



*Escuela de  
Postgrado de  
Marketing  
Internacional*

***Caracterización del Marketing Digital Online  
de la Industria Textil Confeccionista de  
Bebés y Niños***

**Trabajo científico libre para la obtención del grado de Magister  
en Marketing Internacional de la Escuela de Postgrado en  
Marketing Internacional – Facultad de Ciencias Económicas  
– Universidad Nacional de La Plata-**

**Profesor Director de la Tesis:**

**Dra. Cristina I. Zapata**

**Presentado por:**

**Ma. Gabriela Chávez Regato**

**C. Tobar y Eloy Alfaro**

**Quito – Ecuador**

**Email: [gabrielaregato@hotmail.com](mailto:gabrielaregato@hotmail.com)**

**Fecha de entrega de la Tesis: 16 de Octubre de 2013**

*A mi mamá, Mary, por su incondicional amor, apoyo y paciencia, no sólo en ésta sino en todas las etapas de mi vida.*

## INDICE

<b>CAPITULO 1.- PANORAMA DEL SECTOR</b>	<b>1</b>
En el mundo	1
En Latinoamérica	7
En Argentina	10
<b>Caso de Aplicación: Startup Tecnológico de Marketing en Redes Sociales para Empresas de la Industria Textil Confeccionista de Bebés y Niños.</b>	<b>14</b>
Situación Industria Textil Confeccionista en Argentina	14
Proyecciones 2013 que estima la cámara sectorial	15
<b>CAPÍTULO 2.- INVESTIGACIÓN DEL MERCADO Y EL SECTOR</b>	<b>16</b>
<b>Crecimiento de la industria textil y confeccionista</b>	<b>16</b>
<b>Análisis e Investigación del Mercado</b>	<b>17</b>
Datos Demográficos del mercado objetivo	17
Distribución de la población	18
Distribución Geográfica Poblacional	20
<b>Perfil socio-demográfico del cliente de tiendas de indumentaria de bebés y niños</b>	<b>21</b>
<b>DESCRIPCION DEL SECTOR</b>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<b>Perfil del empresario argentino de la industria de indumentaria de bebés y niños.</b>	<b>23</b>
<b>Marcas modelo que definen los pasos a seguir para empresas que aún no incursionan en Mkt RRSS</b>	<b>24</b>
<b>Criterios para la selección de los modelos representativos</b>	<b>27</b>
Presentación del punto de venta	27
Ubicación geográfica	28
<b>Adopción de nuevas tecnologías según NSE</b>	<b>29</b>
<b>Panorama de uso de Redes Sociales de empresas analizadas</b>	<b>30</b>
<b>Matriz de sofisticación tecnológica por usuario</b>	<b>31</b>
Niveles de sofisticación tecnológica	31
<b>CAPITULO 3.- LAS EMPRESAS ARGENTINAS EN LAS REDES SOCIALES</b>	<b>33</b>
<b>Empresas de la Industria Confeccionista de Indumentaria de Bebés y Niños y su presencia en Redes Sociales</b>	<b>34</b>
Perfil	34
Localización geográfica	35
<b>Casos de empresas que no han incursionado en redes sociales</b>	<b>38</b>
Gato Tomás	38
Clihos	39
Wannago	39
<b>Propuesta de Gestión en Redes Sociales</b>	<b>40</b>
<b>Propuesta modelo para empresas con clientes NSE ABC1</b>	<b>40</b>
L'Elefantino	40
<b>Propuesta modelo para empresas de provincias del interior del país</b>	<b>42</b>
Región Pampa Húmeda :Giretto	42

<b>Región NEA: Pucherito Cálida Alegría</b>	<b>43</b>
<b>Propuesta modelo para empresas con productos de diseño que se dirigen a un nicho de mercado</b>	<b>44</b>
<b>Gato Tomás</b>	<b>44</b>
<b>Propuesta modelo para empresas fabricantes que comercializan su marca con distribuidores y mayoristas</b>	<b>45</b>
<b>Wannago Niños</b>	<b>45</b>
<b>CAPITULO 4.- CONCLUSIONES</b>	<b>46</b>
<b>Instancia Superadora</b>	<b>49</b>
<b>FUENTES</b>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<b>ACLARACION</b>	<b>53</b>

## INTRODUCCIÓN METODOLÓGICA

Para este trabajo de investigación se ha combinado fuentes primarias -producto de: observación directa en el campo, entrevistas realizadas personal y telefónicamente a empresarios del sector analizado, así como a funcionarios de la Cámara de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN y otros organismos relevantes-, y fuentes secundarias –libros, fuentes actualizadas de Internet y revistas especializadas en la temática-.

A continuación se listan las personas entrevistadas, y con qué tipo de información aportaron para esta tarea de investigación:

- Poma, Verónica, Empresaria dueña de la marca de indumentaria infantil Gato Tomás, quien me comentó su experiencia con su marca, sus intentos de internacionalización y de gestión en Redes Sociales.
- D'Elía, Carlos, Funcionario de la Dirección Nacional Centro Economía Internacional, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, quien me proporcionó información actualizada y de primera mano sobre el comercio exterior del rubro textil e indumentaria.
- Kominiarz, Claudia, Funcionaria de la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN, quien me proporcionó información actualizada y de primera mano sobre dicha Cámara.
- Benyakar, Victor, Presidente de la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN, quien me proporcionó su opinión sobre el mercado y la industria investigada.

Sigue, la metodología utilizada en cada capítulo y los resultados obtenidos:

En el Capítulo 1, se procura mostrar un panorama general de la temática, ya que al plantearse un tema tan involucrado con la tecnología, se vuelve indispensable mirar primero el entorno nacional e internacional, especialmente de los países que son considerados como más influyentes en este tema. Para este desarrollo se usaron fuentes de la Internet actualizadas.

En el Capítulo 2, se realiza una investigación de mercado y de la industria y se describe el sector. Como resultado se obtiene información de tipo cuantitativa y cualitativa.

Para obtener la información cuantitativa se recurrió a datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC, además se contó con ayuda de funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, quienes proporcionaron especialmente para este trabajo de investigación, información actualizada sobre

la balanza comercial en los ítems que nos interesan, toda esta información fue a su vez procesada y condensada para presentar lo relevante a esta temática.

Para la información cualitativa se contó con la colaboración de representantes de la Cámara de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN que proporcionaron para esta investigación, información detallada y actualizada sobre el mercado y perfil de los empresarios, también se realizó Observación de campo, a fin de identificar características particulares, que permitan hacer una descripción detallada, de los criterios para la selección de ciertas empresas como modelos representativos, como complemento se ha incluido información proveniente de fuentes actualizadas e Internet.

En el Capítulo 3, se expone en profundidad la relación actual entre las empresas de la industria confeccionista de indumentaria de bebés y niños y las Redes Sociales. Para esto se obtiene información de fuentes primarias como entrevistas personales realizadas con empresarios del sector, e información de fuentes secundarias como páginas actualizadas de Internet y revistas especializadas en la temática. A continuación, se diseñan propuestas de gestión en Redes Sociales para cada tipo de empresa, basándose en la información obtenida de la investigación, conceptos de Marketing aprendidos, y las últimas tendencias en manejo de Redes Sociales.

En el Capítulo No. 4, se presentan las conclusiones obtenidas, que responden a los objetivos inicialmente planteados. Se presenta también una instancia superadora, que muestra, mediante información cuantitativa, un panorama optimista para hacer una investigación más profunda, basada en el mercado actual relevante a la industria analizada, y una de las Redes Sociales que más está de moda y con mayor proyección de crecimiento.

## CAPITULO 1.- PANORAMA DEL SECTOR

Este capítulo consiste en la exposición de la situación del mercado de los Servicios, Internet, Teletrabajo y Consultoras Online de Negocios en distintos escenarios, formados por grupos de países representativos de una región y Argentina.

### En el mundo

El desarrollo y la cada vez mayor penetración de la red y las nuevas tecnologías mejora el panorama para las empresas: aumenta las formas de llegar con sus productos y servicios a sus clientes, permite expandir su oferta a clientes internacionales, acceder a más y mejores opciones de proveedores.

Por su parte, el teletrabajo agrega beneficios tanto para el empleado, al permitirle que pueda acceder a las bondades de tener horarios más flexibles, ahorrar gastos de movilidad, trabajar desde casa o acudiendo en forma parcial a la oficina, combinar el desarrollo de una carrera profesional con la vida familiar, entre otros; como para el empleador, al conseguir mayor satisfacción del empleado sumado a una mayor productividad, ahorro de espacio en oficina, reducción del absentismo, de rotación, de accidentes laborales, de gastos de operación, entre otros.

De acuerdo con el informe<sup>1</sup> presentado por la empresa Cisco sobre el panorama general mundial de las cifras de trabajadores móviles (que trabajan parcial o totalmente a distancia) en comparación con los que trabajan en sus oficinas, se estima para el 2013 que:

Región Asia Pacífico (se excluye Japón)

Trabajadores móviles: 734 millones.

Los trabajadores móviles representan actualmente el 62% de la fuerza laboral. Japón.- Trabajadores móviles: 41.8 millones, que representa el 74,5% del total de su fuerza laboral. Merece mención aparte porque tiene más aceptación de esta modalidad que sus vecinos asiáticos

Europa Occidental.- Trabajadores móviles: 129.5 millones, lo que representa al 50.3% del total de su fuerza laboral. Es decir que un poco más de la mitad de todos los trabajadores de Europa Occidental serán móviles en 2013

---

<sup>1</sup> CISCO.(2013). *El futuro de la movilidad en el trabajo*. Recuperado de <http://share.cisco.com/el-futuro-de-movilidad-en-el-trabajo.html>.

Estados Unidos.- Trabajadores móviles: 119.7 millones, lo que representa al 75.5% del total de su fuerza laboral. Ocupa el primer lugar en penetración de la movilidad en el trabajo.

Según Bradley, las empresas pueden optar por una estrategia de internacionalización basada en nuevas tecnologías para productos nuevos y existentes. Pueden diferenciarse usando la exclusividad en la tecnología de sus productos y procesos para competir internacionalmente<sup>2</sup>. Esto sumado al conocimiento de su mercado objetivo, está logrando que más empresas alrededor del mundo puedan entrar en los mercados internacionales.

“En el mundo en que vivimos, los fabricantes consiguen economías de escala a nivel mundial y aprovechan las ventajas de la curva de experiencia en la producción, distribución, el marketing y la gestión gracias a las mejoras en la informática, las comunicaciones, el transporte y las tecnologías de fabricación”<sup>3</sup>

Para este preámbulo, se ha tomado en consideración a: Estados Unidos, Europa, India e Israel -como objeto de estudio para ejemplificar la situación de la problemática analizada, en el mundo- por estar avanzados en el desarrollo de nuevas tecnologías que permiten el teletrabajo.

**Estados Unidos de Norteamérica** Según un estimativo hecho por la CIA en 2011, la industria de servicios en los EE.UU. ocupa casi un 80%<sup>4</sup>, es decir que es responsable por al menos tres cuartas partes de la economía nacional.

Se caracteriza, entre otras cosas, por su nivel de desarrollo en cuanto a las industrias dedicadas a la alta tecnología y los servicios de ella derivados. Castells<sup>5</sup> afirma que si bien la primera revolución industrial fue británica, la primera revolución tecnológica fue estadounidense, y con inclinación californiana. Es por esto que, para esta temática, se ha tomado como ejemplo la región de Silicon Valley, California, donde hay una gran concentración de empresas de servicios relacionadas al desarrollo informático.

<sup>6</sup>De hecho, el teletrabajo como tal, tiene su origen en este país en los años 70, debido a la crisis de agotamiento de recursos petroleros, y las alternativas que podrían surgir, y fue la primera aportación al concepto la que

---

<sup>2</sup> Bradley, Frank y Calderon, Haydee. (2006). El alcance de la estrategia de marketing internacional. En Posadas, Juan Luis(Ed), *Marketing Internacional* (5ta. ed., pp. 2-25). Madrid: Pearson Educación SA

<sup>3</sup> Bradley, Frank y Calderon, Haydee. (2006). El alcance de la estrategia de marketing internacional. En Posadas, Juan Luis(Ed), *Marketing Internacional* (5ta. ed., pp. 2-25). Madrid: Pearson Educación SA

<sup>4</sup> India Central Intelligence Agency (2011). *The World Factbook*. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>

<sup>5</sup> Castells, Manuel (2005). *La Era de la Información, Economía sociedad y cultura*. Buenos Aires: Siglo veintiuno.

<sup>6</sup> Nilles, Jack (2008). *The Telecommunications-Transportation Tradeoff*. (1ra. ed.). California: Wiley

hizo Jack Nills de la Universidad del Sur de California, cuando consideró que las personas podían teledesplazarse a sus lugares de trabajo usando las comunicaciones basadas en la tecnología de la información. Es claro que en aquel tiempo el desarrollo tecnológico no permitía que esto fuera una realidad del todo, pero ahora con la velocidad de las redes de comunicación, la masificación de la Internet, la baja de los costos informáticos, es posible dar lugar al teletrabajo.

Según *Telework Research Network*, organización especializada en evaluar el impacto general de la flexibilidad laboral, en su reporte del estado del teletrabajo en Estados Unidos<sup>7</sup> concluye que:

- 45% de los trabajadores pueden teletrabajar al menos un día a la semana.
- 20 – 30 millones de personas trabajan desde su hogar al menos una vez por semana.
- 3 millones de personas trabajan full time desde sus hogares.
- Se estima que para el año 2012 va a haber 63 millones de teletrabajadores (US Telecommuting Forecast, 2009 to 2016 – Forrester)
- 29% de las empresas comenzaron a implementar el teletrabajo para retener personal. (2008 Half International Survey)
- Se ahorran USD 23 mil millones en combustible y reduce la emisión de gases de 10 millones de autos.

Los beneficios no son solo para el trabajador y la empresa, el país podría ahorrar millones de barriles de petróleo al año, se reducirían los accidentes, lesiones y muertes causadas por accidentes de tráfico diariamente, se liberaría el tráfico para los que no pueden teletrabajar, se disminuiría la contaminación ambiental, entre otros.

**Europa** El sector de servicios europeo contribuye con un 57% al PIB, el 66% de la población económicamente activa trabaja en servicios, y en los Países Bajos este porcentaje puede llegar al 90%.

