las grandes marcas no, como el reembolso de las compras, envíos gratis y tiempos de entrega rápidos, y deciden dejar la fisicalidad para adquirir productos de primera necesidad.

Son mujeres que llevan vidas sociales muy activas, tomando preferencia por ocupar sus tiempos libres en salir con sus amigos, en pareja y poder viajar bien, tanto por el país como también al exterior. No llevan vidas con grandes preocupaciones, pero si son muy dedicadas a sus trabajos y a las ocupaciones que ejercen en las compañías en las que trabajan.

A continuación se va a desarrollar un **mapa de empatía**, lo cual tiene el fin de describir más en profundidad el perfil de la clienta target. Esta herramienta va a permitir estudiar a la clienta desde otra perspectiva, haciendo foco en lo que piensa y siente, en lo que oye, en lo ve y en lo hace y dice. Se trata de representar gráficamente una descripción profunda de la consumidora desde un punto de empatía y percepción. Luego para complementar el análisis se va a realizar un **Customer Journey Map** con relación al funnel de conversión, para identificar cuáles son sus momentos de la verdad y sus puntos de dolor para tener en cuenta y poder adaptar la estrategia de diferenciación y posicionamiento a mejorar la interactividad que tiene la clienta con la marca. Además, en el mundo del e-commerce y marketing digital esta herramienta es esencial, primero porque es muy accesible medir y entender los pasos que hace el cliente en la página web, y además porque nos ayuda a entender cuál es el recorrido que hace al llegar a la página.



Fuente: Elaboración Propia

Customer Journey Map

Customer Journey según el Funnel de Conversión

TOUCHPOINTS	Publicidades en RRSS y Buscadores de Internet.	A través de las publicidades entra en las RRSS de la marca y a web para echar un vistazo.	Ponen 'seguir' en las las RRSS y entran al sitio y se suscriben al Email Mkt.	Se mantienen clientes de la marca a través de las RRSS y el Email Mkt.	Interactúan con frecuencia con la marca dejando comentarios en las redes y dando sus opiniones.
FUNNEL	CONCIENCIA	CONCIDERACIÓN	CONVERSIÓN	RETENCIÓN	FIDELIZACIÓN
PAIN POINTS			Problemas con los formularios de datos y los medios de pago.	Email mrk no tiene que ser abusivo.	Ser incesante con posteos en las redes, que el consumidor se canse y deje de seguir a la marca.

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se muestra un cuadro ilustrativo de los pasos que hace la cliente para llegar a fidelizar con la marca, se tomará a uno de las clientes target para entender cuál es el camino que recorre y a partir de qué puntos de contacto los realiza.



Fuente: Elaboración Propia

DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Poder generar una estrategia de posicionamiento implica, desde el área de marketing, identificar una propuesta única de venta del producto. Es la manera en la que un producto ocupa una posición distintiva y atractiva en la mente del consumidor target, teniendo una tendencia de diferenciación con sus competidores bastante destacada. Es clave tener en claro la forma en la que se quiere que el consumidor perciba a la marca y para eso, todo buen posicionamiento responde a las siguientes preguntas claves:

1. ¿Quiénes son las clientas?
2. ¿Cuáles son las necesidades que el producto satisface?
3. ¿Por qué el producto es la mejor opción para satisfacer esa necesidad?

Como bien se definió en la parte de Segmentación y Targeting, **el público objetivo de Frica son aquellas mujeres entre los 24 y 35 años, profesionales, con un nivel socioeconómico medio-alto a alto, lo que les permite tener mayor independencia y no depender de a la hora de tener que realizar una decisión de compra.** Son muy modernas para vestirse y les gusta seguir de cerca las nuevas modas y tendencias. Sus hábitos de compra, se destacan por la adquisición de productos que estén de moda y por obtener una buena relación precio-calidad. Tienen muy presente a las grandes marcas como punto de búsqueda para entender qué es lo que está de moda pero recaen en marcas independientes para finalizar el proceso de compra. Se encuentran comprando de manera seguida por internet ya que les promocionan más beneficios que las tiendas de grandes marcas. Son mujeres muy activas y muy dedicadas a sus trabajos y las ocupaciones que ejercen en las compañías en las que trabajan.

Con respecto a las necesidades que Frica satisface, en primer lugar lo que busca es poder **brindarle a sus clientas un sustituto de calidad** de los que venden las más importantes como Sarkany y Paruolo. Además, como reiteradas veces se comentó, se

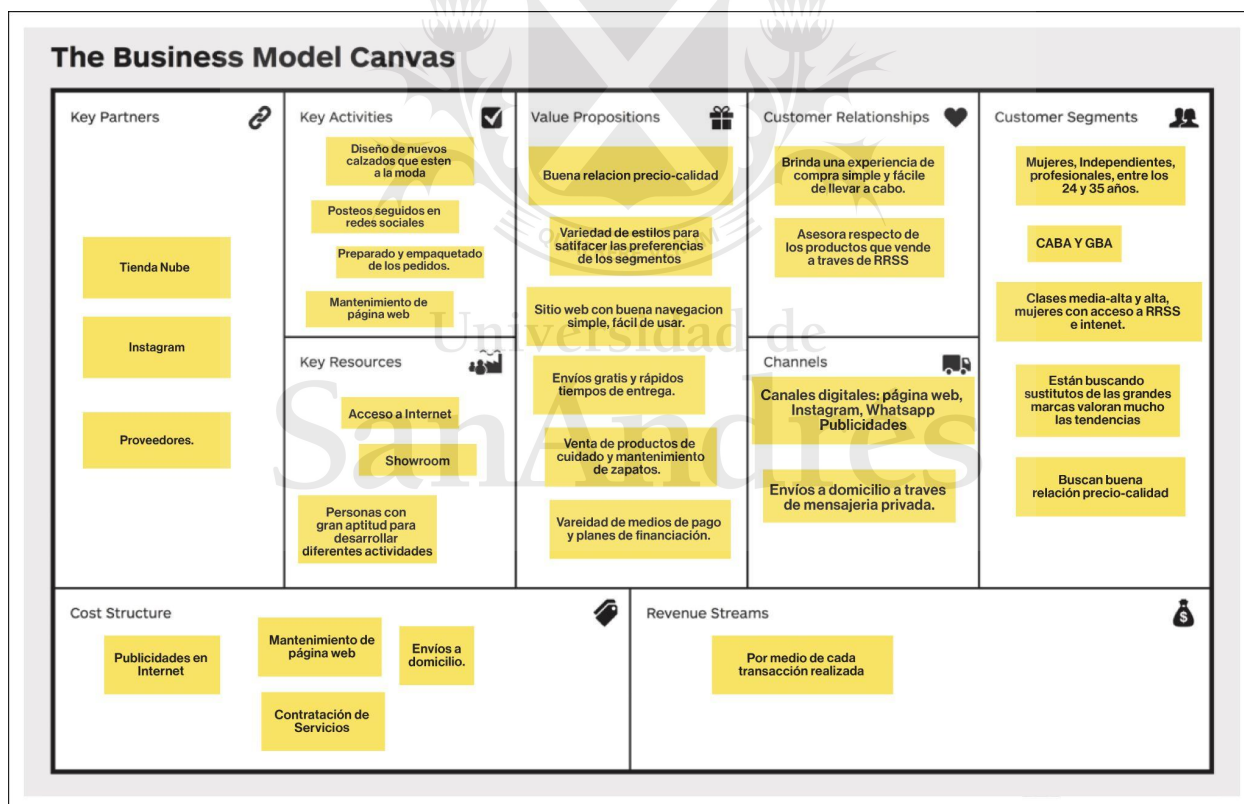
intenta a través de la relación precio-calidad que las mujeres puedan comprar un zapato cómodo para todos los días (un zapato que con el uso se desgasta y no suele durar lo mismo que un zapato que normalmente se usa con poca frecuencia) sin tener que invertir grandes cantidades de dinero como lo que requiere la competencia. En síntesis, si bien Frica tiene su propio estilo de productos que denota una identidad de marca bien delimitada, siempre busca tener en su inventario, 3 o 4 estilos que se asemejen a los de la competencia para poder brindar esa necesidad de no tener que invertir mucho dinero en comprar un par de zapatos.

En el contexto de hoy, en la que la situación económica del país cada vez se encuentra en mayor declive y por más que el target de Frica sea parte de un nivel socioeconómico medio-alto a alto, nadie está dispuesto a desperdiciar dinero y menos en un par de zapatos que no demuestra calidad y durabilidad, algo que sucede con las grandes marcas. Además aporta valor por medio de los servicios extra que brinda a los productos que vende, como por ejemplo envíos gratis, cambios de productos, rapidez en las entregas y devoluciones, un showroom que les permite a aquellas consumidoras que necesitan revisar las calidades adquirir un par de zapatos de forma física y la venta de productos recomendados para el cuidado y perdurabilidad del zapato. Además, las clientas consiguen tener una buena relación con la marca gracias al constante uso de las redes y les brindan información constante sobre los nuevos lanzamientos, noticias y también tendencias de moda.

Si bien el negocio es uno que se destaca por tener barreras de entradas bajas, significando que en el mercado hay una variedad infinita de productos sustitutos, **Frica tiene el diferencial, de apostar por productos que se ajustan a los estilos de su Target**, se mencionó que los estilos van del Trendy a Trendy Chic y al Trendy Street, muchas de las marcas competidoras lo que hacen es sólo tener productos semejantes a los de las grandes marcas, promocionando sólo sustitutos de ellas, Frica coincide con esa estrategia pero a su vez apuesta por estilos más Trendy Chic brindando entonces

una oportunidad de diferenciación con sus competidores. También un agregado con el que cuentan es la venta de productos para el cuidado del zapato, que en caso de que la clienta lo compre, Frica en el packaging del envío, agrega un listado de instrucciones de cómo usarlo.

