



PLAN ESTRATÉGICO DE GROWTH MARKETING PARA “LA REGALERÍA”

Carrizo Ornela Mariel
Universidad Nacional de Tucumán
ornelacarrizo@gmail.com

RESUMEN

Para el presente trabajo, en el marco de la materia “Práctica profesional” de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, se presenta a “La regalería”, una Mipyme dedicada a la venta por menor y por mayor de artículos de bazar y regalería (como, por ejemplo, tazas, vasos, librería, papelería, botellas, etc.). Dicha regalería, está en pleno crecimiento ya que la reciente apertura de su local comercial en el microcentro de Tucumán, abrió puertas a nuevos mercados y clientes en constante expansión.

Ya que en la zona en donde se ubicó La Regalería es una zona muy cercana a sus competidores principales, los cuales ya tienen gran participación en el mercado y están posicionados en la mente de los consumidores, se propone un plan de Growth Marketing para un crecimiento acelerado de la organización y para lograr ganar rápidamente cuota de mercado. Esta técnica de Marketing, surgió a partir de la necesidad de las empresas actuales de innovación y escalabilidad continua, a un bajo costo. El fin de la realización e implementación de dicho plan, es proponer técnicas de marketing con estrategias ágiles, flexibles y competitivas que ayuden a la regalería impulsar su llegada al mercado objetivo, diferenciarse y mantener un crecimiento acelerado a un bajo costo.

La presente investigación se plantea con un enfoque mixto, con un diseño anidado concurrente de modelo dominante (DIAC). Como instrumentos de recolección de datos se utilizarán encuestas, observación directa e indirecta y, por último, se analizarán los datos secundarios de las encuestas realizadas.

Palabras Clave: Crecimiento– Growth Marketing – Posicionamiento – Competidores.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento del mundo digital, la cantidad de datos y empresas que existen en la web han llevado a que el Marketing Integral desempeñe un papel fundamental dentro de las organizaciones. Así mismo, la globalización y digitalización han creado la necesidad en las empresas actuales, de contar con un marketing con estrategias que los diferencien de las miles de empresas que están al alcance de cada público objetivo, y que rápidamente los posicionen en la mente de los consumidores. Ello, en la actualidad, es una de las claves del éxito (junto con otros factores).



Para crecer continuamente, las empresas en la actualidad deben cambiar completamente las reglas de los canales tradicionales, innovar fuera de su zona de confort y no dejar de experimentar con estrategias acordes a cómo va evolucionando el mundo de los negocios. Deben ser capaces de ser proactivas, para anticiparse a los grandes impactos que están atravesando en la actualidad.

Para lograr cumplir con todo lo anteriormente mencionado, el mundo del Marketing tanto offline como online, ha ido evolucionando con mucha velocidad para poder mantenerse acorde a lo que los clientes exigen, buscan y consumen. Como una de las tantas estrategias que surgieron en este contexto de la necesidad de un crecimiento acelerado, se encuentra el Growth Marketing (o Marketing de crecimiento).

El Growth Marketing es una técnica del Marketing integral, que proporciona un enfoque basado en datos, experimentando estrategias de crecimiento en todas las etapas del funnel de ventas. Busca lograr un crecimiento a largo plazo con un conjunto de estrategias de embudo completo, analizando los datos para identificar patrones y refinar las estrategias de Marketing de una organización.

Aplicar esta técnica, garantiza la innovación y escalabilidad; ayuda a la toma de decisiones más acertadas enfocadas en el consumidor; mejora el ROI y ayuda a crear equipos de trabajo ágiles y flexibles, que se adapten a los cambios que las organizaciones deben enfrentar continuamente.

SITUACION PROBLEMÁTICA

La regalería se encuentra en pleno crecimiento, ya que la reciente apertura de su local comercial abrió puertas a un nuevo mercado en constante expansión. Actualmente, hay una **ausencia de estrategias formales de Marketing que apoyen este crecimiento y que contribuyan al logro de un posicionamiento óptimo en el mercado.**

La zona en donde se ubicó, es una zona cercana a sus competidores. Dichos competidores, ya están hace mucho tiempo en el mercado y posicionados en la mente de los consumidores. Es por ello, que la firma debe hacer un esfuerzo extra para lograr estar a la altura rápidamente.