Subsectores de servicios como el transporte y el turismo son fundamentales para algunos países como España o Italia.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Lister, Harnish.(2011). *The State of Telework in the US*. Recuperado de <http://www.workshifting.com/downloads/downloads/Telework-Trends-US.pdf>

<sup>8</sup> Servicios de Europa (n.d.) Recuperado en (Jul-2013) de [http://enciclopedia.us.es/index.php/Servicios\\_de\\_Europa](http://enciclopedia.us.es/index.php/Servicios_de_Europa)

El estudio<sup>9</sup> realizado por Vanson Bourne – conocida por sus investigaciones de mercado para empresas de tecnología- para Microsoft en 15 países europeos, con 1500 personas encuestadas, reveló que “un 76% de los empleados que tienen una mayor flexibilidad laboral en España consideran que son más productivos cuando trabajan desde casa (este porcentaje es del 56% en el global europeo). En este estudio se concluye que las pequeñas empresas (con menos de 50 trabajadores) son las que atienden en mayor medida las demandas de sus trabajadores de tener una mayor flexibilidad a la hora de decidir cuándo, dónde y cómo trabajar. En concreto, la cuarta parte de los empleados de las pymes regularmente trabajan fuera de la oficina, mientras que sólo llega al 9% en empresas de más de 500 empleados”.

Este estudio también revela que países como Austria, Dinamarca, Suecia, Irlanda y Finlandia son líderes en la región, más de un 70% de los empleadores tienen flexibilidad al permitir a sus empleados trabajar desde sus casas. Así mismo, las empresas medianas y pequeñas son más proclives a tener esta flexibilidad con sus empleados, en comparación con grandes empresas y multinacionales.

Otra conclusión sacada del Estudio mencionado, puede ser que pesar de que en promedio, un 64% de las empresas europeas permite que sus empleados trabajen de alguna forma desde sus casas o les da cierto tipo de flexibilidad, solamente el 29% de las empresas europeas tiene lineamientos que regulen este tipo de actividad, esto podría ayudar a explicar por qué el índice de adopción del teletrabajo es bajo.

A efectos de ejemplificar para esta investigación se toma como modelo la situación del teletrabajo en España.

Algunas organizaciones españolas como el Servicio Público de Empleo Estatal, o la Asociación Española de Teletrabajo<sup>10</sup> ya hacen uso del término “teletrabajo” para referirse al trabajo que se realiza a distancia de la oficina, y empieza a concebirse como una modalidad de trabajo que no es precisamente desde casa sino que puede hacerse también desde oficinas remotas, oficinas satélites o centros de recursos.

Se podría pensar que las condiciones estructurales en España no deberían ser una barrera para el desarrollo de la modalidad de teletrabajo, pero no es así del todo, todavía.

---

<sup>9</sup> Vanson Bourne (2011). *Attitudes towards Flexible Working*. Recuperado de [http://www.mdos.si/Files/Microsoft\\_Flexible\\_Working\\_Survey.pdf](http://www.mdos.si/Files/Microsoft_Flexible_Working_Survey.pdf)

La ordenación legal del trabajo a distancia en este país no es muy extensa, es solamente mencionada en el Estatuto de Trabajadores, el cual le dedica 5 puntos en el artículo No.13, donde establece que los teletrabajadores deben gozar de los mismos derechos que los que trabajan presencialmente en la empresa, que tienen derecho al mismo salario, cobertura de seguridad y salud y poder afiliarse a un sindicato a fin de ser representados colectivamente.<sup>11</sup>

Según Arkadin<sup>12</sup> – Proveedor de servicios de audio web y conferencia-, en un estudio realizado a nivel europeo, el porcentaje de teletrabajadores en España no supera el 8%, lo que es un valor relativamente bajo si se compara con Finlandia donde esta cifra llega al 17% o Estados Unidos con un 15%.

España tiene mucho potencial para crecer en esta modalidad de trabajo como ya lo hacen sus vecinos europeos, ya existen casos de éxito como los de las BBVA, INDRA, Endesa, Microsoft<sup>13</sup>, entre otros. Será cuestión de tiempo para que más empresas adopten este modelo, se creen más leyes que ordenen y regulen y así más empleados consigan conjugar su carrera profesional y su vida personal.

**India** es ahora uno de los grandes beneficiados del desarrollo de la industria de servicios a nivel mundial, es actualmente el mayor representante de exportación de software y servicios informáticos. Tiene una clase alta demandante de servicios especializados y una clase media que crece rápidamente y se incorpora a la industria de Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación.

Un país caracterizado por ser mayoritariamente agrícola y con un 25% de la población que se encuentra por debajo del nivel de pobreza<sup>14</sup>, es también uno de los principales destinos atractivos para inversión extranjera, por ofrecer beneficios al país inversor como: mano de obra altamente calificada y a precio competitivo, permitir a los exportadores importar bienes de capital, pagando un 5% de los aranceles de importación<sup>15</sup>, y otros como por ejemplo otorgar 5 años de exención de impuestos sobre la importación de bienes de capital, o contar con leyes como el Information

---

<sup>11</sup> Texto inicial de la ley 8/1980. (n. d.) Recuperado en (Julio 2013) de <http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento39129.pdf?pg=cont/descargas/documento39129.pdf>

<sup>12</sup> Portaltic (2012) Perfil del teletrabajador en España: Jove, con hijos y estudios superiores. En Portaltic. Recuperado de: <http://www.europapress.es/portaltic/sector/noticia-perfil-teletrabajador-espana-joven-hijos-estudios-superiores-20130812130823.html>

<sup>13</sup> *El libro blanco del Teletrabajo en España* (2012).. Recuperado de <http://w110.bcn.cat/fixters/webempresas/ellibroblancodelteletrabajo.134.pdf>

<sup>14</sup> India Central Intelligence Agency (2011). *The World Factbook*. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>

<sup>15</sup> Indian Exime Policy (2011) *India, Chapter 6: Export Promotion Capital Goods Scheme, Indian Manufacturers Suppliers Exporters Directory IndiaMart*. Recuperado de <http://exim.indiamart.com/indian-exim-policy/handbook-procedures1-export-promotion.html>

Technology Act que hace que sea este uno de los pocos países en el mundo con legislación abundante sobre las actividades del sector TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación)ny otorgue el clima ideal para desarrollar actividades de comercio electrónico.<sup>16</sup>

En cuanto a la modalidad de teletrabajo, según un comunicado de prensa emitido en enero del presente año por la agencia de información e investigación IDC, es muy popular en la India, y en 2015 será el país que encabece la lista en cuanto a implementación de teletrabajo en el continente asiático.<sup>17</sup>

La agencia de noticias Reuters, afirmó en enero del presente, que el teletrabajo es particularmente popular en India, y que ya son más de la mitad de los trabajadores los que se están desempeñando laboralmente desde sus casas.<sup>18</sup>

**Israel** En cuanto a industria de servicios se refiere, Israel se destaca por tener un alto desenvolvimiento en servicios bancarios, tecnológicos como soluciones de cloud computing a grande escala y servicios turísticos al ser sede de la mayor cantidad de sitios sagrados para las religiones monoteístas y combinarlo con una gran infraestructura y personal capacitado.<sup>19</sup>

El auge del desenvolvimiento económico en Israel va de la mano con la inversión que realizan en I&D (Investigación y Desarrollo) el alto nivel educativo –según la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD por su siglas en inglés) el segundo después de Canadá- y la innovación, lo que conlleva a su vez a, entre otras cosas, creación de nuevos puestos de trabajo y bajos niveles de desempleo, apenas un 5%.<sup>20</sup>

Israel es actualmente considerado como una potencia en el campo de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs). Según datos del Ministerio de Relaciones Exteriores de Israel conocemos que el porcentaje de la población israelí que tiene que ver con la investigación científica y tecnológica,

---

<sup>16</sup> Legal Service India (2000) *The Information Technology Act 2000*. Recuperado de <http://www.legalserviceindia.com/cyber/itact.html>

<sup>17</sup> IDC International Data Corporation (2012). *Mobile Worker Population to Reach 1.3 Billion by 2012*. Recuperado de <http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS23251912>

<sup>18</sup> Reaney, Patricia. (2012, Enero, 24). About 1 in 5 workers, telecommute: poll. *Reuters*

<sup>19</sup> Hemmings, Phillip (2011). Israel's Economic Strategy. *OECD Observer, Vol.(285 Q2, 2011.)* p 25-39. Recuperado de [http://issuu.com/oecdobserver/docs/285\\_q2\\_2011](http://issuu.com/oecdobserver/docs/285_q2_2011)

<sup>20</sup> Hemmings, Phillip (2011). Israel's Economic Strategy. *OECD Observer, Vol.(285 Q2, 2011.)* p 25-39. Recuperado de [http://issuu.com/oecdobserver/docs/285\\_q2\\_2011](http://issuu.com/oecdobserver/docs/285_q2_2011)

así como la cantidad de dinero que se invierte en Investigación y Desarrollo, en relación con su PNB es uno de los más altos del mundo.<sup>21</sup>

## En Latinoamérica

### Sector de Servicios

Latinoamérica, está caminando para convertirse cada vez más en fuente de valor agregado y dejar de ser meros exportadores de materias primas.

Se progresa en aras de mejorar la industria de servicios en Latinoamérica cuando los gobiernos modifican sus políticas para dar más apertura a la creación de nuevas pequeñas y medianas empresas (PYMES) que en su mayoría tienen gran componente de valor agregado con el servicio.

Según Bradley: “El comercio internacional resulta favorable para todos los países que participan en él, si cada uno se especializa en aquellos productos que puede fabricar de forma más eficiente que otros países (...) Los países no necesitan una ventaja absoluta, simplemente necesitan producir de forma relativamente más eficaz que otros”<sup>22</sup>

En este caso, se aplica a que los países pueden realizar comercio internacional con los servicios en los que se pueden especializar y desarrollarse cada vez mejor, de forma que consigan ser más eficientes y competir en mejores condiciones.

Según el reporte de Mckinsey Quarterly<sup>23</sup> – firma internacional consultora de administración- al considerar la región latinoamericana, por sus ciudades que están creciendo rápidamente, las expectativas de desarrollo son aún mayores. Las 198 ciudades más grandes de la región (que tienen población de 200.000 o más) contribuyen al 60% del PIB. Sólo las 10 mas grandes generan la mitad de ese porcentaje. Tal concentración de actividad económica urbana en las grandes ciudades hacen a Latinoamérica comparable a los EUA y Europa Occidental.

Se estima que para el 2040, la región contribuya con cerca de 470 millones de trabajadores potenciales, eso sería el 30% más de lo que tuvo en 2007.

---

<sup>21</sup> Economy: Sectors of Israel Economy (n. d.) Recuperado el (Ago-2012) de <http://mfa.gov.il/MFA/AboutIsrael/Economy/Pages/ECONOMY-%20Sectors%20of%20the%20Economy.aspx>

<sup>22</sup> Bradley, Frank y Calderon, Haydee. (2006). El Marketing Internacional en la economía global. En Posadas, Juan Luis(Ed), *Marketing Internacional* (5ta. ed., pp. 37-39). Madrid: Pearson Educación SA

<sup>23</sup> Cadena, Andres (2011). Fulfilling the promise of Latinoamerican cities. En *Mckinsey Quarterly*. Recuperado de [http://www.mckinsey.com/insights/economic\\_studies/fulfilling\\_the\\_promise\\_of\\_latin\\_americas\\_cities](http://www.mckinsey.com/insights/economic_studies/fulfilling_the_promise_of_latin_americas_cities).

## **Internet**

Según el informe anual Futuro Digital Latinoamérica 2013<sup>24</sup>, presentado por ComScore Inc. –líder mundial en medición analítica y digital-, conocemos que la población online de la región, actualmente conformada por 147 millones de personas creció un 12% en el último año.

La región latinoamericana tiene mucho por crecer aún en uso de internet y en acceso desde dispositivos móviles.

## **Sector de Servicios de Teletrabajo**

Existen diversos factores que nos llevan a inferir que el panorama para el Teletrabajo en Latinoamérica se presenta muy optimista para el futuro, por ejemplo las iniciativas que se están tomando en los países para la regularización de la actividad como reformas en el Código Laboral, Jornadas de Teletrabajo<sup>25</sup>, entre otros.

Entre los servicios de teletrabajo que se ofrecen en Latinoamérica podemos mencionar: call centers, data entry (ingreso de datos), desarrollo de software, diseño y desarrollo de aplicaciones, consultoría profesional online, entre otros.

A pesar de que el sector está creciendo constantemente, no es fácil encontrar estadísticas que permitan registrar ordenadamente este crecimiento, pero mediante fuentes no oficiales y reportajes, sabemos que Brasil, Chile y México son los países que actualmente lideran este tipo de desarrollo en la región.

Brasil ocupa el primer lugar en América Latina en uso de computadores personales, líneas telefónicas y abonados de telefonía móvil, su industria de software se encuentra en expansión, además es uno de los mercados de redes inalámbricas más grande del mundo. Gigantes multinacionales como DuPont y Xerox fueron pioneras en implementar este tipo de modalidad de trabajo la cual ha sido seguida por otras empresas nacionales fomentando así su crecimiento.

A modo referencial, conocemos 2009 ya eran 10.6 millones de teletrabajadores y que el “trabajo mediante dispositivos móviles” es adoptado por 23% de los funcionarios del sector privado. Esto se debe al desarrollo de la banda ancha, de la tecnología en los dispositivos móviles, la necesidad que se

---

<sup>24</sup> Fosk, Alejandro(2013). 2013 Latin America Digital Future in Focus. En *comScore* .Recuperado de [http://www.comscore.com/Insights/Presentations\\_and\\_Whitepapers/2013/2013\\_Latin\\_America\\_Digital\\_Future\\_in\\_Focus](http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2013/2013_Latin_America_Digital_Future_in_Focus)

<sup>25</sup> Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2013, septiembre, 9). Tomada dio apertura a la Jornadad Internacional de Teletrabajo. Gacetilla de prensa. Recuperado de: [http://www.trabajo.gov.ar/downloads/actTeletrabajo/130909\\_teletrabajo.pdf](http://www.trabajo.gov.ar/downloads/actTeletrabajo/130909_teletrabajo.pdf)

genera debido al caos de tránsito en las grandes ciudades, los nuevos formatos de trabajo a distancia, entre otros.<sup>26</sup>

. En el caso de Chile, en vista de su crecimiento en esta materia, su Código Laboral fue reformado para dar cabida a regulaciones sobre el teletrabajo<sup>27</sup>.

