

Plan de marketing “Friday Shoes”

Giordano, Bruno Benjamín
brunog3101@gmail.com

Tutor: Sergio Tomsic

Año 2022

Modalidad: plan de negocios

Práctica Profesional LA



Índice

RESUMEN	4
Palabras Clave: plan de marketing, zapatillas, preferencias de consumo, marketing.....	4
INTRODUCCIÓN	5
PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	5
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	5
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
MARCO METODOLÓGICO.....	6
PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	6
Misión.....	6
Visión.....	7
Valores.....	7
DIAGNÓSTICO EXTERNO	7
Análisis PEST	7
Cinco fuerzas de Porter	10
FODA – Matriz FODA.....	10
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	11
ENTREVISTAS A EXPERTOS	12
ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES – ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	14
ELECCIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO	15
ESTRATEGIAS DE MARKETING	15
Posicionamiento.....	15
Estrategia de producto.....	15
Fijación de precios.....	15
Estrategia de distribución.....	16
Estrategia de comunicación	16
RADAR DE LA INNOVACIÓN.....	17
PROGRAMAS DE ACCIÓN	18
PRESUPUESTO	19
CONCLUSIONES	19



REFERENCIAS.....	21
APÉNDICE	22
Cuestionario auto administrado	22



RESUMEN

Este trabajo tuvo como propósito desarrollar un plan de marketing para posicionar en el mercado de Tucumán, Argentina una nueva marca de zapatillas hechas a partir de botellas de plástico recicladas llamada “Friday Shoes”. La idea de este proyecto surgió luego de observar en redes sociales la campaña publicitaria de la colaboración entre Adidas y Parley for the Oceans, en la cual se lanzaron camisetas de fútbol hechas a base de plástico marino para los clubes Juventus, Manchester United, Real Madrid y FC Bayern.

El mismo apunta a ser reconocido en el mercado local tanto por sus diseños clásicos e informales así como también por su concientización ambiental. A fin de impulsar este proyecto fue necesario conocer al mercado de Tucumán para así poder determinar el público objetivo adecuado y la mejor manera de dirigirse hacia ellos.

Friday Shoes es un proyecto que surge “de cero” y busca establecerse en la provincia de Tucumán, Argentina con el objetivo de proveer calzado “eco-friendly” pero al mismo tiempo “fashion-friendly”. Actualmente, en la provincia no se encuentran empresas con una propuesta similar en el rubro de calzado. Por lo tanto, hay incertidumbre respecto del público objetivo de la empresa y qué estrategias de posicionamiento son las más indicadas para el mismo.

Considerando los elementos tanto externos al proyecto (análisis del entorno y de la competencia) como internos (FODA y matriz FODA), se propuso el público objetivo al cual se dirigirá el proyecto así como también estrategias respecto a los distintos elementos que componen la mezcla de marketing (las 4Ps: producto, precio, plaza o distribución, y promoción).

Considerando la volatilidad del mercado, se recomienda tener planes de contingencia para enfrentar los cambios en el entorno caracterizado por el dinamismo, como las modificaciones en las preferencias del consumidor, el lanzamiento de nuevos productos y el surgimiento de nuevos competidores.

Palabras Clave: plan de marketing, zapatillas, preferencias de consumo, marketing



INTRODUCCIÓN

La idea de este proyecto surgió luego de observar en redes sociales la campaña publicitaria de la colaboración entre Adidas y Parley for the Oceans, en la cual se lanzaron camisetas de fútbol hechas a base de plástico marino para los clubes Juventus, Manchester United, Real Madrid y FC Bayern. Las cuentas oficiales de dichos clubes y las principales estrellas de los mismos, que cuentan con millones de seguidores en sus redes sociales, postearon fotos y videos comunicando la colaboración, lo que llevó a que varios portales de noticias alrededor del mundo replicaran la información.

Adidas también ofrece zapatillas hechas a base de plástico marino, pero los modelos disponibles son muy poco variados y limitados. Sucede lo mismo con otras marcas mundialmente conocidas como Reebok. Además, empresas locales que ofrezcan un producto similar hay muy pocas: la más reconocida es Xinca, fundada en Mendoza en el año 2012 (produce suelas de zapatillas a partir de caucho de neumáticos reciclados).

Este factor, sumado a la creciente concientización de los consumidores por adquirir productos sustentables, convierte a Friday Shoes en una idea de negocios atractiva, a priori.

El nombre de la empresa (viernes, en inglés) hace referencia en primer lugar, al aspecto informal del calzado a ofrecer. También se refiere al “punto ecológico” promovido por la municipalidad de San Miguel de Tucumán en la Plaza Alberdi, donde los habitantes pueden llevar residuos para ser reciclados los días viernes por la mañana.

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Friday Shoes es un proyecto que surge “de cero” y busca establecerse en la provincia de Tucumán, Argentina con el objetivo de proveer calzado “eco-friendly” pero al mismo tiempo “fashion-friendly”. Actualmente, en la provincia no se encuentran empresas con una propuesta similar en el rubro de calzado. Por lo tanto, hay incertidumbre respecto del público objetivo de la empresa y qué estrategias de posicionamiento son las más indicadas para el mismo.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Qué aspectos valoran los consumidores de Tucumán a la hora de elegir calzado?
- ¿Cuál es el público objetivo al cuál debería dirigirse la empresa?
- ¿Qué estrategias son las adecuadas para posicionarse en la mente del público objetivo?