El **objetivo general** de la presente investigación es proponer un Plan de Growth Marketing con técnicas y estrategias ágiles, flexibles y competitivas que ayuden a la regalería impulsar su llegada al mercado objetivo, diferenciarse y mantener un crecimiento acelerado a un bajo costo.



Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa en relación con sus productos, competidores, posicionamiento en el mercado, etc.?
- ¿Qué acciones de Growth Marketing se pueden aplicar para lograr un crecimiento acelerado y diferenciación?
- ¿Qué canales utiliza actualmente, y qué estrategias se pueden utilizar en cada uno de ellos?
- ¿Qué métricas o indicadores evalúan de una forma más efectiva las estrategias propuestas?

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico inicial de la organización: Estrategia, posicionamiento, competidores y productos; para conocer las principales características del entorno interno y externo.
- Proponer el uso de técnicas de Growth Marketing innovadoras, que ayuden al crecimiento acelerado y diferenciación.
- Definir propuestas específicas para cada canal utilizado, con estrategias innovadoras
- Definir y evaluar los indicadores de desempeño para evaluar las estrategias propuestas.

MARCO TEORICO

Análisis situacional:

El análisis situacional, es un análisis que se realiza con la finalidad de conocer la situación de una empresa en un momento determinado. Para ello, se analiza el entorno interno y externo en el cual dicha empresa se encuentra.

Al conocer cómo se encuentra la empresa en el presente, y a través de toda la información recolectada, podremos determinar qué acciones se deben tomar para seguir creciendo en el mercado.

Para realizar un análisis situacional, se pueden utilizar las siguientes **herramientas:**

- Análisis FODA:

Este análisis es una herramienta para analizar la situación de un proyecto, persona u organización.

El análisis FODA consiste en estudiar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización. Este análisis, además de darnos una idea de la



situación de una organización o proyecto, nos permite plantear una estrategia según los resultados obtenidos. También, **podemos averiguar las ventajas competitivas con las que se cuenta y armar una estrategia a favor de dichas ventajas.**

En el análisis interno nos enfocamos en las fortalezas y debilidades. En el análisis externo, nos enfocamos en las oportunidades y amenazas.

- **Análisis de sectores industriales:**

Esta herramienta, también conocida como “Cruz de Porter” o “5 fuerzas de Porter”, nos ayuda a analizar las fuerzas competitivas de una empresa. De esta forma, aprovechar las oportunidades presentes del mercado y a su vez disminuir las posibles amenazas.

Título: Ilustración “Análisis de sectores industriales”



Fuente: Cultura del Marketing

Los autores Philip y Kotler y Gary Armstrong definen al mercado meta como un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide atender.

Growth Marketing



Es un **conjunto de técnicas de marketing** integral que utiliza la creatividad, el pensamiento analítico, las métricas de sitios web y redes sociales con el objetivo de vender a través de una mayor exposición.

Analiza cada variable del marketing de acuerdo con el impacto que va a generar en el crecimiento de la empresa. Ninguna decisión ni estrategia se arma de manera deliberada, sino que utiliza un método científico basado en pilares fundamentales como los objetivos, la experimentación, la colaboración y la rapidez.

No existe una fórmula secreta para llevarla a cabo en las empresas, sino que **es el resultado de pequeñas acciones del día a día que están orientadas siempre al crecimiento**. Se enfoca en la creación de una base potente de usuarios que permiten el desarrollo acelerado de los negocios, procesos, sistemas y estrategias.

Beneficios de Growth Marketing. ¿Por qué será la técnica elegida para cumplir con los objetivos planteados en esta investigación?

- **Brinda innovación y escalabilidad.**
- **Hace foco en el cliente.**
- **Toma decisiones en todas las etapas del embudo de ventas.**
- **Tiene como premisa la ejecución rápida, dejando de lado la perfección de los procesos. La idea es diseñar pequeños experimentos modulados para asegurar estrategias de lanzamiento mucho más rápidas.**
- **Ayuda a mejorar el retorno de la inversión (ROI).**
- **Cuenta con equipos no solo con mentes creativas, sino también ágiles y analíticos que determinan excelencia operativa.**

Product Market Fit

El Product Market Fit es cuando nuestro producto **“encaja”** en el nicho al que se apunta. Lo llegamos a validar porque los usuarios responden de manera positiva a la oferta de la organización.