Considero que un factor importante a favor del crecimiento del teletrabajo offshore (proveedor y cliente están en diferentes países) en Latinoamérica es que es conveniente en cuanto a los costos de estos servicios para los países contratantes como USA, Canadá, España, que los consiguen mucho más económicos que si los contrataran localmente.

### **Consultoras online de negocios**

Mediante observación del mercado, se ha podido notar que la principal diferencia de una consultora de negocios tradicional a una online, es que ésta última presta sus servicios parcial o completamente a distancia mediante comunicación por Internet (vía videoconferencia, chat, email) y/o telefónica. Por tanto, forma parte del comercio electrónico de servicios.

Así, mientras acciones de marketing como análisis e investigación de mercados, relaciones públicas, marketing relacional, por mencionar algunas, son más propicias a ser desarrolladas presencialmente; por su parte las acciones como publicidad en Internet, posicionamiento en buscadores, email marketing, comercio electrónico y más, se pueden muy bien desarrollar sin necesidad de que el asesor esté físicamente presente.

La cada vez mayor penetración de medios digitales, masificación de compras online, crecimiento de la población con acceso a banda ancha, permiten que este tipo de servicios sean más aceptados, principalmente en las grandes ciudades, donde las consultoras online de negocios tiene ingresos no solo de clientes locales sino cada vez más de la exportación de sus servicios con esta modalidad.

---

<sup>26</sup> Gianisello, Gerardo (2009). El Trabajo mediante dispositivos móviles. En *Administradores Brasil*. Recuperado de <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/o-mobile-work-e-as-suas-consequencias-nas-organizacoes-modernas/20249/>

<sup>27</sup> Dirección del trabajo (2013) Código del Trabajo. Recuperado de [http://www.dt.gob.cl/legislacion/1611/articles-59096\\_recurso\\_1.pdf](http://www.dt.gob.cl/legislacion/1611/articles-59096_recurso_1.pdf)

## En Argentina

### Servicios

Según el Informe<sup>28</sup> sobre Comercio Exterior de Servicios elaborado en 2013 por la Cámara Argentina de Comercio, el comercio de servicios creció el 1,3% comparado con el año anterior. Actualmente el comercio exterior de servicios en el país representa casi el 25% de todo el comercio exterior que se realiza. El informe también indica que “América Latina es una plataforma de servicios globales emergentes (...)”

### Internet

Para conocer el estado del Internet en el país, nos remitimos al reporte realizado en Junio 2012 por la empresa comScore, Inc , donde se revelaron los siguientes datos<sup>29</sup>:

- Los argentinos pasan en promedio al mes 27.4 horas en internet, esto es unas 4 horas más que el resto de los usuarios en el mundo
- Argentina, es uno de los 3 países sede de los usuarios online más involucrados de la región latinoamericana.
- Los jóvenes 15-24 años son los que más usan Internet.
- Argentina ocupa el segundo puesto en el Ranking Mundial de involucramiento en Redes Sociales.
- El 97% de los usuarios considera Internet de levemente a fuertemente importante para tomar decisiones de compra.
- El 96,7 % de la población online argentina realiza búsquedas en la web. Se registra un promedio mensual de 175 búsquedas por usuario.
- Es el país con mayor penetración de sitios de cupones en la región, con un 15%, seguido de Brasil con un 14% y Chile con un 13%.

---

<sup>28</sup> Cámara Argentina de Comercio (2012). Evolución y Performance 2012. En *Camara Argentina de Comercio*. Recuperado de [http://www.cac.com.ar/documentos/12\\_Informe%20COMEX%20Servicios%202013.pdf](http://www.cac.com.ar/documentos/12_Informe%20COMEX%20Servicios%202013.pdf)

<sup>29</sup> comScore.(2012) El estado del Internet en Argentina. En *IAB Argentina*. Recuperado de [http://www.iabargentina.com.ar/uploads/pdfs/june2012\\_future\\_in\\_focus\\_argentina\\_spanish.pdf](http://www.iabargentina.com.ar/uploads/pdfs/june2012_future_in_focus_argentina_spanish.pdf)

### **Sector de Servicios de Teletrabajo**

Aunque el Teletrabajo no está del todo implementado en Argentina, se han hecho avances en estos últimos años a nivel público y privado para su conocimiento y adopción.

La mayor penetración del Internet, dispositivos tecnológicos para comunicación, programas para videoconferencias, accesos remotos son herramientas para que cada vez más personas puedan acceder a trabajar desde un lugar que no sea precisamente su oficina.

Como una radiografía del sector, se ha tomado al Estudio de la Difusión del Teletrabajo en las empresas de CABA realizado en Octubre 2011 por el CENIT<sup>30</sup> donde se encuestó a 200 empresas de donde se extrae que:

- 60% de las empresas encuestadas están familiarizadas con el concepto de teletrabajo, pero sólo el 10% lo practican de alguna forma.
- Las áreas de mayor implementación del Teletrabajo son: administración, ventas, servicio técnico, atención virtual a clientes y recursos humanos.
- Entre los motivos para implementar el Teletrabajo figuran con más alto porcentaje los siguientes: resolver problemas vinculados a la maternidad, discapacidad, mejorar la calidad de vida y la productividad del trabajador.
- En cuanto al impacto, el 78% de las firmas que teletrabajan afirmó que esta modalidad ha mejorado la calidad de vida de los empleados. Entre el 61 y 67% afirmó que produjo un aumento de la productividad a la vez que les permite retener a los mejores trabajadores.
- Los tres factores que más se consideran para el criterio de selección de los teletrabajadores son: tipo de función a desarrollar, comunicación y confianza con el empleado y manejo de medios informáticos.
- El 55% de las empresas que tienen empleados bajo esta modalidad lo hacen por medio de un acuerdo informal, sólo el 39% lo maneja con un programa institucional, y el 6% se encuentra en un programa piloto.

También a nivel gubernamental se están tomando iniciativas como la organización de talleres informativos, creación de organismos para su difusión, ordenación, para que las empresas se adhieran y puedan ofrecer esta alternativa a sus trabajadores, como ejemplo las que se señalan a continuación:

---

<sup>30</sup> Ramos, Daniela y Donato (2011). Teletrabajo, Cambio Climático y políticas públicas. Estudio sobre la difusión de Teletrabajo en las empresas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En *CENIT Centro de Investigaciones para la Transformación*. Recuperado de [http://www.trabajo.gov.ar/downloads/teletrabajo/difusion\\_del\\_tt\\_en\\_las\\_empresas\\_de\\_caba.pdf](http://www.trabajo.gov.ar/downloads/teletrabajo/difusion_del_tt_en_las_empresas_de_caba.pdf)

- Febrero/2012: El Gobierno Nacional, con la resolución No. 147/2012<sup>31</sup> creó la Coordinación de Teletrabajo, mediante la cual se buscará mejorar las Tecnologías de Información (TICs) para impulsar el desarrollo de la modalidad teletrabajo tanto en el sector público como privado. La finalidad, conseguir mejoras en la materia, como generación de condiciones de trabajo decentes, inclusión de las zonas más aisladas del país, y de grupos vulnerables, elaboración de normas que regulen la actividad en relación de dependencia, entre otras.<sup>32</sup>
- El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social con el objetivo de promover el teletrabajo en el sector privado del país, creó el PROPET (Programa de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en empresas privadas), empresas como YPF, DELL y Cisco ya se han adherido a este programa.
- Septiembre/2011: Creación del OTT (Primer Observatorio Tripartito del Teletrabajo) para difundir su práctica, formación y capacitación.
- Diciembre/2010: Se lanzó oficialmente la modalidad de Teletrabajo en el Sector Público, así el Ministerio de Trabajo se convirtió en el primer organismo público en adoptar el Teletrabajo.

Según Viviana Díaz, Coordinadora de Teletrabajo y TIC, la estimación del número de oficinas que funcionan en hogares es de 1.8 millones. Este dato está siendo considerado por el Ministerio de Trabajo para avanzar en la idea de una nueva presentación parlamentaria del proyecto de ley de Teletrabajo para los empleados en relación de dependencia.

Se extrae como conclusión que, localmente existe un potencial no desarrollado y posible de aprovechar en cuanto a la prestación de servicios a distancia (teletrabajo). Además es notorio que cada vez cuenta con más apoyo del Gobierno.

---

<sup>31</sup> Infoleg, Información Legislativa (2012). Resolución 147/2012. Recuperado de <http://infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/190000-194999/194314/norma.htm>

<sup>32</sup> Cámara Argentina de Comercio (2012) El Gobierno busca promover el teletrabajo tanto en el sector público como el privado. En *Camara Argentina de Comercio*. Recuperado de El Gobierno busca promover el teletrabajo tanto en el sector público como el privado.

### **Consultoras Online de Negocios**

En el sector específico de servicios de asesoría en marketing digital, es posible encontrar muchas empresas que ya lo están haciendo y entre sus servicios incluyen: Posicionamiento en Buscadores, Marketing en Redes Sociales, Email Marketing Gestión de Reputación Digital, entre otros.

En su mayoría están ubicadas en la ciudad de Buenos Aires, aunque también encontramos algunas en otras provincias que actualmente están creciendo como polos tecnológicos que apuntan al mercado internacional, como la provincia de Córdoba.

En cuanto a ordenamiento jurídico para actividades de comercio electrónico en el país, sabemos que no existe actualmente una legislación que regule este ámbito; sin embargo hay algunas normas que regulan aspectos relacionados con el comercio electrónico como son el Código Civil, ley de Firma digital, ley de protección al consumidor y el Código de Comercio.

La comercialización de servicios en modalidad online, entra en la categoría de comercio electrónico. Conocemos mediante el Estudio de Comercio Electrónico en Argentina 2012 realizado por la CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico), que en ese año este rubro se incrementó un 44% en comparación al año anterior, con ventas por más de 16.000 millones de pesos. En estos datos, están comprendidas las modalidades B2C (Business to Consumer: De empresa a consumidor) y C2C (Consumer to consumer: De consumidor a consumidor). Y también comprende las empresas que comercializan bienes materiales así como las que comercializan servicios como son los de publicidad y los de marketing por internet, por citar ejemplos.<sup>33</sup>

Según estimaciones de la CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico), el comercio electrónico en el país representa un 8,3% o más del comercio electrónico en Latinoamérica y el Caribe.

Con esta información, concluimos que la confianza en los usuarios argentinos para realizar compras de bienes o servicios por este medio se ha incrementado, además no sólo lo usan para hacer compras sino también para consultar información para futuras compras (76% de los usuarios), lo que nos indica que continúa siendo una fuente de información en la que los internautas confían.

---

<sup>33</sup> CACE Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2012). *Estudio de Comercio Electrónico Argentina 2012*. Recuperado de [www.cace.org.ar](http://www.cace.org.ar)

### **Caso de Aplicación: *Startup* Tecnológico de Marketing en Redes Sociales para Empresas de la Industria Textil Confeccionista de Bebés y Niños.**

Para comprender el concepto del caso de aplicación de este plan de negocios vamos a definir lo que es una *Startup* en Redes Sociales.

Ya que el concepto de *Startup* es relativamente moderno, para entrar en la materia tomamos como referencia la fuente *Wikipedia* Enciclopedia Online:

“Startup es una organización humana con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios, de gran innovación, altamente deseados o requeridos por el mercado, donde su diseño y comercialización están orientados completamente al cliente. Que opera con costos mínimos, pero obtiene ganancias que crecen exponencialmente, que mantiene una comunicación continua y abierta con el cliente y se orienta a la masificación de las ventas, aprovechando la comunicación que nos brinda Internet y sus plataformas”<sup>34</sup>

### **Situación Industria Textil Confeccionista en Argentina**

Argentina se destaca por ser un país con un gran desarrollo industrial en comparación a sus pares latinoamericanos, y la industria textil y de confecciones actualmente representa una producción de US\$3618 millones y emplea a unas 360.000 personas.<sup>35</sup>

Algunas fortalezas de esta industria son: la disponibilidad que tienen los productores de encontrar fibras de producción local como el algodón, lana ovina, pelos de camélidos y caprinos, las marcas de indumentaria –algunas internacionalmente reconocidas-, el reconocimiento a nivel internacional cada vez mayor que tienen las marcas de diseño argentino y la cada vez mayor inclinación por estudiar una de las tantas carreras universitarias orientadas al diseño textil e indumentaria.

Según informa el Ministerio de Industria, se prevé que para el 2020 la producción nacional del sector textil y de confecciones llegue a los US\$9200 millones, las ventas en el mercado interno a US\$7500 millones y una generación de 250.000 nuevos empleos. Para esto, se planea crear fuentes de financiamiento específico, tanto para la puesta en marcha de nuevos emprendimientos como para la exportación.

---

<sup>34</sup> Startup (n. d.) Recuperado en (Ago-12) de [http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1a%20de\\_startup](http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1a%20de_startup)

<sup>35</sup> Giorgi aseguró la defensa del mercado interno ante la competencia desleal para fortalecer la cadena de valor del sector textil y confección y generar 250.000 empleos al 2020( n. d.) Recuperado en (Jul-13) de <http://www.industria.gob.ar/2011/06/>

### **Proyecciones 2013 que estima la cámara sectorial**

Acotándonos más hacia la industria confeccionista de bebés y niños, conocemos mediante entrevista realizada al Sr. Eduardo Kozak, actual presidente de CAIBYN (Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños) en Agosto de 2013, que catalogan al sector como uno de los más dinámicos. Así, se estima fabricar durante el 2013, la cantidad de 125 millones de prendas. El sector, que mueve aproximadamente unos 3.600 millones de pesos, emplea a 45.000 personas de forma directa y se calcula que son 20.000 más, de forma indirecta.

36

La clave parece radicar en el freno a las importaciones textiles con medidas antidumping y el crecimiento del mercado interno, todo esto aumenta las posibilidades de que las pymes locales puedan llegar al mercado internacional.

---

<sup>36</sup> MORENO, GRACIELA (2013). Eduardo Kozak, presidente de Grisino, Volando y Broer. En *VeintiTres Infonews*. Recuperado de <http://veintitres.infonews.com/nota-7269-sociedad-Solo-para-chicos.html>

## CAPÍTULO 2.- INVESTIGACIÓN DEL MERCADO Y EL SECTOR

### **Crecimiento de la industria textil y confeccionista**

Como indicador del crecimiento del sector, se han considerado cuatro factores: Comportamiento de importaciones y exportaciones en los dos últimos años, Nivel de producción alcanzado, Medidas proteccionistas a las importaciones, Iniciativas locales para la industria nacional y el diseño.