Para entender con más profundidad lo antes expresado, se procederá a delinear el Business Canvas Model, lo que tiene como intención, ayudar a comprender más detalladamente la forma en la que Frica crea, ofrece y captura valor y que le va a permitir a este plan de marketing poder alinear sus actividades para obtener mayores retornos.



Fuente: Elaboración Propia

Entonces para dejar en claro, **la propuesta de valor de Frica se sintetiza de esta manera:** En primer lugar el aporte diferencial de obtener la posibilidad de invertir un dinero adecuado en un par de zapatos de calidad que proporcionan durabilidad y comodidad, satisfaciendo así la necesidad de las consumidoras por no desperdiciar dinero en calzado de las grandes marcas. Además al aportar estilos que directamente son consumidos por su cliente target hace que la marca a través de una estrategia de marketing digital pueda apuntar directamente a esas audiencias para ir generando awareness y llegar al fin último que es la conversión y fidelización. Algo que también hace a la propuesta de valor de la marca, es la venta de productos de limpieza de zapatos de alta calidad para que las clientas puedan mantenerlos y así proponer durabilidad. Y por último el agregado de servicios, como envíos gratis, política de cambios, rapidez en las entregas y el showroom hacen a una propuesta de valor diferencial a la del resto de sus competidores. Con respecto a la política de devoluciones, si bien legalmente es obligatoria, la marca no hace alarde de que la tiene, para generar un mejor posicionamiento es necesario que se dé a conocer, pudiendo así atraer a una mayor audiencia y poder fidelizar más rápido. Por esto entonces, para no perder clientas se aplicarán técnicas de marketing digital para poder retener a aquellas clientas que decidieron desistir del producto, y que siga estando al tanto de las noticias de la marca para así generar una buena recordación de marca y que en el futuro siga teniendo a Frica presente en su conciencia.

Una vez entendido ello ahora se detalla la estrategia de posicionamiento de la marca. Un buen posicionamiento en la mente de los consumidores refleja, como se viene mencionando, una diferenciación competitiva en el mercado. El producto debe diferenciarse a través de ventajas competitivas y propuestas de valor, que difieran a los de la competencia. Un posicionamiento de **diferenciación horizontal**, se destaca por ser una diferenciación que está basada en la variedad, en los diferentes atributos que pueda tener un producto, lo que significa que la elección de compra se basa más que nada por la exclusiva preferencia que tiene el consumidor por cierto producto. Una

diferenciación vertical, está basada principalmente por la calidad de un producto, los consumidores prefieren comprar productos de alta calidad a que uno de menos, lo que sucede, es que muchos pueden no estar dispuestos a pagar el precio que requiere comprar a partir de este atributo (Roldán, 2020).

Se hacen estas aclaraciones con respecto a las diferentes formas de diferenciación, porque en este plan de marketing, se tomarán ambos estilos de diferenciación para llegar a la consumidora target y poder posicionarse. Horizontal, porque la marca se dedica a satisfacer a sus clientes quienes en sí comparten un estilo, pero dentro de ellos tienen preferencias diferentes a las cuales Frica con la variedad de productos que tiene en su catálogo logra complacer sus preferencias. Y vertical, porque la marca basa su producto por la buena calidad que tienen, ahora bien es imperativo que la marca mantenga su buena relación precio-calidad, porque como se mencionó antes no todos los consumidores están dispuestos a pagar por sólo buena calidad entonces hay que estar en constante búsqueda de nuevos materiales y proveedores para que la relación pueda mantenerse a largo plazo y que su segmento target no la descarte y se vaya con un competidor diferente.

OBJETIVOS Y METAS

El objetivo general de este plan de marketing es relanzar a Frica en el mercado al que pertenece, manteniendo su imagen pero haciendo un replanteamiento de la estrategia de marketing y comunicación, caracterizándose por pretender ser más agresiva para poder concretar nuevos objetivos y metas.

Principalmente **los objetivos se basan** en aumentar las ventas y poder agrandar la comunidad de seguidores en las redes sociales. Si bien la web es el motor de conversión de la marca, crecer en las redes significa que los consumidores puedan convertirse en “Prosumidores”, ya que dejan de ser pasivos y ahora se encargan de generar contenido, dejando comentarios, valuaciones y brindando información, un estilo de boca en boca digital. Por esto mismo es que se va prestar atención a las acciones de marketing digital para poder cumplir con esos objetivos. Otro de los objetivos es profundizar en la aplicación de diseños que estén siempre en tendencia y que principalmente satisfagan los gustos del segmento target.

Con los objetivos antes mencionados, es importante entonces poder cuantificarlos para poder entender de forma numérica qué es lo que se quiere lograr y en un período de cuánto tiempo. Para esto se tendrá en cuenta **la aplicación de la técnica “SMART”** (Specific, measurable, attainable, realistic and timely (específico, medible, alcanzable, realista y temporal) para poder plantear metas que se ajusten específicamente a las necesidades de Frica.

En primer lugar, se plantea poder aumentar las ventas de zapatos en un 20% para el 1 de enero de 2023, reflejando entonces un crecimiento continuo del mismo porcentaje anualmente por los próximos tres años. (Frica en este momento realiza 57 ventas por mes y quiere poder alcanzar para el año que viene la venta de 68 pares). Este objetivo

va estar apoyado por la meta de aumentar a 10.000 mil seguidores la comunidad de Frica en el mismo período antes mencionado. Es importante entender que ambos objetivos están encadenados entre sí, si no se logra uno va a ser muy difícil lograr el otro.



Universidad de
San Andrés

MARKETING MIX

PRODUCTO

Frica se inserta al mercado como una marca de zapatos independiente presentando un e-commerce como primera unidad de negocio. **Presenta variedades de diferentes tipos de zapatos**, desde sandalias para vestir bien, calzado de todos los días, zapatos arreglados para salir y zapatillas para vestir. El nombre Frica deviene de poder juntar en una sola palabra el nombre de la reconocida artista mexicana **Frida Kahlo**, renombrada y conocida mundialmente por dedicarse a representar a la mujer moderna y por tener un estilo artístico fuera de los límites de su contemporaneidad. Su vida se vio muy marcada por sus grandes sufrimientos físicos y emocionales. Con el isologo de la marca lo que se quiso representar es un corazón y un símbolo poco convencional de un infinito, dando lugar a poder interpretarlo como un símbolo de “amor infinito”, una contraposición de lo que Frida Kahlo creía de ella misma.



Cada par de zapatos presenta características diferentes en términos de la composición de los mismos, es decir, los materiales con los cuales están hechos los productos. La marca brinda la posibilidad de obtener, zapatos forrados en tela, zapatos hechos a partir de cuero ecológico y zapatos hechos con 100% cuero argentino. Por otra parte se

destacan, por tener una serie cruelty free, lo que significa que estos pares fueron creados sin maltrato animal.

El calzado es confeccionado con especial dedicación teniendo en cuenta la fisiología del pie de la mujer para no generar irritaciones y laceraciones. Es por esto que el interior de cada zapato tiene un delineado de costura hacia dentro, a lo que se quiere referir con esto es, que la costura no se encuentra hacia afuera y por lo cual no genera roces con el pie y evita incomodidades de uso y situaciones desagradables. Con esto lo que intenta cumplir es la promesa de un zapato cómodo y que brinde seguridad y protección a la hora de caminar. También en zapatos de tacos medios a altos, se les incorpora una almohadilla en la parte de la planta del pie para que al caminar se logre comodidad, evitando el cansancio de los mismos.

El beneficio diferencial de la marca, es que teniendo en cuenta todos los procesos por los que pasa y los materiales por los que están compuestos, presenta un precio que es está acorde a todas estas características, sin alcanzar las sumas exorbitantes de las grandes marcas, ya que a pesar de que no son competidores directos, si crean productos sustitutos, con el fin de brindar buena calidad a buen precio.

Con respecto a los competidores directos, Frica presenta diferenciales que hacen que su propuesta de valor sobresalga de las demás. En primer lugar con respecto a los materiales de los productos, todos son de altísima calidad, en especial los realizados en cuero argentino. Otro diferencial como mencionamos anteriormente, es su serie de productos cruelty free, no todos los competidores proponen este valor agregado. Además cuentan con otra serie de calzados llamada “atemporales”, lo que significa que se mantienen en el catálogo todo el año y la consumidora al comprarlos puede utilizarlos a lo largo de todas las estaciones. Por otra parte Frica no sólo aporta calidad en sus productos, sino que también, incorpora una serie de servicios, como envíos gratis a domicilio, política flexible de cambios, variedad de medios de pago online, un

showroom que aumenta las posibilidades de venta y un sitio web que a pesar que esté proporcionado por una plataforma de E-commerce, tiene buena usabilidad, es simple de navegar, y no genera inconveniencia alguna en el proceso de compra. Por último, la marca también genera valor al vender productos para el cuidado y perdurabilidad de los zapatos y brinda información precisa de cómo usar cada uno.

En sí, lo que las consumidoras de Frica están buscando, es poder encontrar **un producto que en primer lugar se acerque a sus preferencias de estilo y tendencia.**

En segunda instancia, busca encontrar en la marca un producto sustituto al de los líderes del mercado, ya que las consideran caras y no encuentran sentido en gastar grandes cantidades de dinero en un zapato que sólo aporta estatus por su reconocimiento de marca. El objetivo último de la consumidora es encontrar un calzado cómodo, que se encuentre en tendencia, que tenga un valor razonable y si le brinda algún tipo de atributo extra, ya sea a través de servicios diferenciales mejor.

A continuación se muestran algunos de los zapatos que se encuentran en el catálogo de Frica, para poder mostrar de forma ilustrativa lo que se vino mencionando en los párrafos anteriores.