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de marketing para posicionar de la mejor manera posible la empresa “Friday Shoes” en Tucumán, Argentina.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un análisis de situación (Análisis externo)
- Conocer las preferencias y hábitos de los consumidores potenciales.
- Formular el marketing mix del proyecto (políticas de producto, precio, distribución y promoción).

MARCO TEÓRICO

Según Mc Daniel (2020), "la investigación de mercados es la función que une al consumidor, el cliente y el público con el mercadólogo, a través de información, información usada para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing; generar, afinar y evaluar acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing y mejorar la comprensión del marketing como proceso. La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar esas cuestiones, diseña el método para recolectar información, gestiona e implementa el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones".

Según Palmatier (2021), "el marketing estratégico consiste en las decisiones y acciones enfocadas en crear una ventaja diferencial sostenible, en relación con los competidores, en la mente de los clientes, creando valor para los grupos de interés". Los clientes representan la unidad fundamental del análisis de la estrategia de marketing, porque cada cliente es una entidad independiente de toma de decisiones. El público objetivo es un grupo de personas que reúne las características generales de los individuos que consumen o necesitan un producto, servicio o marca. Podemos definir nuestro público objetivo a través de algunos criterios demográficos, como edad, sexo y nivel socioeconómico. Esta información puede complementarse con otros datos, de acuerdo con el segmento en el que nos desarrollamos.

Según Philip Kotler (2006), el plan de marketing es un "Documento escrito que resume lo que el especialista de marketing ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de marketing".

MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo tiene un enfoque cualitativo, diseño no experimental. Se hará uso de encuestas auto administradas así como también de entrevistas a expertos. El muestreo será no probabilístico de tipo bola de nieve.

PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

Misión

Producir y comercializar calzado informal, minimizando el impacto en el medio ambiente.



Visión

Proveer calzado a la moda, concientizando a los consumidores y dejando un impacto positivo ambiental y social.

Valores

Excelencia, responsabilidad, pasión, elegancia.

DIAGNÓSTICO EXTERNO

Análisis PEST



PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO

FACTORES CLAVE DEL ENTORNO	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
FACTORES POLÍTICOS					
Ley de educación ambiental integral				1	
Inestabilidad política		1			
Corrupción		1			
Proximidad de elecciones			1		
FACTORES ECONÓMICOS					
Crecimiento del 3,5% para 2022				1	
Inflación - Tasas de interés elevadas	1				
Desempleo a la baja - Recuperación del consumo				1	
Inestabilidad macroeconómica y microeconómica		1			
FACTORES SOCIO - CULTURALES					
60% de la población en torno al Gran San Miguel de Tucumán				1	
Aparición y rápida difusión de urbanizaciones cerradas en GSMT.				1	
Reemplazo de viviendas unifamiliares por edificios en altura				1	
FACTORES TECNOLÓGICOS					
Acceso a tecnologías modernas (máquinas, softwares, etc).				1	
Dificultades para cubrir puestos técnicos (NOA)		1			

Fuente: Elaboración Propia



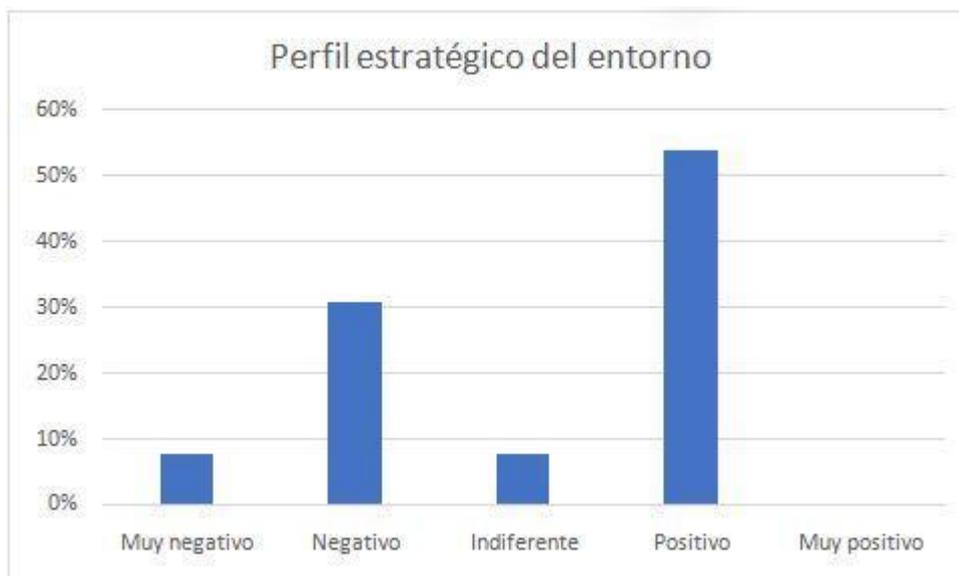
Un país como Argentina es célebre por su inestabilidad política y su gran nivel de corrupción, lo que dificulta la realización de cualquier tipo de negocios. Sin embargo, se destaca la aprobación de la Ley de educación ambiental integral en el año 2021, que puede ser visto como una oportunidad para formar ciudadanos más conscientes de su responsabilidad con el medio ambiente y que replanteen, entre otras cosas, sus hábitos de consumo y el impacto que tiene en el medio ambiente. A diferencia de países más desarrollados, la Argentina aún no ofrece serios beneficios a empresas que reduzcan su impacto ambiental, y no se prevé que lo haga en el corto plazo.