Se basa en 3 conceptos:

- 1) Un cliente está dispuesto a pagar por nuestro producto o servicio.
- 2) Lo que cuesta producir el producto, es menor a lo que vamos a recibir por el mismo.
- 3) Debemos comprobar que el mercado es lo suficientemente grande o receptivo a nuestra idea.

Al empezar por este concepto, nos aseguramos de que nuestro producto satisface alguna necesidad insatisfecha en el mercado. Esto, es el primer paso para poder determinar si la oferta de la organización es buena y si podrá ser rentable y crecer a largo plazo.



Una manera muy útil de encontrar este punto de equilibrio entre nuestra oferta y las necesidades de los usuarios, es a través de este Value Proposition Canvas. La cual es una herramienta práctica para volcar nuestro modelo de negocio, que previamente debería haber sido definido, con el modelo mental del usuario final.

Propuesta de valor

La propuesta de valor es el factor que hace diferente y útil a la organización frente a la competencia y es valorado por los usuarios.

Una herramienta de gestión estratégica para identificar todos los aspectos de nuestro modelo de negocios. Utilizarlo nos ayuda a tener una visión global del negocio, visualizar la información de los clientes, la propuesta de valor que se ofrece, a través de qué canales y cómo la empresa gana dinero.

Título: "Modelo Canvas"



Fuente: Coder House

Buyer persona

Es una representación semi ficticia del cliente ideal.

Se basa en información verídica (y/o conjeturas) a partir de: **estilos de vida + modelos de comportamiento + motivaciones + objetivos** de los clientes.



Los buyer personas son representaciones ficticias y generalizadas de los “clientes ideales”. Ayudan a comprender mejor a los clientes y a partir de ello, personalizar el contenido en función de sus necesidades, conductas e inquietudes específicas de cada tipo de comprador.

Agrupar a los clientes ideales en categorías de buyer personas hace que sea más fácil para los profesionales del marketing, los diseñadores de productos, los representantes de ventas y los encargados de la atención al cliente adaptar el contenido, los mensajes, el desarrollo de los productos y los servicios a los diferentes grupos. También es de mucha utilidad crear **buyer personas negativos** de la empresa, es decir, aquellos clientes a los que no queremos dirigirnos. Para así filtrar a estos contactos del resto y obtener costos más bajos por lead y por cliente. También se alcanzará una mayor productividad de ventas.

Realizar este trabajo antes de comenzar con las acciones de Marketing es clave porque impacta positivamente sobre:

- El Nivel de conocimiento que tenemos de nuestros clientes. El hecho de reflexionar sobre estos puntos nos hace entrar en una dinámica de indagación sobre a quién realmente estamos ayudando con nuestros productos y servicios.
- La posibilidad de definir nuevas líneas de negocio.
- La mejora de la comunicación hacia el cliente, que se puede enfocar mucho mejor cuanto más se le conoce.
- La efectividad de las acciones de Marketing.

El resultado final del desarrollo de un Buyer Persona es la materialización de un Perfil, un arquetipo que nos ayudará a identificar, conocer a la persona a quien nos dirigiremos.

Customer Journey Map

Es el recorrido completo de una estrategia de crecimiento, por el que debería atravesar un producto o una organización desde el momento de su ideación, pasando por cada uno de los elementos que conforman el valor total del producto. La estrategia de Product Market Fit que surge de atender a las necesidades de nuestro público objetivo. Solo si nuestro producto es lo suficientemente valioso como para generar un deleite dentro del recorrido de los consumidores, es que conviene comenzar a generar acciones para que se viralice. Pero para llegar a esto seguramente vamos a ir atravesando por muchos experimentos y ajustes para lograrlo y definir sobre cómo debemos accionar en cada una de las etapas del embudo de conversión, hasta obtener ese Product Market Fit que tanto buscan las empresas.