**Comportamiento de importaciones y exportaciones** Un comparativo de los capítulos 61 y 62, correspondientes a Vestimenta, de la Balanza Comercial de los años 2011 y 2012, nos permite corroborar información encontrada en diversas fuentes periodísticas, donde se alega que las importaciones del rubro vestimenta han disminuido, a su vez que las exportaciones se han incrementado.

Resumiendo el comportamiento de los años 2011 y 2012<sup>37</sup>, obtenemos que las importaciones de indumentaria disminuyeron un 18,74%, mientras que las exportaciones aumentaron un 3,67%. Se entiende que parte de este conglomerado lo integra la industria de indumentaria de bebés y niños, y aunque no existen fuentes oficiales que declaren la cuota que le corresponde, se estima que esta no es menos de un 30 %.

**Nivel de producción alcanzado** De acuerdo con el informe publicado por la Secretaría de la Pyme y Desarrollo Regional SEPYME, el 28 de febrero de 2012, se destaca que la industria alcanzó en 2011 su máximo nivel de producción con 121 millones de prendas fabricadas en el país.<sup>38</sup>

**Medidas proteccionistas para proteger la industria nacional** En diversos comunicados de prensa, la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN menciona que durante el 2012 las importaciones del rubro textil, se contrajeron en un 30%, lo que favoreció a la industria nacional; a pesar de que esta información no es corroborable con datos oficiales de dicha Cámara, sabemos mediante la Resolución General AFIP No. 3458/2013<sup>39</sup> que se aumentaron los valores criterio arancelarios para los tejidos sintéticos y de punto importados, lo cual actúa

---

<sup>37</sup> CEI (2012). Comercio Exterior de la Argentina de los Capítulos 61 y 62. Año 2012.

<sup>38</sup> En 2011 el sector de indumentaria infantil alcanzó su máximo nivel de producción. Recuperado en (Mayo 2013) de <http://www.sepyme.gob.ar/2012/02/en-2011-el-sector-de-indumentaria-infantil-alcanzo-su-maximo-nivel-de-produccion/>

<sup>39</sup> AFIP, 2013. Resolución General AFIP No. 3458/20132. *Biblioteca AFIP*. Recuperado de: [http://biblioteca.afip.gov.ar/gateway.dll/Normas/ResolucionesGenerales/reag01003458\\_2013\\_03\\_26.xml](http://biblioteca.afip.gov.ar/gateway.dll/Normas/ResolucionesGenerales/reag01003458_2013_03_26.xml)

como una medida de protección que favorece a la industria nacional. El entonces presidente de la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN, Alberto Podrojsky, menciona en una entrevista concedida a Radio El Mundo en Julio de 2012<sup>40</sup>, que las medidas de restricción a las importaciones han sido muy importantes para el sector y que eso ha sido uno de los factores que previno al sector de caer una crisis general de la que se habla.

**Iniciativas locales para la industria nacional y el diseño** Existe a nivel local, diferentes iniciativas como concursos y ferias que buscan promover la industria y el diseño nacional, como: Concurso Argentina diseña para niños (Concurso ADN) que es el 1er concurso nacional de Moda Infantil, Sello de Buen Diseño que es un reconocimiento a los diseños innovadores, Feria Buenos Aires Moda, Festival Internacional de Diseño, entre otros. Se considera esto como un indicador de que la industria está creciendo y que se espera desarrollar su potencial.

## **Análisis e Investigación del Mercado**

### **Datos Demográficos del mercado objetivo**

Según datos y proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC, la proyección de la tasa de natalidad para el 2015 se estima en un 16,18. La tasa de mortalidad infantil es de 12,0.<sup>41</sup>

El número promedio de hijos por mujer estimado para el 2015 es de 2.11, esta cifra pertenece al total país, pero varía según las provincias, por ejemplo: en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires la cifra es de 1,57, para la provincia de Córdoba es de 1,80, y es mayor para las provincias del Noroeste Argentino NOA como Jujuy con un promedio 2,51 hijos por mujer, Chaco con 2,42, Catamarca con 2,71.<sup>42</sup>

También se estima que para el 2015 la población de bebés y niños con edades comprendidas entre los 0 y 10 años será de 6'846.767, lo que representará el 16.15% de la población total.<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> Varoni, Liliana (20 de Julio de 2012). *Entrevista a Beto Podrojsky* [Archivo de Video]. Recuperado de [http://www.youtube.com/watch?v=FWUIHq\\_1EV8](http://www.youtube.com/watch?v=FWUIHq_1EV8)

<sup>41</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2001) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001, en *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/default.htm>

<sup>42</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2005) Proyecciones provinciales de población por sexo y grupos de edad 2001-2015. Serie Análisis Demográfico N° 31. En *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/default.htm>

<sup>43</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2004) Estimaciones y proyecciones de población. Total del país 1950-2015. Serie Análisis Demográfico N° 30. En *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/default.htm>

### **Distribución de la población**

Argentina tiene una población de aproximadamente 40'117.096 habitantes, los cuales están distribuidos en 23 provincias. En la primera figura, tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC, se puede observar la distribución de la población nacional, segmentada por cada provincia.

**Figura 1**

**Tabla de población total nacional por provincias**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires	2.890.151
24 Partidos del Gran Buenos Aires	9.916.715
Interior de la provincia de Buenos Aires	5.708.369
NOA	
Jujuy	673.307
Salta	1.214.441
Santiago del Estero	874.006
Catamarca	367.828
La Rioja	333.642
Tucumán	1.448.188
	4.911.412
CUYO	
San Juan	681.055
Mendoza	1.738.929
San Luis	432.310
	2.852.294
PAMPA HUMEDA	
Córdoba	3.308.876
La Pampa	318.951
Santa Fe	3.194.537
	6.822.364
NEA	
Formosa	530.162
Chaco	1.055.259
Corrientes	992.595
Entre Ríos	1.235.994
Misiones	1.101.593
	4.915.603
PATAGONIA	
Neuquén	551.266
Río Negro	638.645
Chubut	509.108
Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur	127.205
Santa Cruz	273.964
TOTAL	2.100.188

**Figura 1.** Datos tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC, 2010. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. Buenos Aires.

En el segundo cuadro es posible observar mediante porcentajes, la concentración demográfica por cada provincia. La provincia de Buenos Aires (CABA, Gran Buenos Aires y el Interior de la provincia) son los que más concentración poblacional tienen.

También es necesario resaltar la región de Pampa Húmeda con un 17% de la población -la segunda más alto del país-, donde se concentran las provincias de La Pampa, Santa Fé y Córdoba, éstas dos últimas serán más adelante consideradas como referentes en el estudio de mercado y el desarrollo de este trabajo de investigación, por la presencia de empresas de la industria confeccionista de ropa de bebés y niños, en mayor cantidad que en otras provincias.

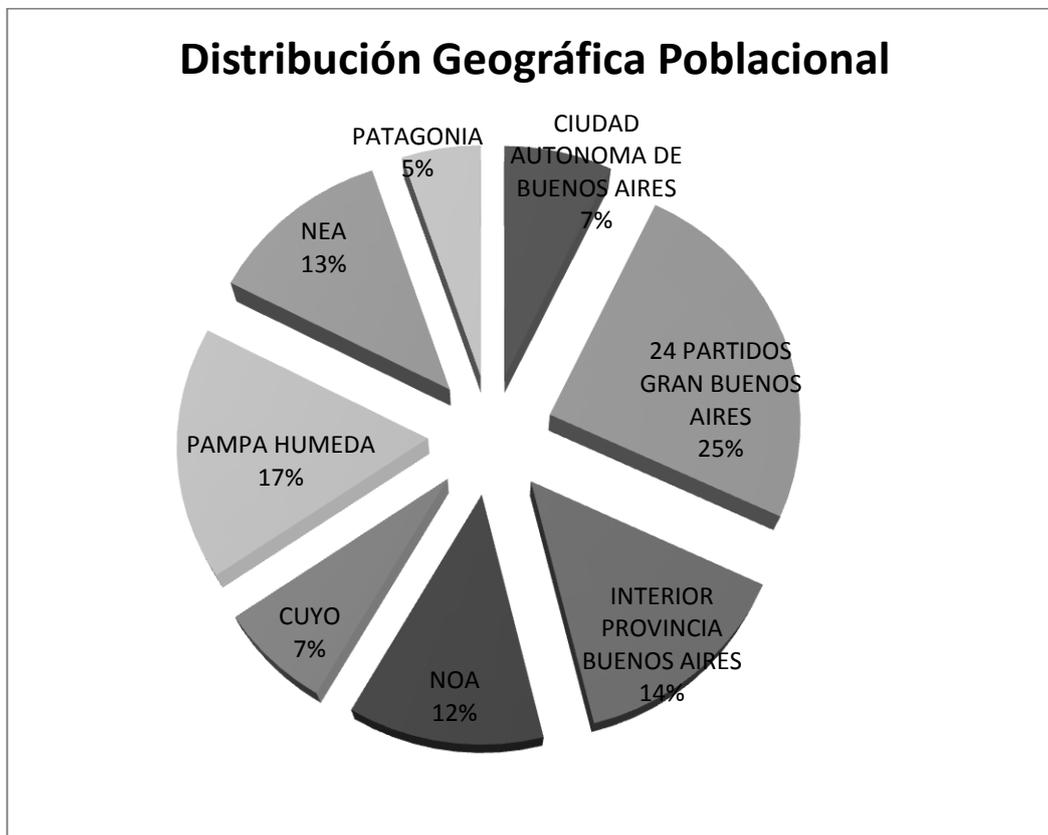
### **Distribución Geográfica Poblacional**

En el siguiente cuadro, preparado para esta investigación, se puede visualizar la distribución geográfica poblacional y sus porcentajes. Se observa que la concentración poblacional mayor se encuentra en CABA y GBA.

Más adelante se verá que la mayoría de las empresas de la Industria Confeccionista de ropa de bebés y niños, se encuentra en CABA y GBA, y que la audiencia online y el *engagement* que tienen las marcas en estas zonas es mayor; sin embargo no se puede echar de menos el potencial que tienen las provincias del interior del país para desarrollarse en esta industria, ya que cuentan con algunas ventajas a diferencia de sus pares en CABA, como mano de obra con menores precios, menores costos de operación y comercialización.

**Figura 2**

**Tabla de Distribución Geográfica Poblacional**



**Figura 2.** Elaboración propia en base al Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 realizado por el INDEC.

### **Perfil socio-demográfico del cliente de tiendas de indumentaria de bebés y niños**

El cliente tipo de esta clase de negocios está comprendido por mujeres de entre 20 y 35 años de edad, que culminaron estudios superiores, usan internet para adquirir y/o consultar información sobre productos y servicios, son madres, y tienen poder adquisitivo típico de un nivel socioeconómico medio, medio alto.

Mediante datos obtenidos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas realizado en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC<sup>44</sup>, conocemos que un 3,21% de la población argentina mayor de 20 años, son

<sup>44</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2010) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. En *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/>

mujeres con rango de edad comprendido entre 20 y 35 años que completaron el nivel universitario, esto comprende una cifra de casi 306.000 mujeres.

Por su rango etario y nivel de educación, se estima que este grupo de mujeres también tiene educación tecnológica, es decir que maneja un computador y es usuaria de internet. Basándonos en este conjunto de características, podemos incluir a este grupo de mujeres en el rango de niveles socioeconómicos comprendido entre ABC1, C2, C3.

Según el Observatorio de Consumo Cetelem<sup>45</sup>, un estudio de mercado basado en encuestas, realizado por el Banco Cetelem Argentina del Grupo BNP-Paribas, sobre tendencias y expectativas de consumo para el año 2012, algunas características del consumo de este grupo son:

- El 72% está pagando cuotas con tarjeta de crédito.
- 9 de cada 10 piensa seguir consumiendo en 2012 (electrodomésticos, indumentaria y viajes)
- Internet es el medio utilizado para la consulta inicial en el proceso de compra y el comercio de retail especializado es el lugar donde se concreta la compra del producto.

Por lo expuesto, podemos decir que esta industria está en crecimiento por lo que es relevante estudiarla y trabajar con ella. También que la mayor parte del mercado nacional de las empresas confeccionistas de indumentaria de bebés y niños actualmente decide su compra en modalidad online, basándose en información del producto, comparación con la competencia, precio competitivo y opinión de otros clientes; lo que coloca a las empresas en la necesidad de estar presentes y actualizados en los medios digitales. Esto justifica esta investigación al encontrar una brecha entre lo que buscan los consumidores y la forma en que las empresas pueden ofrecer sus servicios.

A nivel personal, mi inclinación por este rubro se da porque me parece muy gratificante trabajar con un público objetivo conformado por mujeres que atraviesan una etapa tan importante en sus vidas como es el la del embarazo y la llegada de un hijo.

---

<sup>45</sup> CETELEM, 2012. *Una mirada de especialistas sobre el mercado de consumo*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/100647183/PDF-Observatorio2012>.

## Descripción del Sector

### **Perfil del empresario argentino de la industria de indumentaria de bebés y niños.**

Resultado de la investigación de campo realizada para este trabajo, se observa que los empresarios de esta industria tienen perfiles muy diversos, pero coinciden en que casi todos empezaron diseñando y produciendo desde sus casas ropa y artículos para bebés y fueron creciendo gracias a la aceptación que tuvieron inicialmente sus productos.

Resultado del análisis de la información de las empresas socias de CAIBYN (Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños) se observa que más del 60% de las empresas que aún están en el mercado fueron empresas familiares en sus inicios y de estas, la mayoría se mantiene como tal. Algunas, con el pasar de los años han ido profesionalizando la administración del negocio con las nuevas generaciones que se preparan en carreras relacionadas y se suman a la empresa.

Para ejemplificar, se ha tomado en cuenta el caso de Mimo & Co y de Narín.

**Mimo & Co**<sup>46</sup> es una empresa familiar con más de 40 años en el mercado que actualmente es una de las más representativas a nivel nacional, y la segunda, también una empresa familiar, es una marca que a pesar de no ser muy grande, tiene presencia en la web y en redes sociales, es originaria de la provincia de Córdoba, y nació como fruto de un emprendimiento personal.