Siguiendo la línea de los factores políticos, los económicos no son muy alentadores: con una alta inflación, las tasas de interés son elevadas, lo que dificulta la obtención de préstamos para la producción. Sin embargo, hay algunos datos alentadores: se prevé un crecimiento del 3,5% para el año en curso y datos recientes dados a conocer por el Ministerio de Economía sugieren que el desempleo disminuyó respecto al segundo semestre del año anterior y que, por lo tanto, el consumo se está reactivando.

En cuanto a los factores socio-culturales, en los últimos años se propició un gran aumento de la población urbana en el Gran San Miguel de Tucumán, con la aparición de cada vez más proyectos de condominios cerrados y edificios en altura en lugar de viviendas familiares, que apuntan a un público de mayor poder adquisitivo.

Por último, si bien hay acceso a tecnologías modernas que harían el negocio posible, un informe del Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET, 2016) muestra que más del 60% de las empresas del NOA afronta dificultades para cubrir puestos, especialmente en términos técnicos.

En base a esta información, se elaboró el siguiente gráfico:



Fuente: elaboración propia



Como se puede observar, más del 50% de los factores incluidos fueron identificados como positivos. Si bien no se identificó ningún factor como “muy positivo”, el análisis es alentador de momento para el negocio.

Cinco fuerzas de Porter



Amenaza de nuevos participantes

Con recurrentes restricciones a las importaciones y el encarecimiento de las mismas debido a la volatilidad de la moneda local, crece el atractivo de incurrir en la industria nacional del calzado. Aunque deben hacerse inversiones fuertes en maquinarias para competir, por lo que la amenaza de nuevos participantes es mediana.



Amenaza de sustitutos

- La amenaza de productos sustitutos es alta: hay gran cantidad de tipos de calzado disponibles y de diferentes diseño para servir con diferente propósito.



Poder de negociación de los clientes.

- Considerando la alta amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los clientes es mediano.



El poder de negociación de los proveedores

- Considerando que la principal materia prima que usaría la empresa serían botellas de PET, no se necesita un proveedor para abastecerse de las mismas. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es bajo.



Rivalidad competitiva

- La industria del calzado es muy competitiva. Hay una gran cantidad de competidores y de gran tamaño. En años recientes, grandes empresas como Nike y Adidas incursionaron con modelos sustentables y elaborados a partir de materiales reciclados.

FODA – Matriz FODA



FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Escasa presencia de competidores en la provincia y a nivel nacional- Planificación de acciones de marketing para posicionarse en el mercado- Innovación en mercados saturados como el de calzado	<ul style="list-style-type: none">- Inexperiencia en el rubro- No posee imagen de marca- Dificultad de acceso al crédito
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Escasa presencia de competidores en la provincia y a nivel nacional- Pocos segmentos de calzados sustentables explotados (en su mayoría modelos deportivos)	<ul style="list-style-type: none">- Situación económica inestable- Trabas a las importaciones- Industria altamente competitiva- Grandes marcas lanzan sus calzados sustentables

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta la información incluida en el análisis FODA, se proponen las siguientes estrategias:

Estrategias ofensivas (FO): considerando que grandes marcas están desarrollando sus calzados sustentables principalmente en el segmento deportivo, Friday Shoes podría buscar establecerse como el primero en otros segmentos de calzado como el casual, formal, etc.

Estrategias defensivas (DA): encontrar proveedores locales para evitar posibles trabas de importaciones de productos y/o escaladas elevadas de precios debido a devaluación de la moneda local.

Estrategias reactivas (FA): para sobresalir en un mercado competitivo con muchos grandes competidores, se necesita ser innovador. Friday Shoes logra innovar con su producto, pero cabe resaltar que la innovación es un proceso de nunca acabar.

Estrategias adaptativas (DO): en este caso una debilidad puede convertirse en una fortaleza. Aprovechar que Friday Shoes no posee una imagen de marca definida, y construir una para diferenciarse de la competencia presente así como también futura.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La única empresa del mercado argentino que tiene una propuesta similar a la nuestra en términos de calzado sustentable es Xinca, que ofrece principalmente zapatillas con suelas confeccionadas a base de caucho reciclado de neumáticos.



Por lo tanto, sería nuestra principal competencia en el mercado, ya que ofrece sus productos en todo el país, incluida la provincia de Tucumán.

Por lo tanto, se analiza su oferta, segmentación y marketing mix de la empresa.

En cuanto a producto, Xınca comenzó comercializando sólo zapatillas pero ahora extiende la línea de sus productos a ojotas, indumentaria y accesorios. Sin embargo, su producto principal y por el cual es reconocida la marca es por sus zapatillas sustentables (con suelas elaboradas a partir de caucho de neumáticos reciclados y retazos de tela desechados de producción de otras empresas). Sus zapatillas podrían ser categorizadas como pertenecientes al "género urbano", con colores "clásicos" y modelos "sin género".