Fuente: Elaboración Propia

¿Qué tener en cuenta a la hora de cuidar del zapato?

Entrevista con Leonardo Wassington Vicepresidente de Wassington empresa líder en la fabricación de productos para el cuidado y conservación del calzado.

Frica cuenta, como parte de su propuesta de valor, con la venta de productos para el cuidado y perpetuidad del zapato. Principalmente, se dedica a comercializar productos de la marca Wassington, la cuál hoy en día se caracteriza por ser la líder del mercado. Para entender más en profundidad qué tipos de productos usar y cómo aplicarlos, **se concretó una entrevista con Leonardo Wassington**, Vicepresidente de la compañía. Se habló con él acerca de la relación que tiene la mujer con el cuidado del calzado y se le preguntó acerca de los diferentes tipos de cuidados que se deben tener en cuenta para zapatos conformados por materiales como el cuero, la gamuza, el nobuk, el charol y el cuero ecológico, materiales con los cuales Frica comercializa sus calzados.

Al preguntarle si consideraba que existía una diferencia entre el cuidado que le aporta la mujer al zapato con la del hombre, comentó que a través de los resultado obtenidos de un focus group realizado por la empresa, la mujer por lo general se encuentra más interesada en mejorar la apariencia del zapato que en cuidarlo, aplicando ciertos productos para poder mantenerlo. Es por esto que prefieren productos fáciles de usar que les brinden un resultado inmediato para poder salir del apuro.

Luego se le consultó por los diferentes tipos de materiales, a los cual especificó el tipo de cuidado y producto que se debe tener en cuenta para cada uno, tal como se detalla a continuación.

Con respecto al cuero: este es el material por excelencia que se usa en argentina para todo tipo de calzado y también es el que requiere de más cuidados y de diferentes productos para poder mantenerlos. Principalmente el señor Wassington comentó, que

el mejor producto para mantener la apariencia y durabilidad de los zapatos de cuero, es la pomada. Este producto, protege e impermeabiliza el cuero proporcionándole un brillo de alta duración y resistencia. Comentaba, que las pomadas contienen ceras y nutrientes que al insertarse en los poros del cuero hace que se prolongue su vida útil, ya que lo mantienen flexible y lo impermeabilizan. El producto no es difícil de usar, en primera instancia se debe colocar la pomada a lo largo del cuero de forma pareja, dejar secar unos minutos para que el cuero logre humectarse y luego frotar con una franela o un cepillo de cerdas suaves. Se recomienda aplicarlo una vez por semana pero el señor Wassington comenta que esto depende de la frecuencia con la cual se utiliza el calzado.

También, Leonardo Wassington, comentó, que la marca cuenta con dos tipos más de productos, la crema y la esponja limpiadora. **La crema** se caracteriza por tener una textura más liviana que la pomada y se por tener propiedades nutritivas para preservar y dar brillo al calzado de cuero. Su formulación suave y cremosa está compuesta por emolientes que nutren y prolongan la vida del zapato. Este producto ayuda a recuperar el brillo original del calzado y además brinda una protección total contra el agua. Si bien la crema es un gran producto, el señor Wassington aclaró, que lo mejor para el tratado del cuero es la pomada. Por último, se encuentra **la esponja Brillo Mágico** que ayuda a dar un brillo instantáneo al zapato. La función exclusiva del producto es brindar brillo y sacar la tierra de los zapatos. Para el cuidado prolongado del cuero, se recomienda usar la pomada en primer lugar y luego la crema.

Con respecto a **la gamuza y el nobuk**: se le consultó también de qué manera conviene cuidar tan delicado material ya que, estos materiales, por sus texturas fibrosas, absorben líquidos fácilmente y retienen la suciedad. El señor Wassington destacó, que principalmente, como primer instancia apenas se adquiere el zapato es muy importante aplicar un impermeabilizante, lo que va a permitir que a través de un rociado pareja a lo largo del zapato, la gamuza se impermeabilice, lo que va a

posibilitar que no absorba ni agua ni aceites y grasa, y por ende va facilitar su posterior limpieza. Wassington recomendó usar este tipo de producto cada dos meses para prolongar el efecto del producto en el zapato. Para el proceso de limpieza se recomienda el producto limpiador de gamuza y nobuk, para quitar manchas de grasa, tierra y café. Su uso es muy simple, hay que distribuir de forma pareja el producto a lo largo del zapato, y limpiar en seco con un cepillo. Se mencionó anteriormente que la gamuza es un cuero muy delicado el cual hay que cuidar de manera seguida, una de sus desventajas es que con el uso su color empieza a desvanecer, para evitar esto, el señor Wassington recomendó usar el renovador de gamuza, un producto que se caracteriza por revivir el color de la gamuza, tiene cuatro presentaciones para distintos tipos de colores de este material y se recomienda utilizarlo luego de haber terminado el proceso de limpieza.

Con respecto al charol y el cuero ecológico: El entrevistado aclaró que ambos materiales son productos ya tratados los cuales ya pasaron por un proceso de curación y por ende no requieren de muchos cuidados. Para el charol, lo que se recomienda es sacar la tierra o las manchas que puedan surgir con el uso diario, con un trapo mojado y luego frotar con un trapo seco para no dejar manchas de agua en el calzado. Lo mismo ocurre con el cuero ecológico, con la diferencia, que a este material frente al desgaste se lo puede volver a teñir siempre y cuando el cuero se encuentre en buenas condiciones.

Hacia el final de la entrevista, se le consultó al entrevistado qué productos eran necesarios que Frica incorpore en su catálogo, ya que en este momento sólo presenta dos, el limpiador de de gamuza y nobuk y la pomada líquida incoloro. El señor Wassington recomendó que además era importante agregar la crema, la esponja limpiadora “Brillos Mágico” y por último el impermeabilizante de gamuza, que como se mencionó anteriormente, es el producto por excelencia para el mantenimiento y cuidado de este tipo de cueros.

PRECIO

Para este plan de marketing el precio resulta ser uno de los puntos más importantes a tratar, ya que no solo va a ser el fundamental motor de decisión de compra de las clientes de Frica, sino que también a través de esta variable se obtienen todos los ingresos de la marca, lo que va a determinar la rentabilidad del negocio.

Para determinar el precio, se tendrán en cuenta las siguientes variables: Los costos que tiene la marca, la oferta de los competidores y las características del segmento target al que Frica quiere apuntar.

Si bien Frica cuenta con una propuesta de valor diferencial brindando un calzado con buena relación precio-calidad, que la separa de las marcas competidoras, se mencionó anteriormente que uno de sus propósitos era ser sustituto de las grandes marcas. Entonces, de las variables antes mencionadas, si bien todas influirán en la estrategia de precio de Frica la que más se va a tener en cuenta, es la oferta de los competidores, por ser la variable que marca cuál es la tendencia al precio en el mercado. Para comprender los precios que tiene la competencia y poder posicionar a Frica dentro del mercado, a continuación se presenta un cuadro de las marcas competidoras por tipo de productos.

Precios de la Competencia					
	SARKANY	PARUOLO	CLOETAS	LU BOLOQUE	CHAO SHOOS
ZAPATO ABIERTO DE CUERO	\$17.000	\$23.000	\$14.000	\$14.500	\$11.400
ZAPATO ABIERTO DE CUERO ECO	\$17.000	\$16.500	\$15.000	\$12.800	\$10.400
ZAPATO ABIERTO DE TELA	\$13.000	\$16.000	\$18.000	\$12.800	\$11.600
ZAPATO CERRADO DE CUERO	\$27.500	\$27.700	\$17.000	\$15.700	\$15.600
ZAPATO CERRADO DE CUERO ECO	\$20.000	\$21.000	\$14.500	\$14.550	\$12.200
ZAPATO CERRADO DE GAMUZA	\$18.000	\$23.500	\$18.000	\$16.700	\$14.200
ZAPATO CERRADO DE TELA	\$14.000	\$23.700	\$12.600	\$14.500	\$11.800

Fuente: Elaboración Propia

Una vez detallado ello, es importante recordar que Frica tiene **3 líneas de productos, de temporada, atemporales y cruelty free** (libre de maltrato animal, normalmente cuero ecológico) y que su objetivo es brindar zapatos con una buena relación precio-calidad pudiendo así competir con las grandes marcas, satisfaciendo además las necesidades de moda y tendencia de su público objetivo.

La fijación del precio entonces se establece a partir de todos los costos que conlleva producir el calzado, aplicando un margen que varía por tipo de modelo y material que se utiliza (cuero, charol, gamuza, cuero ecológico) teniendo siempre como referencia los valores del mercado de la competencia y la antes mencionada relación calidad-precio.

Frica diseña sus propios modelos y una vez que se encuentran aprobados por las dueñas se mandan a producir a fábricas y talleres. Una vez aprobada la muestra se inicia su elaboración oficial. **Al costo de producción se le adicionan una serie de gastos vinculados con la etapa de comercialización** que son medidos en función a las unidades producidas, entre los cuales caben destacar: pago de cuota mensual a Tiendanube, pauta publicitaria, gastos de entrega y gastos de packaging.

Es importante saber también que para determinar el precio, Frica cuenta con una política de descuentos que tiene como finalidad favorecer la posibilidad de generar mayores visitas a la página web y atraer más clientes, lograr la venta de productos que conforman el stock de años anteriores, fortalecer la presencia de los productos en el mercado y su nivel de competitividad y fortalecer la bancarización de los pagos que efectúan los clientes.