#### Mimo & Co

El caso de Mimo & Co es un claro ejemplo de la actual empresa familiar que actualmente forma parte de los líderes de mercado y que empezó con un taller en su casa, desarrollando la actividad informalmente. Los mandos directivos y estratégicos del negocio lo siguen ocupando miembros de la familia, y aunque sus fundadoras no tuvieron una formación académica específica para dedicarse a esta actividad, si la tiene la generación subsiguiente.

La que hoy en día es una de las marcas más conocidas y representativas de la industria nacional, con un alto valor de participación de mercado, empezó elaborando tapices y muñequitos de trapo en 1965 en la ciudad de Paraná, con el pasar de los años diseñó la primera prenda lo que marcó su ingreso en el rubro de la indumentaria infantil, en el año 1979 se trasladó a Buenos Aires donde siguió creciendo.

---

<sup>46</sup> Mimo&Co. (2013). Recuperado de <http://www.mimo.com.ar/>

Hoy en día, a pesar de sus dimensiones, sigue siendo una empresa de administración familiar que ya va por la tercera generación y además de estar presente en territorio nacional con locales propios, tiene franquicias en países como Brasil, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Eslovenia, Israel, Rusia, y otros más.

**Narín**<sup>47</sup> Originaria de la provincia de Córdoba, comenzó en el año 1970 y se bautizó con el nombre de su fundador. Empezaron produciendo artículos en pequeñas cantidad y la demanda fue lo que los motivó a ampliar la oferta y producir más. Desde el año 1997 cuentan con una planta diseñada siguiendo un esquema de Sistema de Gestión de Calidad y donde se albergan todos los sectores de la empresa: Diseño y desarrollo, producción, logística, auditoría de calidad, depósito y administración. La empresa actualmente está empezando a incursionar en el canal comercio electrónico al incorporar la modalidad de hacer pedidos al por mayor y menor y teniendo un catálogo online de sus productos.

### **Marcas modelo que definen los pasos a seguir para empresas que aún no incursionan en Marketing de Redes Sociales**

Para este desarrollo se ha tomado en cuenta a 3 marcas modelo representativas, conocidas en el mercado: Paula Cahen D'anvers, Cheeky y Grisino. Y se ha elaborado tablas informativas con datos relevantes de cada marca, como son: Logo, Ubicación Geográfica de los locales, y Descripción. Esta información, que sirve como criterio de segmentación, nos permite tener una primera idea de a qué mercado se dirige cada marca.

La razón por la que se eligieron estas marcas, es porque lideran diferentes segmentos de mercado, definidos principalmente por el nivel socioeconómico al que se dirigen, cada una tiene un diseño y concepto definidos y éstos se reflejan en sus perfiles en las redes sociales. Las redes sociales que usan más frecuentemente son: Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest y Flickr.

---

<sup>47</sup> Narín (2013). Recuperado de <http://www.narin.com.ar/>

**Paula Cahen D'Anvers niños<sup>48</sup>**

<b>EMPRESA</b>	<u>Paula Cahen D'Anvers</u>
<b>LOGO</b>	
<b>LOCALES</b>	<u>26 en Argentina y 2 en el extranjero</u>
<b>DESCRIPCION</b>	<p><b>Paula Cahen D'Anvers es una marca argentina, que surge en 1994.</b></p> <p><b>Nace de raíces nobles donde su emblema es la corona, señal inequívoca de la sofisticación y herencia de sus orígenes aristocráticos.</b></p> <p><b>Paula Niños muestra una propuesta similar, con la diferencia que en el mundo de los niños ofrece, la fantasía, los sueños, la libertad que despliegan todas sus alas. Se pone especial énfasis en la nobleza de los materiales, la comodidad de sus molderías y la ilusión que este mundo exige.</b></p>

<sup>48</sup> Paula Cahen D'Anvers Niños. (2013). Paula Cahen D'Anvers Niños. Recuperado de <http://www.paulacahendanvers.com.ar/ninos/>

### Cheeky<sup>49</sup>

EMPRESA	<a href="#">Cheeky</a>
LOGO	
LOCALES	<a href="#">147 en Argentina y 17 en el Exterior</a>
DESCRIPCION	<b>Cheeky es una marca argentina de indumentaria para chicos de 0 a 12 años. Su propuesta incluye calzado, accesorios y cosmética. Su fuerte expansión con tan solo 16 años en el mercado, convirtió a la marca en líder en el segmento infantil con más de 150 locales en Buenos Aires, interior del país, América y Europa. Cuenta con una planta de producción de 35.000 mts<sup>2</sup>, convirtiéndose así en la fábrica de indumentaria textil más importante del mercado argentino.</b>

### Grisino<sup>50</sup>

EMPRESA	<a href="#">Grisino</a>
LOGO	
LOCALES	<a href="#">23 en Argentina y 2 en el Exterior</a>
DESCRIPCION	<b>Grisino nace como una propuesta de ropa informal en Buenos Aires en 1995 y por varios años mantiene su carácter en sus dos locales del tradicional Barrio Norte de la ciudad. En el año 2002, es comprada por la empresa Cresko para crear una visión estratégica de crecimiento a largo plazo. Estas cualidades hacen posible un proyecto que revoluciona el mercado argentino de la ropa infantil, con inserción en los principales centros comerciales, y el comienzo de la expansión del modelo de negocio en el plano internacional.</b>

<sup>49</sup> Cheeky. (2013). Cheeky. Recuperado de <http://www.cheeky.com.ar/>

<sup>50</sup> GRISINO. (2013). Recuperado de <http://www.grisino.com.ar>

### Criterios para la selección de los modelos representativos

Además de las políticas de precios y descuentos de cada marca; y diseño de las prendas, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios para selección de éstas como modelos representativos de cada segmento.

Para esto se ha preparado tablas que resumen la información relevante de cada una, y que permiten hacer una comparación de cómo cada una maneja estos criterios.

### Presentación del punto de venta

Presentación en el punto de venta	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decoración de tipo minimalista y de la mano con últimas tendencias de moda.</li> <li>• Atención en los detalles</li> <li>• Predominancia de colores pasteles</li> <li>• Cantidad reducida de prendas exhibidas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decoración colorida y llamativa.</li> <li>• Secciones de descuentos y liquidación de prendas de temporadas anteriores.</li> <li>• Estilo propio, fácilmente distinguible.</li> <li>• Todos los detalles en la decoración y presentación van de la mano con el mercado al cual están enfocados.</li> <li>• Exclusividad de marca en sus locales</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decoración apuntada a un mercado masivo, a un consumidor que busca no solo prendas de temporada a un precio menor que las otras marcas sino también prendas de temporada a un precio menor.</li> <li>• Constante presencia de ofertas y liquidaciones.</li> <li>• A veces compite en la percha con otras marcas (tiendas multimarcas)</li> </ul>

### Ubicación geográfica

La ubicación geográfica de las tiendas en ciertas ciudades y en ciertos centros comerciales es un factor de segmentación que ayuda a definir el nivel socioeconómico al que se dirigen cada marca.

Ubicación Geográfica	
 <p>PAULA CAHEN D'ANVERS NIÑOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Locales en los centros comerciales más exclusivos de CABA</li> <li>• Locales en algunas provincias del interior y en el extranjero.</li> <li>• La ubicación de sus locales responde a una segmentación geográfica basada en el nivel socioeconómico del público al que se dirige y se puede definir en una palabra: exclusividad.</li> </ul>
 <p>CHEEKY</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Locales en casi todos los centros comerciales de CABA</li> <li>• Locales en la provincia de Buenos Aires y en todas las provincias del país.</li> <li>• Presencia en la mayoría de los países sudamericanos y 2 centroamericanos</li> <li>• Todo denota una segmentación geográfica un poco mas masiva que la que realiza la marca Paula Cahen D'Anvers.</li> <li>• Su distribución se realiza únicamente a través de los locales de la marca Cheeky.</li> </ul>
 <p>Grisino Ropa para jugar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Locales en la mayoría de los centros comerciales de CABA.</li> <li>• Locales en barrios de clase media-baja.</li> <li>• Su modelo de distribución no es únicamente a través de tiendas propias sino también por medio de locales multimarcas, lo que denota una segmentación geográfica más masiva aún que las otras marcas analizadas.</li> </ul>

### **Adopción de nuevas tecnologías según NSE (Nivel Socio Económico)**

A fin de parametrizar los modelos de innovación tecnológica adoptados por las empresas modelo, se categoriza primero a los usuarios a los que están dirigidas.

De acuerdo con Rogers<sup>51</sup> (1962), la difusión de innovaciones es el proceso mediante el cual ésta se comunica a través de ciertos canales, a lo largo del tiempo, entre los miembros de un sistema social; y estandariza el mecanismo de adopción de nuevas tecnologías en 5 categorías: innovadores, early adopters, early majority, late majority, y legcards o retrasados.

Los innovadores: Son los primeros en adoptar la innovación, son personas de tomar riesgos, jóvenes, pertenecen a la clase social más alta, tienen gran liquidez financiera, son muy sociables y tienen contacto cercano con fuentes científicas de información e interacción con otros innovadores. La tolerancia que tienen al riesgo, puede hacerlos adoptar tecnologías que al final fracasan, pero los recursos financieros que tienen hacen que esto no sea un problema mayor.

Los early adopters: Es la segunda categoría más rápida de individuos que adoptan la innovación, son líderes de opinión, jóvenes, tienen un estatus social alto, mayor lucidez económica que los innovadores, grado alto de educación. Son más discretos que los innovadores en adoptar alternativas.

Los early majority: Los individuos en esta categoría adoptan una innovación luego de un periodo de tiempo que suele variar y es significativamente mayor que el tiempo que le toma a los innovadores y a los early adopters. Generalmente son más lentos en el proceso de adopción, tienen un estatus social superior a la media, contacto con early adopters y en ocasiones ocupan una posición de líderes de posición en algún sistema.

Los late majority: Los individuos en esta categoría adoptan una innovación después del miembro promedio de la sociedad. Llegan a la innovación con un nivel de escepticismo y sólo después que la mayoría ya lo ha hecho. Tienen un status social inferior a la media, poca lucidez financiera y están en contacto con otros de su categoría y de early majority. En muy raras ocasiones son líderes de opinión.

Los retrasados o legcards: Son los últimos en adoptar innovación. A diferencia de los individuos en las otras categorías, ellos muestran muy poco o nada de liderazgo de opinión, generalmente tienen una aversión a los agentes de cambios y tienden a

---

<sup>51</sup>Rogers, Everett M (1962) Diffusion of Innovations. Estados Unidos de América: Ed. The Free Press

ser de edad avanzada. Se enfocan típicamente en tradiciones, generalmente pertenecen a las clases sociales más bajas, tienen poca fluidez financiera y están en contacto solamente con familiares y amigos.

### **Panorama de uso de Redes Sociales de empresas analizadas**

**Paula Cahen D'Anvers** Esta marca, además de tener una página web, hace uso de las redes sociales Facebook, Twitter, Flickr, Pinterest y tiene un canal en Youtube<sup>52</sup>. En cuanto a las redes sociales Flickr y Pinterest, Paula Cahen D'Anvers es pionera en su uso dentro de su rubro, lo que constituye un factor de segmentación de su marca, ya que es la única que hace uso de estas redes que actualmente están dirigidas a un segmento de early adopters. Esto hace que su modelo de innovación tecnológica sea líder en el mercado, por lo que constituye una marca Top of Mind.

**Cheeky** Esta marca es la que tiene mayor presencia con locales propios a nivel nacional; y también a nivel internacional (Chile, Brasil, Paraguay, Méjico, Bolivia, Panamá, Perú, Uruguay, Venezuela) y a pesar de que su actividad en redes sociales se concentra en Twitter, Youtube y Facebook, su Fan Page supera los 130.000 fans, el mayor número entre las empresas nacionales en su rubro<sup>53</sup>. Se dirige a un segmento de mercado perteneciente al NSE medio-alto y constituye una marca aspiracional para el segmento medio.

Su nivel de innovación tecnológica es menor al de la marca Top of Mind, cumple con los parámetros para adopción típicos para un segmento de early majorities.

**Grisino** La presencia en redes sociales de esta marca se concentra en su página de Facebook, con casi 40.000 fans, su estrategia comprende comunicación de descuentos, promociones y acciones virales. También poseen un canal en Youtube donde publican contenido actualizado como los videos de sus campañas<sup>54</sup>. Para este desarrollo, constituye un referente de manejo de redes sociales enfocado a un público de NSE medio. Su nivel de innovación tecnológica es menor que el de la segunda

---

<sup>52</sup> Paula Cahen D'Anvers Niños Facebook Fan Page, Twitter, Flickr, Pinterest, Youtube. Recuperado de <https://www.facebook.com/paulacahendanversninos?fref=ts>, <https://twitter.com/paulacahenninos>, <http://www.pinterest.com/paulacahen/>, <http://www.youtube.com/user/paulacahenninos>

<sup>53</sup> Cheeky Facebook Fan Page, Twitter, Youtube. Recuperado de: <https://www.facebook.com/CheekyPaginaOficial?fref=ts>, <https://twitter.com/cheekyar>, <http://www.youtube.com/user/ChannelCheeky>

<sup>54</sup> Grisino(2013) Facebook Fan Page, Youtube. Recuperado de: <https://www.facebook.com/grisino.ropaparajugar>, [http://www.youtube.com/channel/UCGWQs631JeZUQO\\_guAmmozQ](http://www.youtube.com/channel/UCGWQs631JeZUQO_guAmmozQ)

marca presentada y cumple con los parámetros para adopción típicos para los early y late majorities.

### **Matriz de sofisticación tecnológica por usuario**

El siguiente cuadro se ha desarrollado con la finalidad de parametrizar el uso que le da a las Redes Sociales cada empresa. Los criterios que se han tenido en cuenta para esta parametrización son: tipo de Red Social elegida y *engagement* con la audiencia.

### **Niveles de sofisticación tecnológica**

Alto: Se considera un nivel alto cuando la empresa tiene presencia en la Red Social evaluada, y está constantemente actualizada, cuenta con seguidores y está creciendo.

Medio: Se considera un nivel medio cuando la empresa tiene presencia en la Red Social evaluada pero no la suficiente como para tener muchos seguidores o fans.

Bajo: Se considera un nivel bajo cuando la empresa no tiene presencia en la Red Social evaluada.