Las zapatillas de la marca se venden a un precio relativamente bajo y se financian las ventas en cuotas sin interés con tarjetas de crédito. Se establece el precio en base a la competencia (el precio de venta de Xınca es aproximadamente entre un cuarto y un tercio del valor de marcas líderes en el género urbano). Según palabras de uno de sus fundadores, esto es para "llevar la sustentabilidad al alcance de todos".

La empresa hace mucho énfasis en la sustentabilidad de sus productos al promocionar los mismos: su lema es "nuestras zapatillas son basura, y estamos orgullosos". Destacan los beneficios sociales y medio ambientales que proveen sus productos. Tienen presencia en las principales redes sociales (Facebook, Instagram). Sin embargo, no realizan publicidad por medios digitales, o algún otro medio. Reciben mucha exposición por medio de notas y entrevistas periodísticas de los principales diarios del país, por lo que es de suponer que se apoyan mucho en la misma y no necesitan difundir su marca por otros medios, de momento.

Xınca no posee locales físicos en el país. Las ventas se producen a través de su página web propia, por medio de plataformas web de terceros (como Mercado Libre y netShoes), y más recientemente incorporaron un canal de ventas directo por medio de "combis" de la marca VolksWagen, con las cuales realizan ventas al público en distintos eventos a lo largo del país (este es un concepto conocido como "pop-up store").

Por último, ¿cómo segmenta Xınca? Aplica la segmentación conductual, por beneficios buscados. Es decir, apunta al "cliente consciente", aquel que por medio de sus acciones busca no sólo satisfacer sus necesidades sino también aportar beneficios o minimizar el impacto negativo en la sociedad y en el medio ambiente. Las dos son condiciones indispensables que debe reunir un producto adquirido por un "cliente consciente".

ENTREVISTAS A EXPERTOS

Para lograr un mayor conocimiento y comprensión de la industria del calzado, se llevaron a cabo entrevistas a expertos. Algunos de los principales tópicos que emergieron de dichas entrevistas son los siguientes:



- **Marca:** los clientes no compran productos a una empresa, sino a una marca. Es importante diferenciarse de la competencia no sólo con el producto ofrecido sino también con la imagen de marca. Los clientes suelen ser fieles a las marcas con las cuales se identifican. Si bien muchos clientes potenciales prefieren consumir marcas reconocidas, algunos están dispuestos a probar marcas nuevas.
- **Cliente:** tener en mente al cliente primero. Enfocarse en el buyer persona y ofrecerle un producto que se ajuste a sus necesidades y preferencias. Los nichos proporcionan un público reducido pero muy fiel si son bien atendidos: uno de los entrevistados destaca esta enseñanza que le dejó el hecho de comercializar calzado vegano. La segmentación digital es importante al momento de hacer publicidad: se divide al público en "frío, tibio y caliente", según qué grado de exposición tuvieron a publicidad de la marca. Al público frío (no conoce la marca) se le muestra la propuesta de valor, al público tibio (que interactúa en redes) se le mencionan beneficios para concretar la compra (envío gratis, por ejemplo), y al público caliente (añade artículos al carrito pero no compra) se le hace énfasis en precios y se les ofrece descuentos para terminar la compra.
- **Canales de venta:** un e-commerce proporciona ventajas con respecto a un local físico en cuanto a costos. Pero uno de los entrevistados resalta que realizó un estudio del cual se pudo concluir que la apertura de un local físico aumentaría potencialmente sus ventas en un 50%, por lo que la apertura está programada para los primeros meses del año 2023.
- **Precio:** la mayoría de los entrevistados resalta seguir una estrategia de fijación de precios basada en la competencia, ofreciendo precios menores a las marcas líderes para aumentar el atractivo de su producto. Uno de los entrevistados destaca la importancia de la financiación en cuotas sin interés con tarjetas de crédito: el público objetivo de su marca es un hombre de 20 a 40 años con un "trabajo estable", por lo que tiene acceso a una tarjeta de crédito que usará para comprar productos.
- **Producción:** dos de los entrevistados relataron sus comienzos importando calzado, actividad que se vieron forzados a abandonar debido a complejidades relacionadas a la actividad económica del país. Al volcarse a la producción nacional, debieron decidir entre producir ellos mismos o tercerizar la producción. Eligieron esa última opción debido a la ventaja en costos que proporciona. Tercerizan la producción pero no el diseño de sus productos (arma de diferenciación).
- **Promoción:** los canales de promoción deben tener congruencia con los canales de venta de la empresa. La mayoría de los entrevistados afirman realizar publicidad por medios de Facebook Ads y Google Ads. Sin embargo, uno de los entrevistados destaca ser pionero en Tik Tok Ads, teniendo en cuenta los hábitos de su público objetivo, que "sale de lo formal, vive una vida relajada y sin mucho estrés". Por medio de la publicidad buscan dar a conocer la marca, propuesta de valor y productos ofrecidos. En cuanto al contenido orgánico subido a redes, se busca llegar al cliente de una manera orgánica y natural, estar cerca del cliente para establecer relaciones cercanas con el mismo.



ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES – ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para conocer los hábitos y preferencias de consumo de los potenciales clientes de la provincia de Tucumán, se diseñó un cuestionario autoadministrado con preguntas tanto abiertas como cerradas. El muestreo utilizado para la distribución del mismo fue no probabilístico, de tipo bola de nieve.