Frica cuenta con cuatro tipos de estrategia de descuentos:

- El primero consta de un **10%** que brinda la marca a los usuarios que entraron por primera vez a la página; el descuento debe usarse en un lapso de dos días a partir de ese primer ingreso, sino el mismo se pierde.
- El segundo tipo de descuento se realiza en los períodos típicos de descuentos de temporada aplicando un rango de descuento entre el **10%** al **40%** dependiendo del tipo y línea del calzado.
- En tercera instancia cuenta con una sección de descuentos constantes, en donde se oferta stock de temporadas anteriores que no pudo venderse en su totalidad, en esta sección los descuentos pueden llegar hasta un 60%.
- Como cuarto y último se encuentra un descuento típico que ofrecen las marcas cuyo modelo de negocio coincide con el de Frica que es un 10% por pago en efectivo o transferencia bancaria.

Con respecto a la acumulación de descuentos, el único acumulable con todos es el 10% que se realiza con el pago mediante efectivo o transferencia bancaria, luego cada descuento es particular a cada producto y situación de compra.

Teniendo en claro esto se procederá a mostrar una tabla en donde se especifican los precios que Frica aplica a sus productos.

Precios de FRICA	
	FRICA
ZAPATO ABIERTO DE CUERO	\$12.600
ZAPATO ABIERTO DE CUERO ECO	\$11.300
ZAPATO ABIERTO DE TELA	\$9.980
ZAPATO CERRADO DE CUERO	\$16.500
ZAPATO CERRADO DE CUERO ECO	\$13.100
ZAPATO CERRADO DE GAMUZA	\$16.500
ZAPATO CERRADO DE TELA	\$11.500

Fuente: Elaboración Propia

PLAZA Y DISTRIBUCIÓN

Uno de los objetivos principales de Frica es presentar diversidad en la oferta como principal propuesta de valor. Es por esto que se presenta ante el mercado como una marca multicanal. Si bien la propuesta principal de Frica es aportar valor desde su sitio web, también apuesta a un canal directo a través del showroom, el cual se encuentra abierto, para dos cosas, la primera es para satisfacer la necesidad de las consumidoras de poder ver, tocar y probar el producto, y segunda, para hacer retiros de compras online.

Con respecto a las características de cada canal, las cuales son indispensables mencionar, **la página se destaca por ser el canal más directo que tiene la marca**, ya que es accesible desde cualquier tipo de dispositivos. Esto sucede gracias a la aplicación de buenas formas de diseño de experiencia y usuario, que hace que la página se adapte a cada pantalla, para que la interacción que tiene cada consumidora con ella sea óptima. Cuenta con todos los medios de pago existentes, desde compras con todas las tarjeta de débito y crédito, Mercado Pago y además se proporciona un beneficio a través de la compra a través de transferencia bancaria. La página en sí es simple de navegar y no posee iconos, botones e imágenes complicadas de entender. De todas las acciones posibles que se pueden realizar a través de ella, se destaca en primera instancia el botón de Whatsapp que permite estar comunicado con la marca y poder aclarar dudas. Además la página tiene un pop-up de bienvenida a usuarios que ingresan por primera vez a la página y deciden dejar su email recordando que a estos últimos usuarios se les ofrece un descuento. La home de la página se presenta sobria y con pocos destacados, el botón que brinda todos los atributos de la página es el conocido “menú hamburguesa” donde al desplegarse se encuentran la mayoría de las opciones que generan interacción en la página web. Debajo se presenta una imagen para mostrar en forma ilustrativa lo que se mencionó anteriormente.



Fuente: (Frica.com, 2022)

Como se comentó en un principio, Frica cuenta con dos canales directos, en primero la página web y el **segundo e showroom**, que en términos de medios de pago presenta las mismas prestaciones que el medio digital. Ahora bien, las acciones en la tienda física son completamente diferentes a la digital y en especial para un emprendimiento de zapatos. El showroom se caracteriza por ser un monoambiente alquilado especialmente para esta actividad, en donde se presentan todos los modelos de zapatos disponibles que tiene la marca. Una de las características distintivas de este canal con respecto al digital, es que se encuentra abierto solo 3 veces a la semana en un horario reducido, normalmente de 14 a 18. El beneficio es que las dueñas se encuentran en el lugar y pueden brindar asesoramiento personalizado a cada cliente.

Por otra parte, tal como se indicó anteriormente, Frica apunta en primera instancia a cubrir las zonas de CABA y GBA, en donde hace la distribución de sus pedidos a través de cuatro métodos. El primero es el retiro de productos en su showroom, lo cual no presenta gastos para ninguna de las partes. En segundo lugar, cuenta con un servicio

privado de moto mensajería el cual presenta un costo de \$400 para aquella consumidora que gastó menos de \$7000; para la marca contar un servicio de este estilo le presenta un gasto de \$300 por venta realizada. En tercera instancia se cuenta con la contratación de un correo privado, en este caso OCA, el cuál proporciona dos opciones para la distribución de los pedidos. La primera es la entrega directa, a la puerta de la casa de la consumidora, lo que implica un gasto de \$754 para las consumidoras. Y la segunda opción es distribuir el producto a una agencia cercana a la vivienda de la consumidora para que pueda retirarla desde cualquier punto OCA, de CABA y GBA, este servicio tiene un precio de \$515 para ambas partes. Y por último las entregas gratis para quienes hicieron una compra mayor de \$7000.

Además de todos los atributos antes mencionados, **Frica cuenta con tres políticas de descuentos**, a través de las cuales lo que se quiere lograr es una estrategia de conversión y retención. Si se tienen en cuenta los touch points que tiene el cliente con la página web, los descuentos son parte de ellos.


Al ingresar a la página, si la persona que ingresó lo hace por primera vez, aparecerá un pop-up con una invitación a suscripción con una oferta de un descuento de **10%** en la primera compra. El segundo descuento se puede encontrar en la parte del proceso de pago en donde, se ofrece un 10% de descuento pagando a través de transferencia o depósito bancario, acumulable con el descuento mencionado anteriormente. Y por último se encuentran los descuentos de temporada, que pueden ir desde un **10%** a **40%** y los cuales son acumulables solo con el descuento por pago con transferencia o depósito bancario.

3/6/12 CUOTAS SIN INTERES - 10% OFF TRANSF - ENVIO GRATIS SUPERANDO \$10.000 CUPON ENVIOFRICA

Buscar

FRICA

15% OFF



1/4

Inicio > LE JARDIN VER22 > CERISE LAVANDA

CERISE LAVANDA

\$9.600 ~~\$11.300~~

30 cuotas sin interés de \$320,00

10% de descuento pagando con Transferencia o depósito

Ver más detalles

TALLE CANTIDAD

40 ↓ - 1 +

AGREGAR AL CARRITO

ENTREGAS PARA EL CP: 1428 CAMBIAR

Fuente: (Frica.com, 2022)

Universiudad de
San Andrés

PROMOCIÓN

Como se mencionó previamente Frica cuenta con **dos objetivos bien marcados, generar más ventas por mes y aumentar su número de seguidores en Instagram para obtener mayor alcance y por ende retorno.** Es por esto que la estrategia de comunicación que se va a plantear en este plan de marketing es una de las partes más importantes de la misma. La estrategia, estará basada en dar a conocer la propuesta de valor de la marca, como también, buscar atraer mayores caudales de clicks y navegación en la página y en la adquisición de consumidoras que tengan como fin último generar conversiones con la marca.

Es por lo antes mencionado, que se llevará a cabo una estrategia de marketing digital, ya que con los esfuerzos que se buscan realizar a través de la misma se pueda obtener como resultado un aumento en Leads, Engagement y tráfico inbound. Para esto entonces, lo que se hará es buscar generar awareness para que las consumidoras puedan empezar a conocer la marca y también que interactúen con la misma. Es importante poder concretar una conexión con el público objetivo, de manera que se pueda fidelizar con él, logrando empatía emocional con la cliente. A través de esto la marca se asegura que aquel público quiera ser parte de su comunidad, obteniendo como fin último, una relación a largo plazo con la mencionada cliente. Más adelante una vez que se haya fidelizado con los clientes éstos se vuelven “Prosumidores” lo que significa que dejan de ser consumidores pasivos para empezar, por motus proprio, a generar contenido sobre la marca en las redes sociales sin que nadie se lo imponga o pague por producir el dicho contenido.

La estrategia digital va estar centrada principalmente en las redes sociales, particularmente en Instagram, que como se vino mencionando a lo largo de este trabajo es la segunda unidad de negocios de Frica y la red por excelencia utilizada con frecuencia por el segmento target. También, se realizarán estrategias de tráfico

orgánico con palabras clave (SEO – Search Engine Optimization) para poder obtener un mejor posicionamiento en Google. Además la idea es poner en marcha una estrategia Always On, para poder estar presentes y generar awareness y mayores conversiones de manera constante, no sólo para presentar campañas de lanzamientos especiales o comunicar descuentos y ofertas.

Con Instagram lo que se quiere lograr mayormente, **es que sea el medio por excelencia de todas las comunicaciones que la marca quiera lanzar**, desde información específica acerca de temas asociados a la marca hasta la misma pauta publicitaria. Si bien las publicidades son muy importantes para generar leads y llevar tráfico a la página web, también se implementará una estrategia de contenidos orgánicos, los cuales se van a alinear con la identidad gráfica de Frica.

Hoy en día lo que más genera reconocimiento de marca y tráfico hacia cuentas específicas de Instagram, es aquel contenido planteado en forma de video. Entonces por medio de este recurso, se llevará a cabo la realización de Reels, los que se caracterizan por ser videos cortos, implementando una música de fondo que sea tendencia en redes. Además una característica específica y muy beneficiosa de esta herramienta, es que el contenido queda circulando por las redes indefinidamente y se le presenta de forma específica a aquellos usuarios que tienen tendencia por consumir ese tipo de contenido.