Figura 3

Matriz de sofisticación tecnológica por usuario

MODELO REPRESENTATIVO MARCA				USUARIOS			NIVEL SOFISTICACION TECNOLÓGICA		
				LATE MAJORITY	EARLY MAJORITY	EARLY ADOPTERS	ALTO	MEDIO	BAJO
	WEB PAGE	Campaña temporada actual	Si						
		Afiliación	Si	X			X		
		Disponible en otros idiomas	Si						
	FACEBOOK	Fan Page	Si	X			X		
		Seguidores	25000						
	TWITTER	Seguidores	Si		X			X	
			438						
	YOUTUBE	Suscriptores	Si		X			X	
		11							
PINTEREST	Seguidores	Si			X	X			
		1300							
FLICKR		Si			X	X			
MODELO REPRESENTATIVO MARCA				USUARIOS			NIVEL SOFISTICACION TECNOLÓGICA		
				LATE MAJORITY	EARLY MAJORITY	EARLY ADOPTERS	ALTO	MEDIO	BAJO
	WEB PAGE	Campaña temporada actual	Si						
		Afiliación	Si	X			X		
		Disponible en otros idiomas	Si						
	FACEBOOK	Fan Page	Si	X			X		
		Seguidores	130500						
	TWITTER	Seguidores	Si		X		X		
			1500						
	YOUTUBE	Suscriptores	Si					X	
		63							
PINTEREST		No						X	
FLICKR		No						X	
MODELO REPRESENTATIVO MARCA				USUARIOS			NIVEL SOFISTICACION TECNOLÓGICA		
				LATE MAJORITY	EARLY MAJORITY	EARLY ADOPTERS	ALTO	MEDIO	BAJO
	WEB PAGE	Campaña temporada actual	Si						
		Afiliación	Si	X			X		
		Disponible en otros idiomas	Si						
	FACEBOOK	Fan Page	Si	X			X		
		Seguidores	40000						
	TWITTER	Seguidores	Si		X			X	
			405						
	YOUTUBE	Suscriptores	Si					X	
		3							
PINTEREST	Seguidores	Si			X		X		
		403							
FLICKR		No						X	

Figura 3. Elaboración propia en base investigación realizada en las redes sociales de las empresas: Paula Cahen D'Anvers Niños, Cheeky y Grisino.

### CAPITULO 3.- LAS EMPRESAS ARGENTINAS EN LAS REDES SOCIALES

Para el desarrollo de este capítulo se han usado fuentes tanto primarias como secundarias. Se destaca como fuente primaria, la entrevista personal realizada para esta investigación, en Octubre de 2012 a Verónica Poma, dueña de la marca Gato Tomás, quien tuvo mucha apertura para contar cómo se originó su marca, cómo ha ido poco a poco evolucionando, cómo han sido sus intentos de abrirse al mercado internacional, y sus inquietudes sobre incursionar su marca en las redes sociales. Esta información es ampliada en la sección: Casos de empresas que no han incursionado en Redes Sociales.

El reporte *Latin America Social Media Check-up 2013*<sup>55</sup> desarrollado por la firma global de Relaciones Públicas Burston-Marsteller, nos permite obtener un panorama general sobre cómo las empresas argentinas y latinoamericanas están haciendo uso de las redes sociales, además, hace un comparativo de cómo esto ha evolucionado desde el año 2010 al año 2013. De ahí conocemos que en Latinoamérica, las empresas que usan al menos una plataforma de red social aumentaron de 49% en 2010 a un 65% 2012, y solamente en Argentina, esta cifra ha aumentado del 25% al 64% en este mismo lapso de tiempo. Se toma en cuenta redes sociales como: Facebook, Twitter, Youtube, Google +, y Pinterest.

Estas cifras corresponden a información de empresas grandes, en su mayoría, y a pesar de su aumento significativo en los últimos 2 años, esto no constituye por sí mismo un indicador de que se está haciendo una gestión integral en Redes Sociales. De hecho, existe la creencia de que no se le está dando un manejo profesional a esta actividad, así lo afirma el reportaje “El pibe de las Redes Sociales”<sup>56</sup> publicado en la revista Apertura, que reúne las opiniones de responsables de medios sociales de empresas, especialistas en medios sociales de consultoras de negocios, entre otros, de empresas como: Manpower, Michael Page, Young & Rubicam y otras más, de donde se rescatan frases como éstas:

- “Las empresas ya deberían tener en claro que la persona que se encarga de sus redes sociales es un vocero, que tiene que saber que se puede decir y que no, y cuando conviene comunicar determinadas situaciones”

<sup>55</sup> Burson-Marsteller (2013). *Latin America Social Media Check-up 2013*. En Burson-Masteller. Recuperado de [http://www.burson-marsteller.com/Innovation\\_and\\_insights/blogs\\_and\\_podcasts/BM\\_Blog/default.aspx](http://www.burson-marsteller.com/Innovation_and_insights/blogs_and_podcasts/BM_Blog/default.aspx)

<sup>56</sup> DUER, Walter (2012). El pibe de las Redes Sociales. *Apertura Edición Especial Tecnológica* 2012. pp. 40-50.

- “Es un grave error de las empresas contratar pasantes muy jóvenes por el hecho de que usan estos canales de comunicación: hay que tener responsabilidad con la audiencia, darle mucha importancia a los contenidos, y, sobre todo, a las reglas”.
- “Lo que las empresas argentinas tienen que entender es que, por más que ellas aún no tengan presencia en medios sociales, sí se está hablando de sus marcas o servicios (...)”

El no delegar la responsabilidad del manejo de la imagen de la empresa en redes sociales a una persona calificada, la poca valoración -en cuanto a remuneración y el tipo de cargo o *seniority* que ocupan dentro en la empresa-, que en muchos casos se le da a la persona encargada de estas tareas podría reflejar que la temática en el país, aún no alcanza un estado de madurez.

## **Empresas de la Industria Confeccionista de Indumentaria de Bebés y Niños y su presencia en Redes Sociales**

### **Perfil**

Para este análisis, se tomó en cuenta como universo, a las 225 empresas socias de la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños (CAIBYN), es decir, empresas que se dedican a la confección y comercialización de indumentaria de bebés y niños.

En este rubro, las empresas que no tienen una página web o no manejan efectivamente su marca en Redes Sociales tienen por lo menos una de estas características:

- Empresas de capital limitado que producen a pequeña escala, cuyos clientes son en su mayoría locales y no hacen uso de las redes sociales para negocios.
- Empresas familiares que cuando incursionaron en el negocio no existía Internet ni las nuevas tecnologías.
- Empresas que ya han hecho un primer intento de manejar su marca en redes sociales, pero por desconocimiento o por no tener los resultados que esperaban, descontinuaron la gestión.
- Empresas que tienen un perfil en alguna red social pero sin un plan estratégico y objetivo definido, tienen poca audiencia y poca interactividad con su público.

### **Localización geográfica**

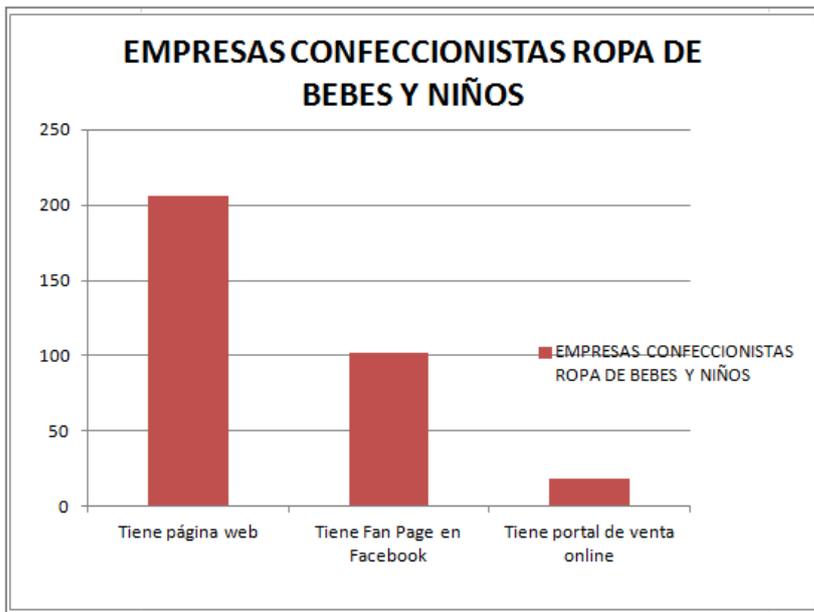
Para esta sección se ha dividido las empresas en dos grupos: CABA y GBA + Provincias, ya que el objetivo aquí es señalar donde está la mayor concentración de empresas que ya tienen actividad en Redes Sociales.

**CABA** De las 225 empresas, 150 se encuentran en CABA, de estas 150, 138 tienen una página web, sólo 74 tienen una página de Fans en Facebook, 13 tienen un portal para ventas online, 8 manifiestan que exportan.

En el siguiente cuadro, desarrollado para esta investigación, se presenta de una forma objetiva los indicadores de presencia en la Web que predominan en las empresas analizadas. La conclusión que se obtiene, es que la primera opción para tener presencia en Internet es tener una página Web de presentación, que casi todas la tienen; el segundo paso es incursionar en Redes Sociales y para esto la red social preferida es Facebook.

**Figura 4**

**Empresas confeccionistas de indumentaria de bebés y niños con presencia en la Web.**



**Figura 4.** Indicadores de presencia Web: Página institucional, Página de fans en Facebook, Portal de Venta Online. Elaboración propia con base en datos extraídos de CAIBYN.

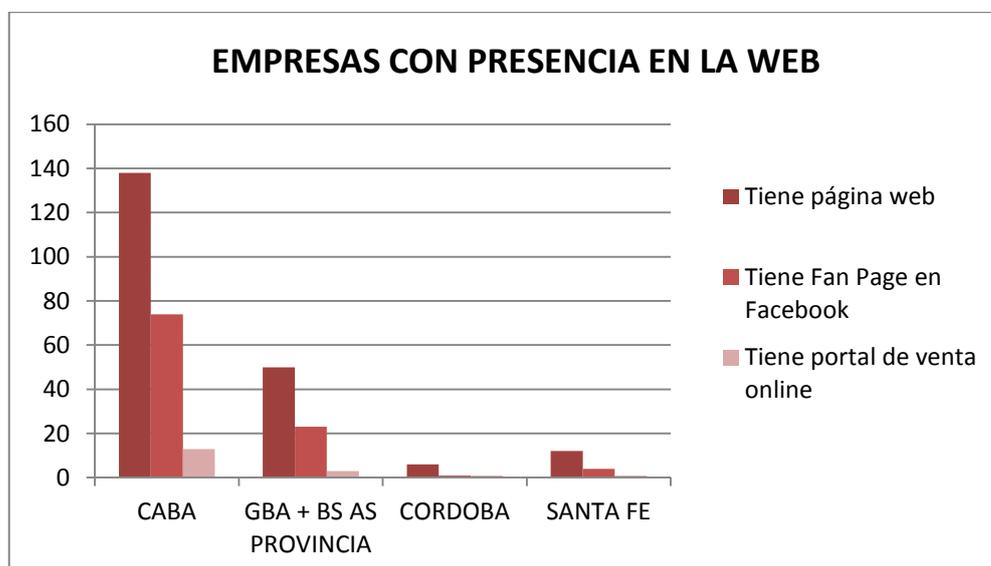
**GBA y Provincias** 55 empresas del universo analizado (225 empresas), se encuentran en GBA o Provincia de Bs As, de estas, 50 tienen página web, 23 tienen una página de Fans en Facebook, 3 tienen un portal de ventas online. 6 de las 55 empresas, se encuentran en la provincia de Córdoba, todas tienen página web, sólo 1 tiene página de Fans en Facebook y 1 tiene un portal de ventas online. 12 de las 55 empresas, se encuentran en la provincia de Santa Fé, todas estas tienen página web, 4 tienen página de Fans en Facebook, 1 tiene un portal de ventas online.

Este cuadro fue desarrollado con información encontrada en la Web de cada una de las 225 empresas analizadas, el objetivo es visualizar la presencia en la Web de las empresas de la industria investigada, basada en los siguientes parámetros: Tiene o no una página Web, tiene o no una Fan Page en Facebook, tiene o no un portal de venta online.

A pesar de que existen otros factores que también ayudan a revelar si una empresa está o no en la Web, se considera para esta investigación que los tres seleccionados son los más representativos.

**Figura 5**

**Empresas confeccionistas de indumentaria de bebés y niños con presencia en la Web, según ubicación geográfica.**



**Figura 5.** Elaboración propia con base en datos extraídos de CAIBYN.

Es decir, de las 225 empresas afiliadas a la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños, el 91% tiene un página web, el 45% tiene un página de Fans en Facebook, un 8% tiene un portal de ventas online.

La mayoría de empresas que tienen un perfil activo en redes sociales se encuentran en CABA. Las empresas ubicadas en otras provincias tienen menor actividad o no tienen un perfil en redes sociales.

## Casos de empresas que no han incursionado en redes sociales

### Gato Tomás

El resumen preparado a continuación se obtiene, gracias a entrevista personal realizada con la creadora de la marca Verónica Poma, dueña de la marca, cuya formación profesional pertenece al rubro de las Bellas Artes.<sup>57</sup>

Verónica, nos manifiesta que la marca existe hace seis años, se inició diseñando remeras para otra marca, con la característica particular de sus dibujos hechos a mano y bordados a grande escala en sus prendas, sin máquinas industriales, lo que convertía su trabajo en artesanal, tiempo después creó la marca y actualmente su oferta abarca a más de remeras, una línea completa de indumentaria para bebés y niños, de cuyo diseño se encarga exclusivamente ella, y lo realiza sin hacer una diferenciación de estrato social o económico de los niños que van a usarla, piensa en sus sonrisas y en que las prendas sean divertidas para ellos.

Verónica considera que su producto tiene un gran diferencial a la oferta que existe actualmente en el mercado, y que éste ya se encuentra saturado con cantidad de oferta nacional que existe, por lo que quisiera exportar y para esto ha asistido a ferias en México, Chile, Colombia, Londres pero se ha dado cuenta que para que los clientes la conozcan y tengan la confianza para hacer una compra, deben verla por lo menos 2 años consecutivos en estas ferias, y esto se convierte en un factor limitante al considerar la inversión económica y el tiempo que se le puede dedicar a estas ferias, tratándose de una empresa pequeña.