De las respuestas suministradas, se puede extraer la siguiente información relevante:

- Género, edad y localidad: el 57,6% de los encuestados pertenece al género femenino, y el 42,4% restante al masculino. El 92,9% tiene una edad entre 18 y 30 años; y el 85,9% vive en San Miguel de Tucumán o Yerba Buena.
- Nivel máximo de escolaridad y situación actual: el 68,7% de los encuestados se encuentra estudiando o graduado de una carrera universitaria, mientras que el 27,3% sólo cuenta con secundario completo. El 42,4% de los encuestados solo estudia, el 47,5% estudia y trabaja.
- Canales de venta: el 86,9% de los encuestados efectúan sus compras en locales físicos, el 38,4% por medio de página web de la marca y el 21,2% por medio de plataformas web. Es decir, el 59,6% efectúa compras online.
- Medios de comunicación: al ser consultados acerca de los medios por los cuales se enteran de los nuevos modelos lanzados al mercado, el 91,9% eligió la opción “publicidad en redes sociales”. Le sigue la opción “vidrieras de locales físicos”, siendo elegida por el 36,4% de los encuestados, y en tercer lugar se encuentra la “publicidad en páginas web” con el 29,3%.
- Publicidad en redes sociales: Instagram es la gran ganadora en esta categoría, con el 95,6% de los encuestados eligiéndola. Le siguen Tik Tok (25,3%) y Facebook (20,9%).
- Sustentabilidad: el 48,5% de los encuestados compraron en el pasado productos sustentables. De los que no lo hicieron, el 89,7% considera o consideraría comprar en el futuro. Además, el 45,5% emprende actualmente algún tipo de acción destinada a resolver problemas ambientales.
- Estilo personal: el 58,6% de los encuestados afirma tener un estilo casual, mientras que el 48,5% un estilo urbano. ¿Cuál es la diferencia entre estos dos? El estilo casual implica combinar elegancia y comodidad de forma sencilla, mientras que el urbano busca combinar diferentes expresiones y gustos cotidianos, sus fuentes de inspiración suelen encontrarse en artistas locales. Hoy en día se ponen de manifiesto con la tendencia oversize y chunky sneakers (zapatillas voluminosas).
- Factor decisión de compra: el 47,5% de los encuestados reconoce la comodidad como el principal factor decisor de la compra.
- Precio: el 52,5% de los encuestados está dispuesto a pagar \$15.000 o más por un par de zapatillas, mientras que el restante 47,5% está dispuesto a pagar entre \$5.000 y menos de \$15.000.
- Factores de relevancia: se pidió a los encuestados que ordenaran del 1 al 5 los siguientes factores según la importancia relativa al momento de elegir



calzado: marca, precio/financiación, diseño, sustentabilidad, y calidad. Factores como calidad, precio/financiación y diseño fueron los elegidos como “más importantes” con mayor frecuencia. Algo llamativo es que el factor sustentabilidad fue elegido en último lugar de importancia con mayor diferencia respecto de los demás factores.

ELECCIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO

Teniendo en cuenta todo el análisis realizado hasta ahora, se puede intentar describir al público objetivo, que será el centro de la empresa y al cual se intentará entregar valor por medio de las distintas acciones de Marketing que emprenda la marca.

El cliente de la marca tiene entre 18 y 35 años, pertenece a la generación Y/Z, es profesional o futuro profesional, se preocupa por el cuidado del medio ambiente, tiene un estilo de vida relajado y casual, le gusta lo simple y elegante.

Es un activista de las redes sociales, emprende acciones para cuidar el medio ambiente en su localidad pero se preocupa por el resto del mundo también. Ama la naturaleza; sin embargo, no deja de disfrutar de los beneficios del mundo moderno: redes sociales, última tecnología, estilo moderno y elegante al vestir.

Concretamente, se segmenta psicográficamente por estilo de vida y conductualmente por beneficios buscados (el beneficio de ayudar al planeta).

Declaración de posicionamiento: "Para modernos activistas ambientales, Friday Shoes es una compañía de calzado que llega para redefinir eco-friendly fashion".

ESTRATEGIAS DE MARKETING

Posicionamiento

Friday Shoes se posicionará sobre una propuesta de valor del tipo "más por más". A los distintos beneficios ligados a cualquier par de zapatillas se le suma el beneficio añadido de ser amigables con el medio ambiente. Por este beneficio añadido también se espera que los clientes estén dispuestos a pagar más que por un par de zapatillas convencionales.

Estrategia de producto

La primera línea de productos que se lanzará al mercado será de diseño casual, minimalista y con colores neutros y clásicos, lo que las convierte en un calzado muy versátil para usar todos los días y en toda ocasión. Estos diseños serán unisex y presentarán versiones "low top" así como también "high top".

Las zapatillas estarán elaboradas a partir de botellas de plástico recicladas post-consumo, evitando de esa manera la acumulación de elementos dañinos en la naturaleza y los océanos.

En cuanto al packaging, este será biodegradable y compostable.

Fijación de precios



Debido a la naturaleza competitiva de la industria del calzado, los precios presentan gran variedad. Friday Shoes elige competir mediante una fijación de precios por valor agregado, es decir, incorpora características de valor agregado para diferenciar su oferta y justificar de esa manera un precio más elevado. Es difícil y complejo establecer exactamente cuánto más está dispuesto a pagar el cliente por el valor agregado a un producto o servicio; sin embargo, se apunta a un precio de venta al público de \$30.000.