A diferencia de lo anterior, las publicaciones suelen generar alcance sólo por una duración de 4 a 5 horas; las historias sólo duran activas 24 horas y para que queden asociadas a la cuenta de la marca hay que agregarlas como historias destacadas; si bien esto genera la posibilidad de no perder el contenido publicado, las aludidas historias no generan tráfico hacia la cuenta de la marca ya que no cuentan con características similares a la de los reels que se presentan ante el consumidor de manera aleatoria dependiendo de sus preferencias de consumo de contenido.

A partir de la información antes brindada es muy importante generar una estrategia de comunicación específica para los Reels. **Es por esto que para lograr tener organizado y pautado este contenido se aplicará el modelo de las 3H, Hero, Hub y Help.**

Es importante destacar el significado de cada una de las H del modelo para entender qué tipo de contenidos se armará para cada una de ellas. Cuando se habla de **contenido Hero**, se entiende que es aquél que la marca produce una o dos veces por año, en donde se busca simpatizar con los clientes a través de la emoción y el storytelling aplicando el mejor insight que la marca tiene sobre sus consumidores. El contenido Hub, es el habitual, que suele tratar temas como eventos específicos, reseñas de productos y contenido de entretenimiento para los consumidores. Y por último se encuentra el contenido Help, que es aquél que la marca sube con mayor regularidad, destacando que para este tipo de contenido es necesario entender con profundidad cuáles son los intereses de la audiencia ya que se trata particularmente de tutoriales, demostraciones e información sobre temas de interés.

Por lo tanto, para cada uno de ellos se elegirán temas específicos de los cuales hablar armando distintos tipos de territorios (categoría de temas de los cuales se va hablar) y subterritorios (subcategorías) para generar engagement con la marca. Para el **contenido Hero** el territorio principal serán los lanzamientos de las nuevas temporadas de productos, generando dos publicaciones al año, una para el lanzamiento de la temporada de verano y la otra para la temporada de invierno. La idea con este contenido es generar un storytelling específico para cada temporada teniendo en cuenta la tendencias de estilos de contenido a la hora de lanzar la nueva campaña. Contar cómo el zapato que se está tratando de vender combina con la historia que se quiere contar. Por ejemplo en este momento la campaña que circula en redes es la de verano, la cual se tituló 'LE JARDIN FRICA' (El jardín de Frica en francés), presentando

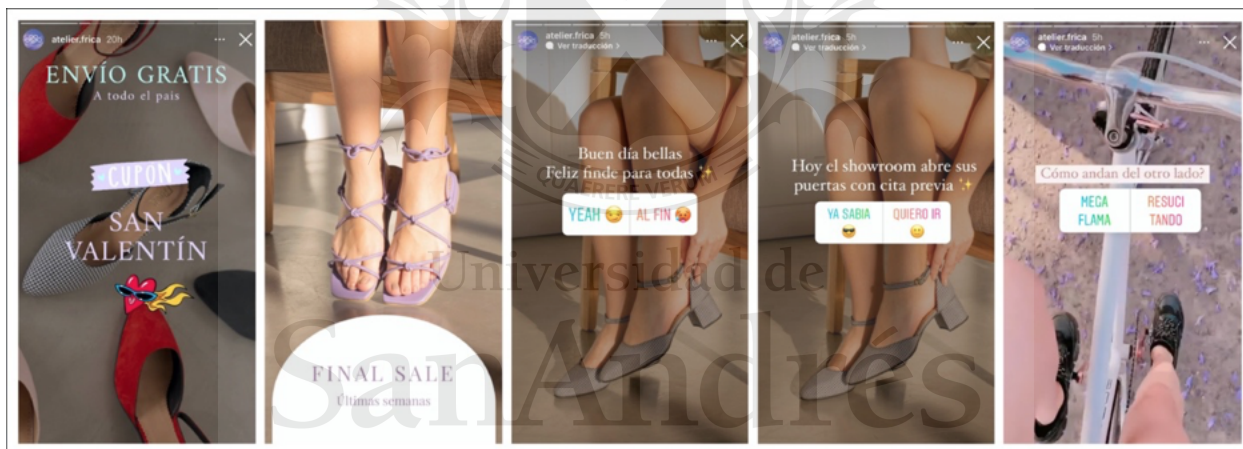
un concepto de colores pasteles y neones haciendo referencia a las flores de las famosas praderas de la Provence Francesa y los famosos campos de flores holandeses. La historia que se quiso contar a través de la campaña tenía como protagonista a una mujer de espíritu libre que se encuentra en armonía con su mundo exterior y el zapato es tomado como una herramienta que le permite enfrentar su día a día con seguridad, comodidad y permitiéndole pisar firme.

Con el contenido Hub lo que se busca es encontrar territorios de los cuales hablar que tengan relevancia de manera continua. Lo que se quiere lograr, es que la audiencia pueda conocer con más profundidad a la marca. Lo que se propone entonces, es generar reels que muestren el showroom de la marca, el proceso de compra que se lleva a cabo en el mismo y dar a conocer los procesos de armado y diseño de los zapatos e involucrar a la comunidad a elegir qué tipo de materiales y diseños les gustaría encontrar en las próximas temporadas. Esto ayuda mucho a conocer en profundidad los gustos de los clientes y así obtener conocimiento de cantidades de producción de cada estilo de zapato. Se quiere a través de estos videos mostrar el detrás de escena de lo que ya conocemos de la marca. Este tipo de contenido se propone publicar en las redes con un promedio de 3 a 4 veces por semana.

Y por último, con respecto al **contenido Help**, como la palabra misma en inglés da a entender, *ayuda*, se busca brindar tutoriales a la comunidad de temas relacionados con el mundo del calzado y la moda. Como ejemplo de lo que se hará, se puede mencionar Reels que tengan como tema principal la explicación de cómo cuidar el calzado, diferentes videos para diferentes materiales, como gamuza, cuero, cuero ecológico y charol. También, videos que enseñen a cómo combinar el zapato con el outfit perfecto. La idea es brindar información que tenga que ver más que nada con el mundo que rodea al zapato más que lo que pasa con el zapato en sí mismo. Este tipo de contenido se publicará de 3 a 4 veces por semana.

También, se harán publicaciones, con links de compra en el feed, el cual se utilizará de portfolio (catálogo) de los zapatos que la marca tiene para ofrecer, para esto es muy importante mantener una identidad gráfica para generar unicidad visual y evitar disociaciones entre las imágenes que hacen perder el hilo sobre de qué marca se está hablando.

En la siguiente imagen se muestran ejemplos de contenido en historias, se pueden observar los distintos tipos de encuestas y también las diferentes publicidades que se encuentran activas. Si se mira con detenimiento se puede captar que la línea gráfica implementada a lo largo de todos los artes aportan unicidad visual y por ende un estilo de identidad bien marcada.



Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a Google Search se implementará una campaña de SEO, para generar tráfico orgánico a la web. Se tendrán en cuenta la utilización de palabras branded, es decir, palabras que tienen relación específica con la marca y unbranded, palabras de búsqueda general. ¿Por qué?, porque normalmente si un usuario no conoce la marca su búsqueda principalmente será a través de palabras que no estén relacionadas de forma directa a la marca pero si con el producto que vende o los atributos que tiene de

manera general. Si bien se busca generar tráfico orgánico también se pondrá en marcha una estrategia de pauta en Google Ads, para poder generar leads, tráfico y conversión en la página web.

Las publicidades en todos los medios tienen el propósito de dar a conocer la marca, pero también de informar ocasiones especiales, como ofertas, etapa de descuentos, atributos específicos que la marca tiene en su cartera de servicios, productos nuevos y renovación de stock.

Otro medio que es importante mencionar, es Whatapp. Si bien en este plan de marketing no se lo considera como una red para hacer pauta y comunicar nueva información, lo que se logra a través de esta plataforma es la comunicación mano a mano entre el cliente y la marca. Esto brinda la posibilidad de tener una comunicación personalizada para resolver dudas y específicamente problemas que puedan surgir, como por ejemplo, con los procesos de compra, de forma instantánea.

Con respecto a la inversión que se hace por mes en publicidad el valor de la misma oscila ente \$40.000 a \$50.000 por mes. Este monto varía según qué tipo de campaña se lleve a cabo. A principios de temporada se lanzan más publicidades porque se quiere lograr awareness sobre la nueva colección. En tiempos de ofertas y promociones pasa lo mismo ya que se busca diferenciar con la competencia. Es importante también saber que para el lanzamiento de cada campaña se invierten unos \$100.000 para las contrataciones de locaciones, fotógrafo y extras. Se buscan achicar lo más posible los gastos y es por eso que para las modelos, lo que se propone es una campaña en redes sociales, sobre todo en historias dando a conocer que la marca está en búsqueda de modelos que estén predispuestas a trabajar sin ser remuneradas pero que obtendrán un par de zapatos de marca como recompensa del tiempo aportado.

ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.

En este apartado lo que se realizará es una proyección de resultados de la empresa a lo largo de un período de 3 años.

En primera instancia se expondrá el flujo de caja con el que cuenta la empresa para lo que se tendrán en cuenta los ingresos y egresos necesarios para el funcionamiento adecuado de la marca.

Por consiguiente, se hará el cálculo del VAN (Valor actual neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno) teniendo como objetivo analizar la rentabilidad del negocio. Es necesario destacar que el análisis se llevará a cabo en dólares, con el fin de poder reflejar números que estén ajustados al índice inflacionario del país.

Ingresos

Principalmente los ingresos de Frica están dados por la cantidad de ventas que realiza mes a mes. Para el cálculo de los ingresos entonces se van a tener en cuenta los siguientes factores:

Facturación: para poder hacer una proyección estimada a 3 años se delinearán abajo supuestos que deben tenerse en cuenta.