Actualmente tiene una góndola en un shopping de CABA y a más de la línea de ropa con bordados, tiene una línea de estampados. Verónica reconoce que le hace falta una persona que se encargue exclusivamente de la parte de comercialización y de marketing en internet pero también se ha dado cuenta que no cualquiera puede hacerlo porque considera que para trabajar con niños la persona tiene que tener otra mentalidad y un enfoque mucho más específico por tratarse de un público muy distinto, esta opinión también es compartida por algunas de sus colegas.

En cuanto a la gestión de su marca en redes sociales, ella ya ha dado los primeros pasos gestionando una cuenta en Facebook que represente a la empresa, mediante la creación de un perfil de la marca como si éste fuera una persona y el

---

<sup>57</sup> Poma, Verónica (Octubre de 2012). [Entrevista Personal].

posteo de fotos de sus productos; también considera que una persona que tenga los conocimientos debería encargarse del desarrollo de ese canal específico pero desconoce cuánto tendría que invertir.

### **Clihos**<sup>58</sup>

Clihos es una marca con más de 10 años en el mercado, hija de una marca muy tradicional de empresa familiar que se dedicaba a la confección de trajes de bautismo, cortejo y primera comunión para bebés y niños. La propuesta de Clihos es ofrecer ropa cotidiana para jugar manteniendo la calidad que los ha caracterizado desde hace más de 30 años con sus primeros productos.

A pesar de tratarse de una marca que tiene décadas en el mercado nacional y es muy reconocida, no tiene incursión en redes sociales o en comercio electrónico. Hace 2 años empezó a gestionar un perfil en Facebook con fotos de los productos pero desde ahí no se le ha dado más seguimiento y actualmente tiene un perfil en la red social desactualizado.

El caso de la marca Clihos coincide con el perfil de la empresa familiar estable y con trayectoria que cuenta con reconocimiento en el mercado nacional pero que aún no incursiona en el canal de redes sociales.

### **Wannago**<sup>59</sup>

Wannago es una marca que tiene como clientes a locales de ropa de bebés y niños multimarcas o distribuidores exclusivos. A pesar de tener una página web, no tiene presencia en redes sociales, aunque si lo hacen algunos de sus locales distribuidores.

---

<sup>58</sup> Clihos (s.f.). Recuperado en Mayo de 2013, de <http://clihos.com.ar/>

<sup>59</sup> Wannago. (s.f.) Recuperado en Mayo de 2013, de <http://www.wannago.com.ar>

### **Propuesta de Gestión en Redes Sociales**

Luego de conocer la variedad de factores que diferencian la propuesta de valor de una empresa a la de otra, se apunta a diseñar una solución hecha a medida de cada tipo de empresa, teniendo en consideración su actual situación en el mercado, hacia donde quiere llegar, su perfil, el de sus competidores, el de sus clientes, hábitos de consumo de éstos, y cualquier otra variable que al tomarla en cuenta permita diferenciar y sumar a las ventajas competitivas de la empresa.

### **Propuesta modelo para empresas con clientes NSE ABC1**

#### **L'Elefantino<sup>60</sup>**

El origen de esta marca se remonta a más de 30 años atrás, con una madre de familia que empezó bordando vestidos para su hija y poco a poco adquirió fama entre sus amigas. Desde sus inicios se caracterizó por tener influencia de diseños europeos y es una característica que mantiene hasta el día de hoy, lo que constituye un factor diferenciador del nivel socioeconómico de clientes a los que se dirige. Otro hecho que también constituye un factor diferenciador, es que la marca haya estado presente por más de 30 años en el mercado. Actualmente, la única plataforma social que maneja la marca es Facebook, y lo hace mediante una página de fans. La propuesta, dado el público objetivo al que apuntan, es incursionar en las redes sociales más conocidas, y también en las que actualmente usan los *early adopters*.

#### Twitter

La propuesta para el manejo de esta marca en Twitter

- Crear una cuenta que sirva de canal de comunicación y de respuesta rápida a consultas e inquietudes que puedan tener los seguidores.
- Publicar fotos y contenido que llamen a los usuarios a interactuar con la marca.
- Ofrecer descuentos especiales y premios, esporádicamente a los seguidores de la marca en la red social, con el objetivo de promover recordación de marca y recompensar por seguirla.

---

<sup>60</sup> L'Elefantino. (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de <http://lelefantino.com.ar/>

### Pinterest

La propuesta para L'Elefantino para el uso de la red social Pinterest se basa en:

- Colocar un botón de enlace a Pinterest en la página web.
- Presentar imágenes con detalles de diseños, niños vistiendo la ropa en ambientes divertidos o al aire libre, dado que esta red social se basa principalmente en lo visual.
- Identificar e involucrar a los seguidores más influyentes y empezar la interacción con ellos.
- Mantener la página actualizada con información de nuevas colecciones de temporada, nuevos canales de venta, descuentos y novedades.

### Instagram

Dado que en Instagram el contenido se basa en lo visual, se tiene en cuenta las siguientes recomendaciones para la presencia de L'Elefantino en esta red social:

- Colocar imágenes llamativas y originales, que motiven al usuario a ver más contenido en la página web corporativa, mediante un botón de dirección a la página o al sitio donde tenga más contenido.
- Promover la interacción mediante actividades entre los seguidores, como pueden ser concursos de fotografías de niños usando la indumentaria de la marca. Para usuarios early adopters, este tipo de actividades como concursos tienen más acogida en una red como Instagram que en Facebook.
- Esta red social se presta para mostrar el lado humano de la marca, y aquí se puede involucrar una estrategia de *storytelling*, ya que la marca tiene años en el mercado y puede contar su historia a través de generaciones que la conocen.
- Realizar monitoreo y análisis de la acogida que tiene la actividad que se realiza mediante programas estadísticos de medición.

### **Propuesta modelo para empresas de provincias del interior del país**

Para el desarrollo de estas propuestas, se ha considerado a empresas localizadas en provincias en el interior del país, y se ha investigado sus casos individualmente. Uno de los principales motivos de por qué se eligieron estas empresas en lugar de otras, es porque ellas ya han intentado incursionar en Redes Sociales, lo que demuestra un interés y nos da pautas para conocer cuál es su estilo de comunicación, cuáles podrían ser sus objetivos y trabajar en base a ellos.

#### **Región Pampa Húmeda: Giretto<sup>61</sup>**

Giretto es una marca de ropa de bebés y niños de la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fé. Ha estado presente por más de 10 años en el mercado, orgullosa de sus orígenes, es una marca localmente reconocida. Su promesa de valor se basa en su relación calidad/precio.

Ya que actualmente no maneja ningún perfil en redes sociales, la propuesta consiste en crear una *Fan Page* en Facebook.

#### Facebook Fan Page

Actualmente su presencia en Facebook consiste en una página de amigos con la que no es posible hacer un análisis o una medición de los usuarios que interactúan con la marca para preguntar precios, talles, fechas de lanzamiento, etc. La diferencia con la creación de una Página de Fans es que la empresa va a tener más posibilidades de difundir la marca mediante avisos, analizar la interacción, ver estadísticas del alcance que tienen sus publicaciones, y todas estas son herramientas que le ayudan a tomar decisiones sobre qué actividades se pueden hacer, que tiene más acogida y que no.

El objetivo de crear la página es que esta cumpla las funciones de presentar la imagen institucional de la marca en un medio concurrido que es el de esta red social para atraer mayor tráfico a la página, proporcionar información al cliente final sobre los puntos de venta en diferentes ciudades, y crear un canal de comunicación ágil con sus clientes mayoristas y distribuidores.

---

<sup>61</sup> Giretto. (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de <http://giretto.com.ar/>

### **Región NEA: Pucherito Cálida Alegría<sup>62</sup>**

La marca Pucherito Cálida Alegría, pertenece a la empresa Volgatex, originaria de la localidad Valle María, provincia de Entre Ríos, esta empresa se caracteriza por la trayectoria de más de 40 años en el mercado. Lo que comenzó como una empresa unipersonal, es ahora una empresa familiar y es la más representativa de la región. La firma elabora prendas para reconocidas marcas de indumentaria de bebés y niños a nivel nacional y también ha tenido éxito exportando a nichos de mercado poco explorados y ha recibido distintos reconocimientos, entre ellos el Premio a la exportación de Mercados Atípicos.

#### Facebook Fan Page

La propuesta para esta empresa consiste en el manejo de una Página de Fans en Facebook, con el objetivo de comenzar a crear presencia de marca en la red social, comunicar oportunamente sobre lanzamientos de nuevas colecciones, puntos de venta, e internacionalizar su marca propia, ya que actualmente exportan indirectamente mediante el nombre de otras marcas.

La empresa puede aprovechar el *know-how* que posee en cuanto a la calidad y diseños que ya son aceptados en mercados extranjeros, para fortalecer su marca propia.

---

<sup>62</sup> Volgatex (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de [http:// volgatex.com/](http://volgatex.com/)

## **Propuesta modelo para empresas con productos de diseño que se dirigen a un nicho de mercado**

### **Gato Tomás<sup>63</sup>**

La marca Gato Tomás tiene prendas con toques artesanales, bordados basados en dibujos y estampados diseñados a mano, donde predomina el color y la representación de mascotas a grande escala en cada prenda.

Actualmente la marca no maneja una *Fan Page* institucional, por lo que la propuesta de gestión en Redes empieza con la creación de una, y además una cuenta en Pinterest que comunique el espíritu de la marca y sus diseños como factor diferenciador de la oferta en general. Al tratarse Pinterest de una red social basada principalmente en imágenes y artículos de diseño, se convierte en un *must* para una marca como Gato Tomás que se diferencia en los diseños comunes para niños y ese es uno de sus principales valores agregados y diferenciadores.

La creadora de esta marca no está interesada en llegar a tiendas multimarca, ya que no quiere entrar en ese tipo de competencia local, pero sí está interesada en exportar, por lo que la estrategia debe incluir la presencia en redes sociales que se usan en mercados donde quiere incursionar, como podría ser Orkut para el mercado brasilero, y además darse de alta en directorios internacionales.

#### Facebook Fan Page

La propuesta para el manejo de una Página de Fans en Facebook consiste en:

- Presentar un catálogo virtual de los tipos de prendas que tiene la marca, ya que por el tipo de diseños, son un factor diferenciador de la competencia y deben aprovechar esto.
- Comunicar oportunamente los lanzamientos de nuevas colecciones.
- Abrir un canal de comunicación con los clientes y seguidores de la marca.

#### Pinterest

La presencia en esta red social es muy importante para la marca Gato Tomás, ya que esta red se basa en lo visual, en imágenes llamativas y la marca tiene la cualidad de ser llamativa y original en sus diseños.

- Crear una cuenta en Pinterest, con un nombre que comunique la marca, por ejemplo: @GatoTomas.

---

<sup>63</sup> V. Poma, comunicación personal, Octubre de 2012

- Crear un catálogo virtual al igual que en Facebook.
- Generar interacción con los usuarios mediante concursos.
- *Benchmarking* con empresas que están presentes en los mercados donde se quiere apuntar.

### **Propuesta modelo para empresas fabricantes que comercializan su marca con distribuidores y mayoristas**

#### **Wannago Niños<sup>64</sup>**

En el caso de una empresa que se enfoca en comercializar sus prendas mediante distribuidores o mayoristas como es el caso de Wannago Niños es necesario elaborar una estrategia de Facebook B2B y habilitar la página web para que los clientes puedan hacer sus pedidos en línea.

#### Facebook B2B

- Crear un catálogo virtual, que servirá como carta de presentación para distribuidores interesados en comercializar esta marca.
- Abrir un canal de comunicación, mediante el cual los clientes interesados puedan tener una respuesta rápida a sus inquietudes.
- Generar interacción con los seguidores de la marca, esto será diferente a las actividades que se realicen para un cliente final, ya que se está interactuando con empresarios que también comercializan otras marcas y los intereses distan de los de un cliente final.

---

<sup>64</sup> Wannago (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de [http:// www.wannago.com.ar/](http://www.wannago.com.ar/)

## CAPITULO 4.- CONCLUSIONES

En este capítulo se exponen las conclusiones obtenidas, que responden a los objetivos planteados al iniciar este trabajo; y las posibles instancias superadoras a las problemáticas que se surgen al investigar el mercado.

Mediante observación del panorama actual nacional e internacional en el campo de los servicios, tecnología, internet y trabajo a distancia, ha sido posible obtener conclusiones motivadoras para poner en marcha este tipo de negocio.

De igual forma, al observar el mercado –competidores, consumidores actuales y potenciales- se puede concluir que el campo para ser desarrollado en esta temática es extenso y variado.

Gracias a la constante evolución de la tecnología y el incremento en la cantidad de usuarios de Internet y RRSS, es posible predecir que este no será un rubro estático, sino que por el contrario, se espera que cada vez haya más aceptación e interacción por parte de los usuarios, parte de un proceso de innovación tecnológica natural que crea un clima propicio para la implementación de nuevas estrategias comerciales basadas en RRSS.

A continuación se expone de forma secuencial las conclusiones obtenidas, según los objetivos inicialmente planteados:

### **Existe, en el contexto social y tecnológico actual, oportunidad para un tipo de negocio basado en las redes sociales.**

Esta conclusión, responde al objetivo: Demostrar, mediante la observación del panorama mundial, que en el contexto social y tecnológico actual existe oportunidad para este tipo de negocio.

Los argumentos que llevan a esta conclusión son expuestos en el primer capítulo. Se rescatan para su justificación los más importantes:

- La industria de servicios ha crecido a nivel mundial, en países como Estados Unidos, India y Holanda, constituye una fuente de ingresos mayor que la de la industria manufacturera o agrícola. Latinoamérica está caminando para convertirse cada vez más en fuente de valor agregado y dejar de ser meros exportadores de materia prima.
- La región de Latinoamérica tiene potencial de crecimiento, ya que aún hay gran parte de la población que no accede con frecuencia a Internet ni a Redes Sociales, de ahí que es la región que más está creciendo en

aceptación de estos medios y por ende tiene más potencial para desarrollarse.

- La penetración de servicio de Internet banda ancha es cada vez mayor.
- Existe tendencia al crecimiento del trabajo a distancia. Las empresas son cada vez más flexibles en cuanto al trabajo a distancia, se espera que la cantidad de tele-trabajadores (trabajadores a distancia) sea cada vez mayor.
- Las Redes Sociales son actualmente un medio de comunicación de los usuarios con sus marcas, fuente de información, un paso casi obligado antes de tomar una decisión de compra, lo que convierte en un *must* el hecho de estar presente en ellas con objetivos y estrategias definidas para conseguir interactuar con los usuarios.