Estrategia de distribución

En la provincia de Tucumán hay una historia reciente que puede ayudar en este caso. En sus inicios, la marca Gerf buscaba distribuidores para sus productos, pero todos sus intentos fueron rechazados debido al desconocimiento de la marca por parte de los consumidores y el alto riesgo que ello conlleva. Por lo tanto, considerando que Friday Shoes se encontraría en una situación inicial similar, se propone establecer canales de marketing directos, es decir, vender productos directamente a los consumidores sin intermediarios.

El primer canal de ventas directo a implementar será una página web propia, por medio de la cual los clientes tendrán la posibilidad de ver los distintos modelos disponibles en stock así como también talles y otras cuestiones de interés general como información de la marca, su historia, materiales que componen los productos, etc.

El segundo canal de ventas directo propuesto consiste en tiendas pop-up o tiendas fugaces, que consisten en la apertura de espacios de venta de corta duración. Algunas de las ventajas que presentan este tipo de tiendas respecto de tiendas minoristas tradicionales son: lo efímero cautiva al consumidor, disminución de costos fijos, crear conciencia de marca así como también testear productos y posibles aperturas de nuevos puntos de venta. Estas tiendas pueden estar situadas en una variedad de lugares como plazas, parques, peatonales, eventos, etc.

En un futuro, dependiendo de los resultados obtenidos con las tiendas fugaces puede plantearse el establecimiento de locales de venta minorista convencionales al público.

Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación de marketing de Friday Shoes no se basará en publicidad en medios de comunicación masiva tradicionales. Inicialmente no habrá publicidad en radio y televisión; tampoco en medios impresos. Los recursos promocionales para Friday Shoes se concentrarán en las siguientes áreas:

- Marketing en línea (marketing de contenido): el cliente meta típico de Friday Shoes dedica más tiempo a estar en línea que el que dedica a medios de comunicación tradicionales. Por esta razón, una parte de la estrategia consiste en diseñar la página web de la marca y dirigir a la gente hacia la misma a partir de la presencia de la marca en redes sociales.



Las redes sociales en las que tendrá presencia la marca serán Instagram y Facebook. Por medio de contenidos orgánicos subidos al feed así como también publicidad pagada en esos medios se buscará llegar al cliente meta de la marca. Una marca con presencia activa en redes sociales da confianza al potencial consumidor.

En esta primera etapa de inserción en el mercado la publicidad será informativa, es decir, su objetivo será el de informar al público acerca de la nueva marca y línea de productos, evitando cualquier tipo de comparación con la competencia. Una vez que culmine la etapa de introducción de la nueva marca, puede procederse a cambiar el objetivo de publicidad para ser comparativa, por ejemplo.

- Relaciones públicas: la segunda parte de la estrategia de comunicación consiste en un plan de relaciones públicas. Las grandes ventajas que proporcionan las relaciones públicas son, en primer lugar, la gran credibilidad que aportan a la marca y, segundo, la posibilidad de llegar de una manera más natural a los clientes en lugar de solo usar publicidad en medios pagos. La principal herramienta a usar serán las noticias: se busca generar noticias favorables acerca de la empresa, marca y sus productos. Considerando la novedad del producto a lanzar en el mercado tucumano, es una noticia que llamaría la atención de diversos medios de la provincia. Por lo tanto, es importante formar buenas relaciones con la prensa provincial y también nacional. Además, las noticias no sólo deben surgir de forma natural, también pueden ser generadas a través de eventos o actividades de la compañía. Por esta razón se propone la realización de eventos que permitan tanto generar noticias positivas como así también fortalecer el reconocimiento de marca. Uno de dichos eventos consistiría en la realización de diferentes pop-up stores, que deberán ser lo suficientemente llamativos para lograr generar interés en la prensa. También se propone realizar puntos de reciclaje los días viernes (un guiño a la marca "Friday") en distintos lugares de San Miguel de Tucumán y Yerba Buena, para concientizar a la gente acerca de la importancia del reciclaje y dar a conocer cómo las botellas de plástico post-consumo pueden convertirse en un elemento cotidiano como un par de zapatillas funcionales.

RADAR DE LA INNOVACIÓN

A la vista de todos está el hecho de que la industria del calzado es altamente competitiva, con muchos actores muy grandes y que acaparan una gran porción del mercado. Entonces, ¿cómo debería competir una nueva marca, considerando que se encuentra en una posición de desventaja inicial? La respuesta es mediante la innovación.

Teniendo en cuenta el radar de la innovación propuesto por Robert Walcott, se analizan las formas de innovación que tendrá en cuenta esta nueva marca.



Si bien esta herramienta tiene en cuenta 12 dimensiones de la innovación, no debemos innovar en todo ya que eso sería un desastre, según palabras de Walcott. Debemos ser estratégicos y seleccionar las dimensiones según qué elementos van a funcionar o no.

Para la marca Friday Shoes las dimensiones a tener en cuenta serán las siguientes:

En cuanto a la oferta, se propone la comercialización de zapatillas elaboradas a base de plástico reciclado en Tucumán, Argentina; un producto que por ahora no se encuentra disponible en la provincia o en el país.