- Frica por mes vende un promedio de 57 pares de zapatos, lo que representa un total anual de 684 pares.
- Como se mencionó en el apartado de objetivos, Frica pretende para el término del primer año haber aumentado sus ventas totales un 20% y a partir de eso el mismo porcentaje de manera anual a lo largo del periodo de 3 años que se proyecta.

- El ticket promedio de Frisca en este momento son \$10.000 (USD 88 a un cambio de 114 según en BCRA), este número se va a ver impactado por un aumento del 15% anual, ya que se supone que la marca va a ir creciendo no solo monetariamente sino que también en redes sociales lo que hace que la recordación de marca sea más prominente y justifique el porcentaje de aumento.

Costos de venta:

- La marca aplica un margen del 70% sobre el costo de producción.
- También se tiene en cuenta la comisión del 2% que se lleva TiendaNube por cada compra que se realiza a través del sitio.
- Se tiene en cuenta también el servicio de envíos para la distribución de los pedidos. La estimación del costo del mismo ronda en los USD 4 por paquete enviado.

Teniendo en cuenta los factores antes mencionados, a continuación se muestra una tabla de la estimación de ingresos anuales por un periodo de 3 años.

Ingresos Brutos			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	684	820	984
FACTURACIÓN	USD 60.000	USD 82.719	USD 114.152
COSTO DE VENTA	-18.000	-24.816	-34.246
SERVICIO DE ENVÍO	-2.736	-3.280	-3.936
COMISIÓN TIENDANUBE	-1.200	-1.654	-2.283
TOTAL	USD 21.936	USD 26.470	USD 36.529

Fuente: Elaboración Propia

Egresos:

Para estimar los costos del proyecto es necesario aclarar que al ser un emprendimiento, se busca achicar el margen de egresos lo máximo posible. Esto conlleva a que la marca no incurra en ciertos costos que son esenciales para cualquier tipo de empresa. Actividades como el contrato de contadores, diseñadores, personal administrativo, agencia creativa o de comunicación, no se verán reflejadas como parte de los costos del proyecto ya que las dueñas mismas son las que se encargan de llevar a cabo cada una de estas actividades. Es por esto que al prestar sus servicios profesionales a la empresa ellas le cobran a la sociedad honorarios anuales de USD 6.000 los cuales aumentarán un 10% anual.

Dejado sentado ello, ahora se van a mencionar aquellos gastos con los que incurre la empresa de manera anual y luego se hará una tabla para poder tener mejor visualización de los datos y entendimiento.

Operaciones y Logística: Se cuenta con un showroom, que representa el centro logístico de la marca. Desde este punto las dueñas preparan los paquetes para su envío y reciben clientes para la compra física de productos. El gasto que se genera por esto es de USD 2500 anuales, ya que la propiedad en la que se encuentra el showroom es de las dueñas y por ende sólo se pagan las expensas que el mismo requiere.

Mantenimiento de Plataforma Web: El mantenimiento de la página web está dado por el plan mensual que se tiene con TiendaNube. Anualmente se invierte en éste USD 2400, ya que las dueñas al establecer la página web decidieron ir por el plan que se encuentra debajo del más caro, por los servicios que el servicio les brindaba.

Marketing y Comunicación: Se expresó que en el apartado de promoción que la marca incurre en gastos de marketing digital y promoción de alrededor de \$50.000 a \$60.000 lo que representa alrededor de USD 5000. Con esta inversión las dueñas publicitan en redes sociales y google ads.

Teniendo en claro estos gastos se presenta aquí una tabla explicativa de lo antes mencionado.

Gastos			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ADMINISTRACIÓN	6.000	6.600	7.260
LOGÍSTICA	2.500	2.500	2.500
MARKETING Y COMUNICACIÓN	5.000	5.000	5.000
MANTENIMIENTO TIENDANUBE	2.400	2.400	2.400
TOTAL	USD 15.900	USD 16.500	USD 17.160

Fuente: Elaboración Propia

Estado de resultados

Lo que se quiere lograr con el estado de resultados es mostrar la situación financiera del emprendimiento. Se calculará el Valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) con el fin de analizar la rentabilidad del negocio.

Se realiza el modelo económico y la proyección financiera teniendo en cuenta los siguientes supuestos:

- Se tomará una tasa del 30% para el cálculo del impuesto a las ganancias.
- Se incorporará como inversión inicial un valor de USD 5.000, que es el dinero que invirtieron las dueñas para comenzar con el negocio en 2018.

Con los números que se pueden observar en la tabla, se obtienen resultados completamente prometedores año a año, los cálculos arrojan un VAN de USD 54.164, que con respecto a la inversión inicial deja en claro que el negocio promete retorno.

Además, con respecto a la TIR, se obtiene como resultado un 304% en una serie de tres años de ejercicio lo que confirma la rentabilidad del negocio.

Debajo se encuentra la tabla explicativa de los resultados obtenidos.



ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

VENTAS			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
VENTAS BRUTAS			USD 60.000	USD 82.719	USD 114.152	USD 256.871
VENTAS NETAS			USD 49.587	USD 68.363	USD 94.340	USD 212.290
UNIDADES VENDIDAS			684	820	984	2.488
PRECIO PROMEDIO NETO			USD 72	USD 83	USD 96	USD 85
DESCUENTOS COMERCIALES	2%		-USD 992	-USD 1.367	-USD 1.887	- USD 4.246
IIBB	5%		-USD 2.430	-USD 3.350	-USD 4.623	-USD 10.402
TOTAL VENTAS NETAS			USD 46.165	USD 63.646	USD 87.831	USD 197.642
COSTOS			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
COSTO DE VENTA	30%		USD 18.000	USD 24.816	USD 34.246	USD 77.061
COMERCIALIZACIÓN	USD 4		USD 2.736	USD 3.280	USD 3.936	USD 9.952
COMISIÓN TIENDANUBE	2%		USD 1.200	USD 1.654	USD 2.283	USD 5.137
TOTAL COSTOS			USD 21.936	USD 26.470	USD 36.529	USD 82.199
MARGEN BRUTO			USD 21.936	USD 26.470	USD 36.529	USD 82.199
GASTOS			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
ADMINISTRACIÓN			USD 6.000	USD 6.600	USD 7.260	USD 19.890
LOGÍSTICA			USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 7.500
MARKETING			USD 5.000	USD 5.000	USD 5.000	USD 15.000
MANTENIMIENTO TIENDANUBE			USD 2.400	USD 2.400	USD 2.400	USD 7.200
TOTAL GASTOS OPERATIVOS			USD 15.900	USD 16.500	USD 17.160	USD 49.560
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)			USD 8.329	USD 20.676	USD 34.142	USD 63.147
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	30%		USD 2.499	USD 6.203	USD 10.243	USD 18.944
UTILIDAD NETA			USD 10.828	USD 26.878	USD 44.385	USD 82.092
CAPEX		USD 5.000	USD 0	USD 0	USD 0	USD 5.000
FREE CASH FLOW		-USD 5.000	USD 10.828	USD 26.878	USD 44.385	USD 77.092
VAN	15%	-USD 5.000	USD 9.432	USD 20.395	USD 29.337	USD 54.164
TIR						304%
ROMI						1261%

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

El objetivo principal de este trabajo se centró en generar un plan de marketing para reposicionar a Frica en el mercado. Se focalizó en metas simples y alcanzables para proporcionarle a Frica tiempo y dinero para poder crecer e ir sumando atributos que fortalezcan su propuesta de valor.

El contexto económico argentino en general presenta dificultades, pero a su vez, quedó evidenciado, mediante la información recabada, que el país fue uno de los que mayores compras hicieron digitalmente a nivel mundial a partir de la pandemia. Además cabe señalar, que las industrias de la moda y el calzado fueron las que más ventas efectuaron dejando en claro que la posibilidad de crecimiento de este sector es alentador demostrando que la compra presencial no es definitiva para el incremento de la actividad económica de estas industrias. Esto también demuestra cómo los consumidores cambiaron sus hábitos de compra, ya que al estar satisfechos con la digitalidad planean seguir adquiriendo productos de forma online.

Con las tendencias antes mencionadas queda claro que el negocio de Frica tiene altas posibilidades de crecimiento, ya que además viene a satisfacer una necesidad que ante la dificultosa situación económica que enfrenta el país, es beneficiosa para los consumidores. Lo que plantea es la posibilidad de adquirir un zapato de buena calidad, que esté de moda, brinde confort y seguridad y que por sobre todas las cosas tenga un precio adecuado según los atributos que presenta.

Principalmente Frica, se propone vender sus productos a mujeres entre los 24 y 35 años, profesionales, con un nivel socioeconómico medio-alto a alto, lo que les permite ser independientes y no depender de nadie ante una decisión de compra. Tienen estilos modernos de vestir y les gusta estar a la moda con las últimas tendencias. Se encuentran presentes en las redes sociales, como medio de búsqueda de información acerca de las tendencias, siguiendo a diferentes tipos de influencers y marcas.

Hoy en día las grandes marcas ofrecen calzados que presentan precios exorbitantes y no todos están dispuestos a invertir mucho dinero en un par de zapatos. Es aquí

donde Frica está en condiciones de brindar un producto diferencial con una propuesta de valor que se destaca por sobre la de su competencia.

¿Cuál es la propuesta de valor de Frica? principalmente es presentar un producto que se distingue por su buena relación precio-calidad, brindando durabilidad y comodidad en su uso destacándose por presentarle a los consumidores target estilos que conciben con sus preferencias. Otro agregado importante es también la venta de productos para el cuidado y limpieza del calzado para mantenerlos de forma adecuada. Y como parte última, el agregado de servicios, como envíos gratis, política de cambios, rapidez en las entregas y el showroom hacen que la propuesta de valor se diferencie de la de sus competidores.