**Existe en el panorama nacional actual de la industria de confección y de la tecnología, un campo amplio para explorar y desarrollar estrategias, enfocadas a los diferentes tipos de usuarios.**

Esta conclusión, responde a la problemática de: La mayoría de las empresas que actualmente forman parte de la oferta nacional de ropa de bebés y niños no está aprovechando el potencial que puede desarrollar basándose en tecnología y redes sociales.

- Del universo de empresas analizadas, menos de la mitad de ellas no tienen presencia en redes sociales. De las que tienen presencia en redes sociales, no todas consiguen tener interacción con los usuarios.
- Se trata de una industria que está en crecimiento y desarrollo, por ende tiene mucho potencial para desarrollarse no solo en el ámbito de comunicación mediante Redes Sociales sino en muchos otros también que van desde exportación a nichos de mercado a confección de prendas con tecnología incorporada.
- De acuerdo a los casos analizados, se puede decir a modo general que las empresas que no han incursionado o no tienen una presencia activa en redes sociales se debe a falta de conocimiento, preconcepción de que es una estrategia que no da resultados, o no designar personal capacitado para este tipo de actividades.

- Gracias a las políticas proteccionistas que se aplican a las importaciones y que favorecen a la industria nacional; y al posicionamiento del diseño como valor agregado, la industria textil confeccionista de indumentaria de bebés y niños goza de un clima favorecedor para su crecimiento y desarrollo.

**Existe un clima de competencia actual que sirve de base para empresas que quieran incursionar en las redes sociales (Benchmarking)**

- Es posible observar en las estrategias de empresas como PCA niños, Cheeky, Grisino y otras citadas en el capítulo 2, los que podrían ser modelos de casos de éxito y que pueden marcar las pautas para el camino a seguir por empresas que quieran incursionar en RRSS.
- Las empresas que quieran incursionar en las redes sociales tienen por un lado el beneficio de saber que es un modelo que funciona en el mercado actual y que además tiene cada vez más tendencia a crecer y a ser más relevante en la decisión de compra del usuario. Por otro lado, es también, altamente probable que el público objetivo ya esté acostumbrado a ser abordado por ese medio, es decir, no es una novedad para ellos que la oferta/comunicación de ropa de bebés y niños le llegue por medio de las redes sociales por lo que es imperativo ser innovador, de lo contrario el riesgo es de perderse entre la comunicación que existe en el medio y tener una baja interacción con los clientes finales.

**Se explica mediante un caso de aplicación, la posibilidad de realizar una gestión comercial basada en herramientas de Marketing en Redes Sociales.**

- Como se explica en el Capítulo 3ro, es posible diseñar una gestión comercial basada exclusivamente en Redes Sociales, y adaptada a los gustos y necesidades de cada empresa, tomando en cuenta información clave como: Tipo de clientes a los que se dirige y su Nivel de sofisticación tecnológica, Mercado al que se dirige (Nacional o Extranjero) Ubicación Geográfica de sus locales, Modo de distribución y comercialización, entre otras.

### **Instancia Superadora**

En este punto, se precisa rescatar la información proporcionada en el Capítulo 2, sobre el perfil socio-demográfico del cliente de indumentaria de bebés y niños: “mujeres entre 20 y 35 años de edad, que culminaron estudios superiores, usan internet para adquirir y/o consultar información sobre productos y servicios, son madres, y tienen poder adquisitivo típico de un nivel socioeconómico medio, medio alto”, y hacer una comparación, con las estadísticas de la Red Social más reciente y de más rápido crecimiento: Pinterest<sup>65</sup>.

- Más de la mitad de los visitantes de Pinterest en América Latina son mujeres (57,2%)
- Las mujeres representan más de la mitad de todas las páginas vistas (62,5%)
- El 33% de las visitantes tienen entre 25 y 34 años de edad y el 28% tiene entre 15 y 24%

Como conclusión, las estadísticas de uso y crecimiento de esta Red Social en particular, combinadas con la información demográfica del mercado objetivo para este tipo de desarrollo, proporcionan un gran campo para profundizar, investigar y desarrollar estrategias aún más personalizadas que permitan llegar y comunicarse mejor con el cliente.

---

<sup>65</sup> Fosk, Alejandro(2013). 2013 Latin America Digital Future in Focus. En *comScore* .Recuperado de [http://www.comscore.com/Insights/Presentations\\_and\\_Whitepapers/2013/2013\\_Latin\\_America\\_Digital\\_Future\\_in\\_Focus](http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2013/2013_Latin_America_Digital_Future_in_Focus)

## BIBLIOGRAFÍA

### Fuentes Secundarias

#### Bibliografía

##### 1.- Libros

- Bradley, Frank y Calderon, Haydee. (2006). El alcance de la estrategia de marketing internacional. En Posadas, Juan Luis(Ed), *Marketing Internacional* (5ta. ed.). Madrid: Pearson Educación SA
- Castells, Manuel (2005). *La Era de la Información, Economía sociedad y cultura*. Buenos Aires: Siglo veintiuno.
- Rogers, Everett M (1962) Diffusion of Innovations. Estados Unidos de América: Ed. The Free Press

##### 2.- Revistas

- DUER, Walter (2012). El pibe de las Redes Sociales. *Apertura Edición Especial Tecnológica* 2012. pp. 40-50.

##### 3.- Internet

- AFIP, 2013. Resolución General AFIP No. 3458/20132. *Biblioteca AFIP*. Recuperado de: [http://biblioteca.afip.gov.ar/gateway.dll/Normas/ResolucionesGenerales/reag0100\\_3458\\_2013\\_03\\_26.xml](http://biblioteca.afip.gov.ar/gateway.dll/Normas/ResolucionesGenerales/reag0100_3458_2013_03_26.xml).
- Asociación Española de Teletrabajo (n.f). Recuperado de <http://www.segoviaesjoven.com/uploads/descargas/Aet.htm>
- Burson-Marsteller (2013). Latin America Social Media Check-up 2013. En Burson-Marsteller. Recuperado de [http://www.burson-marsteller.com/Innovation\\_and\\_insights/blogs\\_and\\_podcasts/BM\\_Blog/default.aspx](http://www.burson-marsteller.com/Innovation_and_insights/blogs_and_podcasts/BM_Blog/default.aspx)
- CACE Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2012). *Estudio de Comercio Electrónico Argentina 2012*. Recuperado de [www.cace.org.ar](http://www.cace.org.ar)
- Cadena, Andres (2011). Fulfilling the promise of Latinoamerican cities. En *Mckinsey Quarterly*. Recuperado de [http://www.mckinsey.com/insights/economic\\_studies/fulfilling\\_the\\_promise\\_of\\_latin\\_americas\\_cities](http://www.mckinsey.com/insights/economic_studies/fulfilling_the_promise_of_latin_americas_cities).
- Cámara Argentina de Comercio (2012) El Gobierno busca promover el teletrabajo tanto en el sector público como el privado. En *Camara Argentina de Comercio*. Recuperado de [http://www.caca.com.ar/documentos/12\\_Informe%20COMEX%20Servicios%202013.pdf](http://www.caca.com.ar/documentos/12_Informe%20COMEX%20Servicios%202013.pdf)
- CETELEM, 2012. *Una mirada de especialistas sobre el mercado de consumo*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/100647183/PDF-Observatorio2012>.
- Cheeky. (2013). Cheeky. Recuperado de <http://www.cheeky.com.ar/>
- CISCO.(2013). *El futuro de la movilidad en el trabajo*. Recuperado de <http://share.cisco.com/el-futuro-de-movilidad-en-el-trabajo.html>.
- Clihos (s.f.). Recuperado en Mayo de 2013, de <http://clihos.com.ar/>
- comScore.(2012) El estado del Internet en Argentina. En *IAB Argentina*. Recuperado de [http://www.iabargentina.com.ar/uploads/pdfs/june2012\\_future\\_in\\_focus\\_argentina\\_spanish.pdf](http://www.iabargentina.com.ar/uploads/pdfs/june2012_future_in_focus_argentina_spanish.pdf)
- Economy: Sectors of Israel Economy (n. d.) Recuperado el (Ago-2012) de <http://mfa.gov.il/MFA/AboutIsrael/Economy/Pages/ECONOMY-%20Sectors%20of%20the%20Economy.aspx>

- En 2011 el sector de indumentaria infantil alcanzó su máximo nivel de producción. Recuperado en (Mayo 2013) de <http://www.sepyme.gob.ar/2012/02/en-2011-el-sector-de-indumentaria-infantil-alcanzo-su-maximo-nivel-de-produccion/>
- Fosk, Alejandro(2013). 2013 Latin America Digital Future in Focus. En *comScore* .Recuperado de [http://www.comscore.com/Insights/Presentations\\_and\\_Whitepapers/2013/2013\\_Latin\\_America\\_Digital\\_Future\\_in\\_Focus](http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2013/2013_Latin_America_Digital_Future_in_Focus)
- Gianisello, Gerardo (2009). El Trabajo mediante dispositivos móviles. En *Administradores Brasil*. Recuperado de <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/o-mobile-work-e-as-suas-consequencias-nas-organizacoes-modernas/20249/>
- Giorgi aseguró la defensa del mercado interno ante la competencia desleal para fortificar la cadena de valor del sector textil y confección y generar 250.000 empleos al 2020( n. d.) Recuperado en (Jul-13) de <http://www.industria.gob.ar/2011/06/>
- Giretto. (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de <http://giretto.com.ar>
- GRISINO. (2013). Recuperado de <http://www.grisino.com.ar>
- Hemmings, Phillip (2011). Israel's Economic Strategy. *OECD Observer*, Vol.(285 Q2, 2011.) p 25-39. Recuperado de [http://issuu.com/oecdobserver/docs/285\\_q2\\_2011](http://issuu.com/oecdobserver/docs/285_q2_2011)
- IDC International Data Corporation (2012). *Mobile Worker Population to Reach 1.3 Billion by 2012*. Recuperado de <http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS23251912>
- India Central Intelligence Agency (2011). *The World Factbook*. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>
- India Central Intelligence Agency (2011). *The World Factbook*. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>
- Indian Exime Policy (2011) *India, Chapter 6: Export Promotion Capital Goods Scheme, Indian Manufacturers Suppliers Exporters Directory IndiaMart*. Recuperado de <http://exim.indiamart.com/indian-exim-policy/handbook-procedures1-export-promotion.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2001) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001, en *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/default.htm>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2004) Estimaciones y proyecciones de población. Total del país 1950-2015. Serie Análisis Demográfico N° 30. En *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/default.htm>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2005) Proyecciones provinciales de población por sexo y grupos de edad 2001-2015. Serie Análisis Demográfico N° 31. En *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/default.htm>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2010) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. En *INDEC*. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/>
- L'Elefantino. (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de <http://lelefantino.com.ar/>
- Legal Service India (2000) *The Information Technology Act 2000*. Recuperado de <http://www.legalserviceindia.com/cyber/itact.html>
- Lister, Harnish.(2011). *The State of Telework in the US*. Recuperado de <http://www.workshifting.com/downloads/downloads/Telework-Trends-US.pdf>
- MORENO, GRACIELA (2013). Eduardo Kozak, presidente de Grisino, Volando y Broer. En *VeintiTres Infonews*. Recuperado de <http://veintitres.infonews.com/nota-7269-sociedad-Solo-para-chicos.html>

- Paula Cahen D'Anvers Niños. (2013). Paula Cahen D'Anvers Niños. Recuperado de <http://www.paulacahendanvers.com.ar/ninios/>
- Ramos, Daniela y Donato (2011). Teletrabajo, Cambio Climático y políticas públicas. Estudio sobre la difusión de Teletrabajo en las empresas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, En *CENIT Centro de Investigaciones para la Transformación*. Recuperado de [http://www.trabajo.gov.ar/downloads/teletrabajo/difusion\\_del\\_tt\\_en\\_las\\_empresas\\_de\\_caba.pdf](http://www.trabajo.gov.ar/downloads/teletrabajo/difusion_del_tt_en_las_empresas_de_caba.pdf)
- Reaney, Patricia. (2012, Enero, 24). About 1 in 5 workers, telecommute: poll. *Reuters*
- Servicios de Europa (n.d.) Recuperado en (Jul-2013) de [http://enciclopedia.us.es/index.php/Servicios\\_de\\_Europa](http://enciclopedia.us.es/index.php/Servicios_de_Europa)
- Startup (n. d.) Recuperado en (Ago-12) de [http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1%C3%ADa\\_startup](http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1%C3%ADa_startup)
- Texto inicial de la ley 8/1980. (n. d.) Recuperado en (Julio 2013) de [http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_leyes/trabajo/estatuto06/Apdo\\_3\\_4\\_estatuto.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_leyes/trabajo/estatuto06/Apdo_3_4_estatuto.pdf)
- Vanson Burne (2011). *Attitudes towards Flexible Working*. Recuperado de [http://www.mdos.si/Files/Microsoft\\_Flexible\\_Working\\_Survey.pdf](http://www.mdos.si/Files/Microsoft_Flexible_Working_Survey.pdf)
- Varoni, Liliana (20 de Julio de 2012). *Entrevista a Beto Podrojsky* [Archivo de Video]. Recuperado de [http://www.youtube.com/watch?v=FWUIHq\\_IEV8](http://www.youtube.com/watch?v=FWUIHq_IEV8)
- Volgatex (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de <http://volgatex.com/>
- Wannago (s.f.). Recuperado en Julio de 2013, de <http://www.wannago.com.ar/>

## Fuentes Primarias

### Entrevistas

- Benyakar, Victor, Presidente de la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN. Duración: 3 horas. Fecha:16/Oct/12.
- D'Elía, Carlos, Funcionario de la Dirección Nacional Centro Economía Internacional, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Duración: 3 horas. Fecha:14/May/13.
- Kominiarz, Claudia, Funcionaria de la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños CAIBYN Duración: 4 horas. Fecha: 20/May/13.
- Poma, Verónica, Empresaria dueña de la marca de indumentaria infantil Gato Tomás. Duración: 6 horas. Fecha: 9/Oct/12.

## **ACLARACION**

"Declaro bajo juramento que esta tesis fue elaborada por mí, que no utilicé ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias y que no utilicé frases o párrafos de otros autores y que este trabajo de tesis nunca ha sido presentado ante un comité de evaluación de tesis y que no transgrede derechos de terceros."

Quito, 16 de Octubre de 2013

**X**

---

María Gabriela Chávez Regato  
Maestrando EPMI