Procesos: no es una innovación en sí, ya que no propone algo novedoso. Sin embargo, se propone volver a las bases, algo que no se hace hoy en día y que, por lo tanto, marca una diferencia con los competidores. Se propone apostar por sistemas productivos vulcanizados, herramientas y técnicas en claro desuso en los últimos tiempos. El resultado es un calzado respetuoso con el medio ambiente gracias a este sistema de vulcanizado que une las materias primas básicas del calzado de la firma, algodón y caucho, a una temperatura de 170°, por lo que no es necesario emplear productos químicos ni tóxicos, simplemente calor y presión. De esta manera, también se espera reducir la cantidad de energía empleada en la producción, reduciendo las emisiones de carbono.

Presencia: los calzados de Friday Shoes no estarán disponibles a través de grandes minoristas de calzados ni en tiendas físicas convencionales. Si bien se podrán conseguir vía web, se propone innovar al ofrecer el producto a través de pop-up stores o tiendas de duración efímera, un formato aún poco visto en el país y en Tucumán particularmente. Este tipo de tiendas atraen la atención del público en general y de la prensa, logrando aumentar el reconocimiento de la marca.

PROGRAMAS DE ACCIÓN

A continuación se presentan los resúmenes de programas de acción que se emplearán durante los primeros seis meses del año.

Enero: en el primer mes se establecerá contacto con distintos proveedores para asegurar la disponibilidad de materiales y además poder negociar la tercerización de la producción, acordando distintos costos y cumplimiento del proceso productivo vulcanizado, que permite reducir las emisiones de carbono. Se realizará también el diseño y lanzamiento de la página web y redes sociales de la marca.

Febrero: se prevé el lanzamiento del prototipo de los productos. En este segundo mes se llevarán a cabo experimentos como el test A/B para comparar el desempeño de dos o más versiones distintas de una página o posteo en redes sociales, analizando el comportamiento del usuario a cada una de ellas. Una vez terminado el experimento, se elegirá un formato “ganador” que ayude a guiar futuros diseños web y de posteos en redes.

Marzo: diseño de campaña de promoción en redes sociales mediante el uso de Facebook Ads así como también contenido orgánico a subir al feed de los perfiles en redes, teniendo en cuenta el formato ganador en los test A/B efectuados en el



mes anterior.

Abril: Diseño y ejecución de evento de reciclaje en algún punto de las ciudades de San Miguel de Tucumán o Yerba Buena, en el que el público general pueda acercarse a reciclar sus botellas de plástico a cambio de descuentos en la futura compra de sus zapatillas, además de conocer la propuesta de la empresa y generar conciencia y reconocimiento de marca.

Mayo: Diseño y lanzamiento de un pop up store, intentando ser novedosos en la forma de presentación y llamar la atención tanto del público en general como de la prensa, obteniendo así un incremento en las ventas y posible cobertura por parte de distintos medios.

Junio: fortalecimiento de relaciones con la prensa, fundamental para la estrategia de comunicación propuesta. Se harán reuniones con periodistas, conferencias de prensa, kits de prensa, etc. De esta manera se busca ofrecer un intercambio valioso tanto para la prensa como para la empresa: el periodista obtiene una historia valiosa y la empresa obtiene reconocimiento y conciencia de marca.

PRESUPUESTO

La marca apunta a lanzar sus calzados a un precio de venta al público de \$30.000. Basándose en costos promedios de la industria, unas zapatillas de lona tienen un costo de producción que representa aproximadamente el 25% de su precio de venta (para el caso de unas zapatillas Converse, el costo sería de unos \$5.000-\$6.000 aproximadamente). Considerando la complejidad y especialidad del proceso productivo a implementar (sumado a los márgenes del fabricante), es acertado asumir un costo aproximado de \$10.000 por par de zapatillas.

Por lo tanto, la rentabilidad por par de zapatillas vendido sería de \$20.000 aproximadamente.

Lanzar una campaña publicitaria mediante Facebook Ads cuesta aproximadamente U\$S10 por día (unos U\$S300 al mes). Considerando el precio del dólar oficial sumado a los correspondientes impuestos a abonar, se traducen en unos \$87.000 mensuales.

Montar la estructura para formar un stand en un evento de reciclaje cuesta aproximadamente \$300.000. Esta estructura puede ser reutilizada también para la realización de pop up stores. Para esta última, se considera que se deberá destinar una cifra similar a la anterior para llamar la atención y ofrecer un formato novedoso.

Sumando estos costos previstos para los primeros seis meses de puesta en marcha del proyecto, arroja un total de \$1.122.000. De esa forma, se necesitarían producir y vender 56,1 pares de la marca para alcanzar el punto de equilibrio.

CONCLUSIONES

Considerando los elementos tanto externos al proyecto (análisis del entorno y de la competencia) como internos (FODA y matriz FODA), se propuso el público objetivo al cual se dirigirá el proyecto así como también estrategias respecto a los distintos elementos que componen la mezcla de marketing (las 4Ps: producto, precio, plaza o distribución, y promoción).