Desde el punto de vista económico y financiero, la marca al no incurrir en muchos costos directos e indirectos, proporciona un VAN de USD 54.164, que para haber empezado el negocio con una inversión de USD 5.000, es un resultado muy favorable además, les permite a las dueñas de la marca recuperar la inversión, obtener el rendimiento esperado y generar excedente monetario. Con respecto a la Tasa de retorno de la inversión (TIR) el resultado obtenido es del 304% lo que determina la viabilidad del proyecto y demuestra la rentabilidad del mismo.

Para concluir, Frica es una marca que tiene una proyección a futuro muy interesante y con el aprovechamiento de sus atributos, su propuesta de valor y una buena estrategia de comunicación y marketing digital puede generar inesperados retornos a largo plazo.

Es importante para esto que los esfuerzos estén centrados en mantenerse en línea con las metas y los objetivos sin perder de vista los atributos que le proporcionan valor, que son los factores principales que la hacen crecer y diferenciarse en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

1. **Cita en el texto:** (Alvino, 2021)

Bibliografía: Alvino, Clay, “Estadísticas de la situación digital de Argentina en el 2020-2021”

<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-argentina-en-el-2020-2021/> (Consultado 09/02/2022)

2. **Cita en el texto:** (Blanco Gómez, 2021)

Bibliografía: Blanco Gómez, Daniel, “La producción de calzado creció un 4,3% en el primer bimestre mientras que la exportación de cuero cayó casi un 20%”.

<https://www.infobae.com/economia/2021/04/20/la-produccion-de-calzado-crecio-43-en-el-primer-bimestre-mientras-que-la-exportacion-de-cuero-cayo-casi-20/>.
(Consultado 04/06/2021)

3. **Cita en el texto:** (Di Pace, 2021)

Bibliografía: Di Pace, Damián, “Comercio electrónico: redes sociales y envíos a domicilio en alza”

<https://www.infobae.com/opinion/2021/03/26/comercio-electronico-redes-sociales-y-envios-a-domicilio-en-alza/> (Consultado 10/02/2022)

4. **Cita en el texto:** (e-marketer, 2021)

Bibliografía: e-marketer, Insider Intelligence. 2021. Informe anual. Retail Ecommerce sales growth worldwide by region.

5. **Cita en el texto:** (e-marketer, 2021)

Bibliografía: Insider Intelligence. 2021. Informe anual. Top 10 countries, ranked by retail e-commerce sales growth 2020 chart.

6. **Cita en el texto:** (Glamit, 2021)

Bibliografía: Glamit y Opinaia. Informe Anual. Hábitos de compra anual en los últimos tres meses. Argentina.

7. **Cita en el texto:** (González, 2021)

Bibliografía: Gonzalez, Dagnia, “Produccion de calzado en Argentina crece un 4,3% durante el primer bimestre del 2021” , Americana Retail Argentina
<https://www.america-retail.com/argentina/produccion-de-calzado-en-argentina-crece-43-durante-primer-bimestre-2021/#:~:text=Producci%C3%B3n%20de%20calzado%20en%20Argentina,primer%20bimestre%202021%20%2D%20Am%C3%A9rica%20Retail>

8. **Cita en el texto:** (Hootsuite, 2021)

Bibliografía: Hootsuite, We are social. 2021. Informe anual. Global Overview Report.

9. **Cita en el texto:** (Indec, 2021)

Bibliografía: Indec. Base de Datos. <https://www.indec.gob.ar/>

10. **Cita en el texto:** (Kantar, 2021)

Bibliografía: Kantar. 2021. Informe anual. Argentina: ¿Como compramos y vendemos online?.

11. **Cita en el Texto:** (Ministerio de Economía, 2020)

Bibliografía: Ministerio de Economía. 2020. Informe Anual. Proyecciones de la economía Argentina. Argentina.

12. **Cita en el texto:** (Muscatelli, 2020)

Bibliografía: Muscatelli, Natalia, “Ropa y Calzado: 60% de los consumidores dicen que seguirán comprando online pospandemia”, https://www.clarin.com/economia/ropa-calzado-60-consumidores-dicen-seguiran-comprando-online-pospandemia_0_fiG-06pPL.html. (Consultado 25/01/2022)

13. **Cita en el texto:** (Nombela, 2021)

Bibliografía: Nombela, Carolina G., “Qué es un microemprendimiento y cuáles son sus características”, Forbes España,
<https://forbes.es/empresas/42170/que-es-un-microemprendimiento-y-cuales-son-sus-caracteristicas/>

14. **Cita en el texto:** (Pérez, 2019)

Bibliografía: Pérez, Lorena, “Imprimir zapatos. La tecnología 3D que promete revolucionar la industria del calzado”. <https://www.lanacion.com.ar/moda-y-belleza/imprimir-zapatos-la-tecnologia-3d-promete-revolucionar-nid2262604/> (Consultado el 03/06/2021).

15. **Cita en el texto:** (Roldán, 2020)

Bibliografía: Roldan, Nicole Paula, “Diferenciación de producto”

<https://economipedia.com/definiciones/diferenciacion-de-producto.html>

(Consultado 12/02/2022)

16. **Cita en el texto:** (Shopify, 2021)

Bibliografía: Shopify Plus. 2021. Informe anual. Shopify Plus’ The Future of E-Commerce.

17. **Cita en el Texto:** (Statista, 2021)

Bibliografía: Statista. 2021. Informe Anual. Absolute Reports Sample - Global Footwear Market 2021 by Manufacturers, Regions, Type and Application, Forecast to 2026.

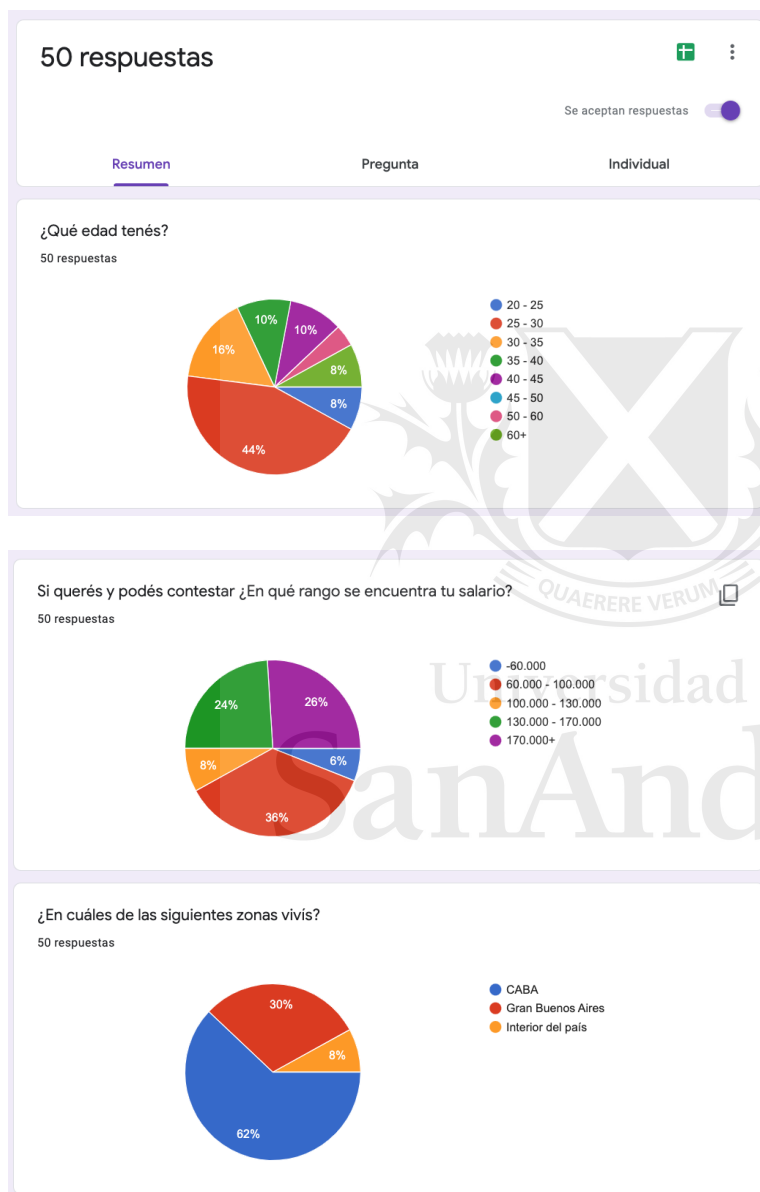
18. **Cita en el texto:** (Wassington, 2021)

Bibliografía:<https://wassington.com.ar/hogar/catalogo-de-productos/protector-gamuza-wassington/>

Universidad de
San Andrés

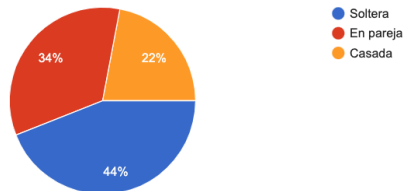
ANEXOS

Anexo 1: Encuesta.



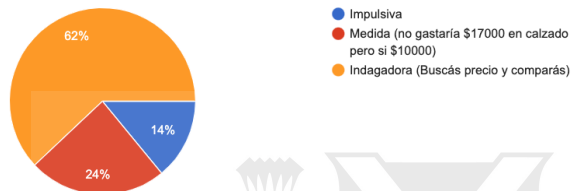
¿Cuál es tu estado civil?

50 respuestas



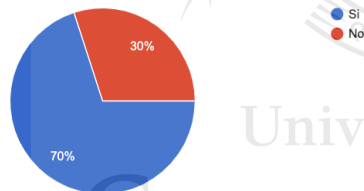
Para comprar generalmente te consideras...

50 respuestas



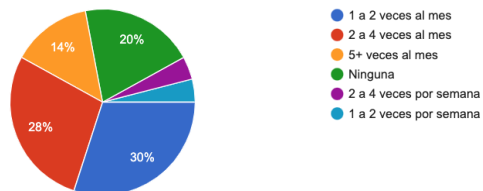
¿Consideras que los Millennials y Centennials son más impulsivos a la hora de comprar?

50 respuestas



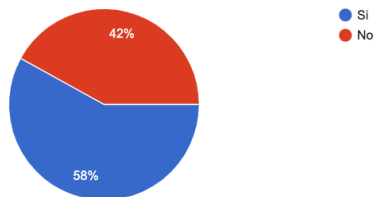
¿Con qué frecuencia en general, comprás por internet?

50 respuestas



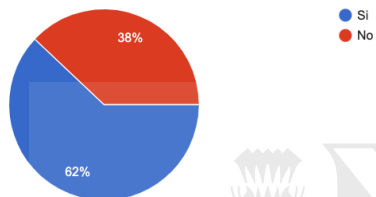
¿Consideras que somos más impulsivos comprando por internet?

50 respuestas



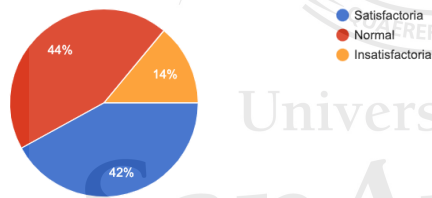
¿Comprás calzado por internet?

50 respuestas



Si compraste ¿qué te pareció la experiencia?

50 respuestas



Si te pareció insatisfactoria ¿Por qué?

7 respuestas

El zapato no era como esperaba

Por que la calidad fue muy mala

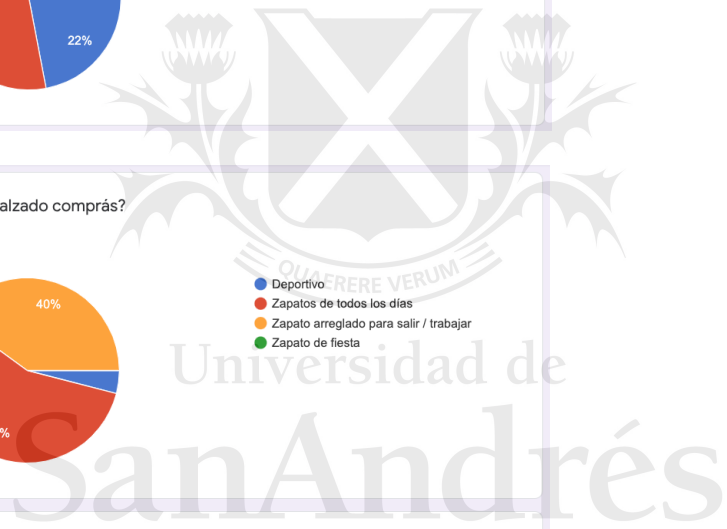
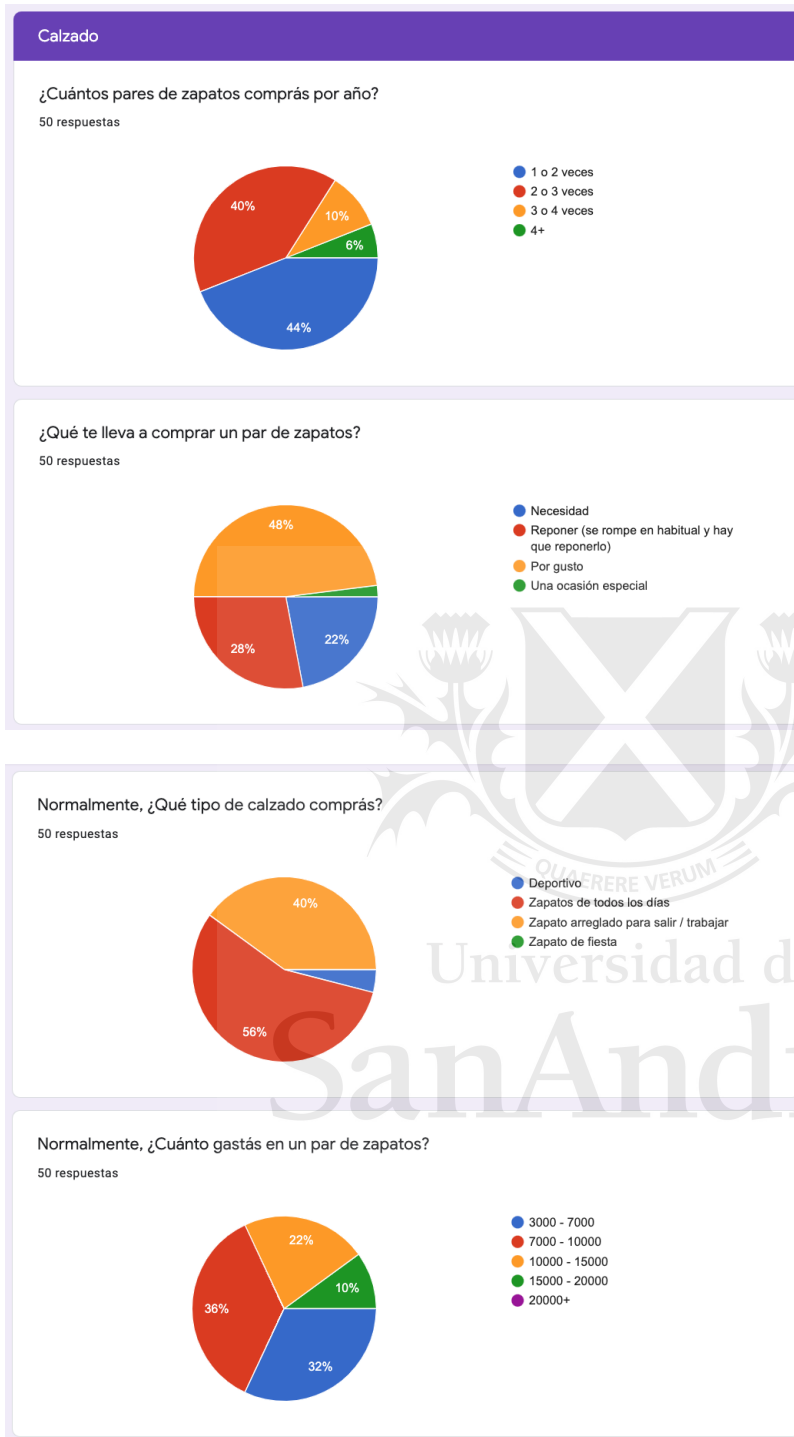
Si bien pedí mi talla, me quedaban chicos y no pude cambiarlos. Los termine regalando

Calidad regular, no compatible con la descripción y todo del producto

Me quedaron bien de talla pero era un modelo amplio y me resulto incomodo. Para mi bebe compre mas grande y cuando quise cambiar no tenian mas chico.

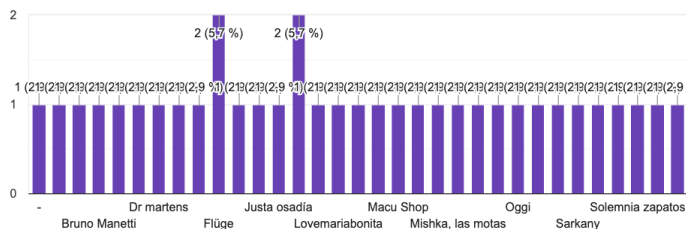
-

Me mandaron otro modelo de calzado y fue muy difícil coordinar la devolución. Finalmente devolvi las botas y me devolvieron el dinero



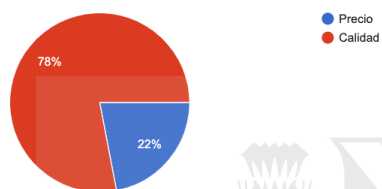
¿Podrías nombrar una marca independiente de zapatos a las que sigas por Instagram?

35 respuestas



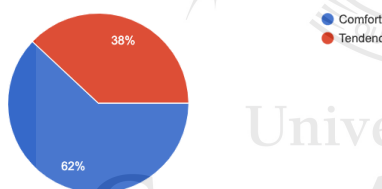
A la hora de comprar calzado priorizás

50 respuestas



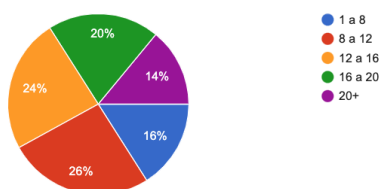
A la hora de comprar calzado priorizás

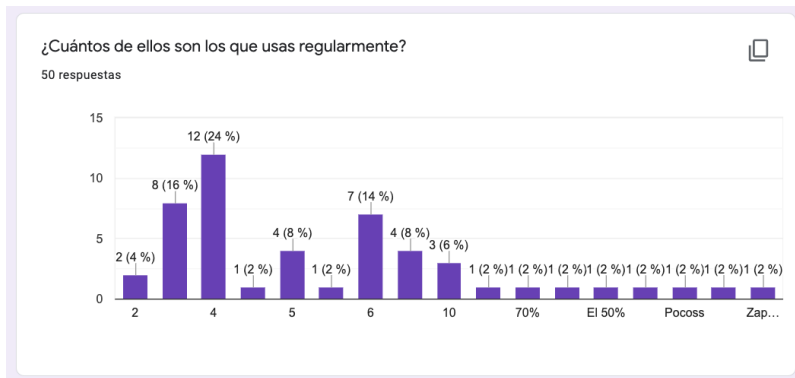
50 respuestas



En promedio, ¿Cuántos pares de zapatos tenés en el armario?

50 respuestas





Anexo 2: Entrevista a Leonardo Wassington.

Se concretó una entrevista por teléfono con el señor Wassington el día Jueves 17 de Febrero de 2022.