Cabe resaltar, en primer lugar, que este plan de marketing tiene validez y puede ser de verdadera ayuda para poner en marcha el proyecto por un período determinado de tiempo: un año o, idealmente, seis meses. Por lo tanto, una vez transcurrido un semestre, debería volver a diseñarse, actualizando el análisis externo, interno y de la competencia.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que los precios de venta y costos de producción se calcularon teniendo en cuenta precios y costos promedios de la industria. El precio de venta al público puede sufrir modificaciones debido a promociones, descuentos o rediseño de la estrategia de precios. Del mismo modo, los costos pueden variar significativamente de un proveedor a otro. Tampoco se tienen en cuenta aspectos macroeconómicos de importancia como la inflación. Sería de gran ayuda el lanzamiento de un estudio cuantitativo para determinar el tamaño de mercado potencial, para poder pronosticar con mayor exactitud las ventas, cantidades a producir, etc.

Por último, se recomienda diseñar e implementar distintos KPIs para monitorear de cerca aspectos importantes como la conciencia e imagen de marca y la satisfacción del cliente. Además, considerando la volatilidad del mercado, también se recomienda tener planes de contingencia para enfrentar los cambios en el entorno caracterizado por el dinamismo, como las modificaciones en las preferencias del consumidor, el lanzamiento de nuevos productos y el surgimiento de nuevos competidores.



REFERENCIAS

- Hernández Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill
- Jr., McDaniel C., & Gates, R. (2020). Investigación de mercados (12.a ed.). Wiley.
- Kotler & Armstrong. (2016). Fundamentos De Marketing (13.a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane (2006). Dirección de Marketing. Pearson Educación
- Martínez, Victor (2016). Administración: de lo simple a lo complejo. Pluma Digital Ediciones.
- Palmatier, R. W., & Sridhar, S. (2021). Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics (2nd 2021 ed.). Red Globe Press.
- Thompson Arthur. (2022). Administracion Estrategica (18.a ed.). McGraw Hill Education.
- Tzu, S. (2020). El Arte de la Guerra (1. ed.). Editorial Alma.Libro administración



APÉNDICE

Cuestionario auto administrado

Práctica profesional - Licenciatura en Administración

Este cuestionario forma parte de una investigación para elaborar un plan de marketing, en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración. Por favor, responda lo más sinceramente posible. No demorará más de 5 minutos en responder el cuestionario en su totalidad. ¡Gracias por su colaboración!

1. Género

Marca solo una opción

- a) Femenino
- b) Masculino

2. Edad

Marca solo una opción

- a) Menos de 18
- b) De 18 a 25
- c) De 25 a 30
- d) De 30 a 35
- e) Más de 35

3. Localidad

Marca solo una opción

- a) San Miguel de Tucumán
- b) Yerba Buena
- c) Tafí Viejo
- d) Banda del Río Salí
- e) Lules
- f) Otro:

4. Nivel máximo de escolaridad alcanzado

Marca solo una opción

- a) Secundario incompleto
- b) Secundario completo
- c) Terciario incompleto
- d) Terciario completo



- e) Estudios universitarios incompletos
- f) Estudios universitarios completos

5. ¿Cuál es su situación actual?

Marca solo una opción

- a) Sólo estudio
- b) Sólo trabajo
- c) Estudio y trabajo
- d) Ni estudio ni trabajo

6. ¿Por medio de qué canales de venta realiza usted sus compras de calzado?

Seleccione una opción o más de una

- a) Local físico
- b) Página web de la marca/empresa
- c) Plataformas web (Mercado Libre, por ejemplo)

7. ¿Prefiere usted realizar compras de calzado online o en un local físico?
¿Por qué? (Respuesta larga)

8. ¿Por qué medios conoce usted los nuevos modelos de calzado lanzados al mercado?

Seleccione una opción o más de una

- a) Publicidad en redes sociales
- b) Vidrieras de locales físicos
- c) Publicidad en la vía pública
- d) Publicidad televisiva
- e) Publicidad en páginas web

9. Si su respuesta anterior incluyó “publicidad en redes sociales”, ¿Por medio de cuál o cuáles?

Seleccione una opción o más de una

- a) Facebook
- b) Instagram
- c) Tik Tok

10. Ordene del 1 al 5 los siguientes aspectos que usted tiene más en cuenta al momento de elegir calzado, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.



Marca solo una opción por fila

	1	2	3	4	5
Marca	<input type="radio"/>				
Precio/Financi...	<input type="radio"/>				
Diseño	<input type="radio"/>				
Sustentabilidad	<input type="radio"/>				
Calidad	<input type="radio"/>				

11. ¿Compró en el pasado productos sustentables?

Marca solo una opción

- a) Sí
- b) No

12. Si su respuesta anterior fue "no", ¿considera o consideraría comprar en un futuro?

Marca solo una opción

- a) Sí
- b) No

13. ¿Actualmente emprende alguna acción para ayudar a resolver problemas ambientales? (Reciclaje, compostaje, donaciones, voluntariado, compra de productos sustentables, etc.)

Marca solo una opción

- a) Sí
- b) No

14. ¿En qué se basa al momento de comprar prendas de calzado?

Marca solo una opción

- a) Moda



- b) Comodidad
- c) Funcionalidad del calzado (para realizar algún deporte, por ejemplo)

15. ¿Qué rango de precios está dispuesto a pagar por un par de zapatillas?

Marca solo una opción

- a) \$5.000-\$9.999
- b) \$10.000-\$14.999
- c) \$15.000-\$19.999
- d) \$20.000-\$30.000
- e) Más de \$30.000

16. ¿Cómo definiría su estilo personal?

Seleccione una opción o más de una

- a) Formal
- b) Casual
- c) Urbano
- d) Deportivo
- e) Clásico