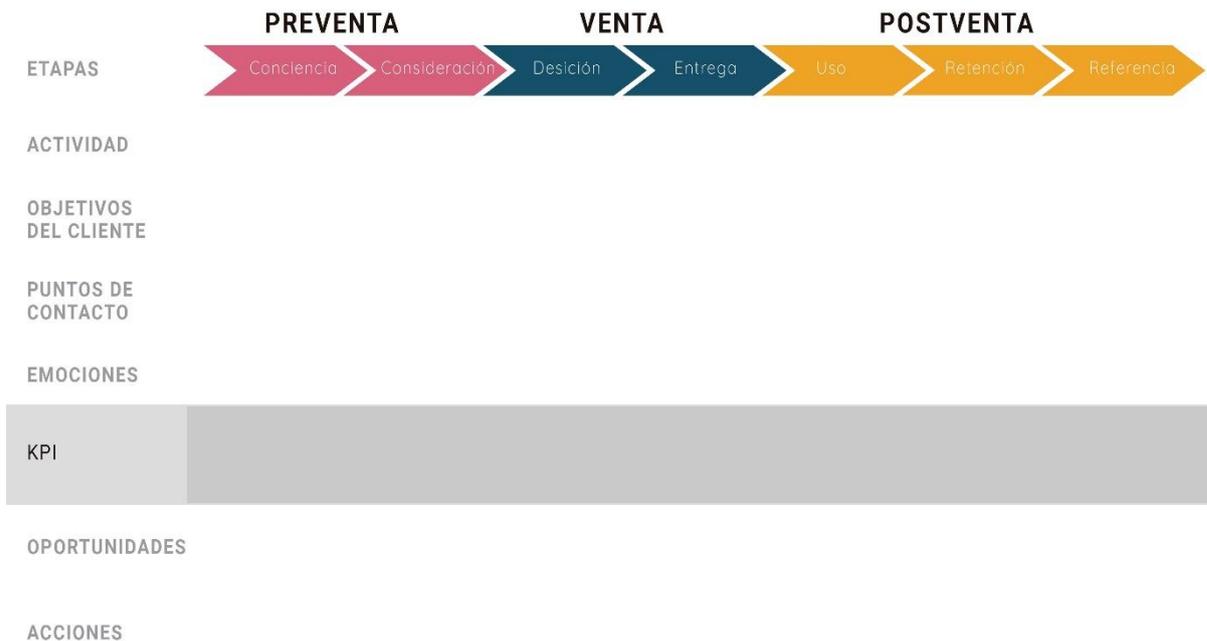
Es el camino que recorre un cliente a lo largo de los diferentes puntos de contacto e interrelación con las organizaciones. Cuando se habla de Customer Journey Map,



buscamos comprender las motivaciones, puntos de dolor y puntos de contacto /oportunidades.

Título: "El mapa del consumidor"

Customer Journey:



Fuente: Coder House

KPI

Un KPI o indicador clave de desempeño, es la medida del nivel de desempeño de una estrategia o proceso. Es una métrica con la que se puede medir el éxito o fracaso de cada estrategia implementada.

Una buena métrica debe cumplir los siguientes requisitos:

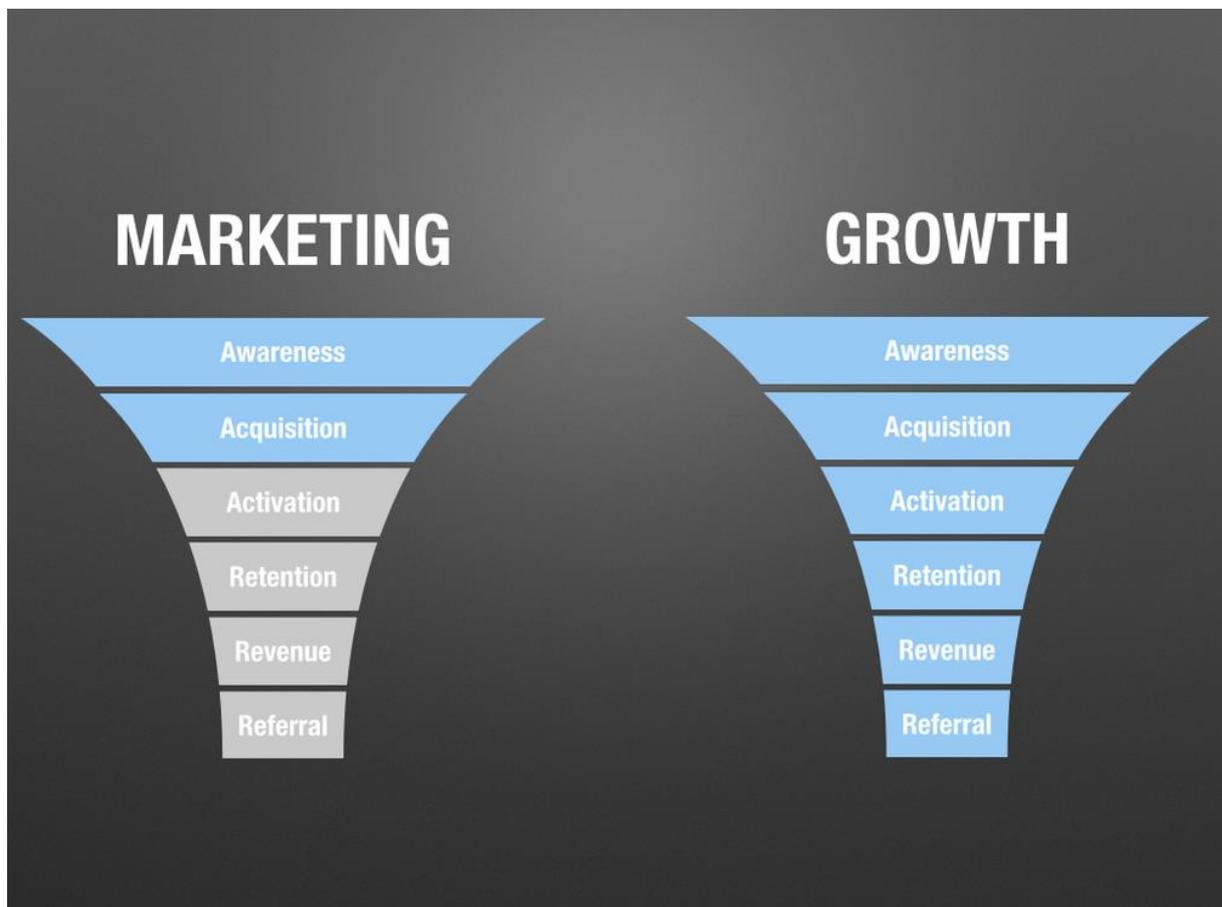
- Comparable en diferentes períodos de tiempo, con diferentes grupos de usuarios, y con nuestros competidores.
- Es comprensible.
- Debe ser una ratio o un índice.
- Son accionables.



Embudo de ventas de Growth Marketing

Es un modelo de Marketing que muestra el proceso de ventas que atraviesa un consumidor. Visualizar este proceso, le permite a la organización personalizar las acciones y objetivos de la estrategia de Marketing.

Título: "Embudos de venta"



Fuente: Coder House



Inbound Marketing

Se basa en atraer prospectos, interactuar con ellos y deleitarlos, para impulsar el crecimiento de una empresa que proporcione valor y genere confianza.

El foco de las acciones está puesto en la generación de contenidos de valor para el usuario e ir comunicándose con ellos de manera hiper personalizada y no invasiva.

Se trata de una mejor forma de comercializar, vender y ayudar a los clientes, a partir de la generación del vínculo con el usuario.

El objetivo principal del inbound es crear relaciones con los usuarios y acompañarlos con comunicaciones extremadamente personalizadas en cada etapa del funnel. Es un enfoque de crecimiento a largo plazo.

A esta técnica, se la combina con Growth para lograr un deleite del consumidor. Mientras Growth marketing se refiere a experimentos y procesos para construir la base de clientes, Inbound Marketing es la metodología capaz de atraerlos a través de un contenido útil, relevante y agregando valor en cada una de las etapas del recorrido del comprador. Si tenemos en cuenta que el Growth debe llevarse a cabo a través de acciones creativas e innovadoras, el Inbound puede ser un punto clave de la estrategia.

El deleite del usuario va a venir por la excelente relación que tiene con la marca, por no tener que pensar o considerar nuevas búsquedas de información cada vez que necesita comprar un producto nuevo, y porque va a sentirse ÚNICO a través de la comunicación personalizada.

Iteración en la estrategia

El **crecimiento**, es decir, escalar en conversiones es la esencia en Growth Marketing. Es el objetivo principal de todo lo que se realiza, pero se debe sumar un nuevo desafío: poder conseguirlo **de manera rápida y a bajo costo**. Para ello, debemos trabajar con una mentalidad analítica basada en datos.

El Marketing no es una ciencia exacta. Sus estudios cuentan con un alto factor humano, lo que hace que los mismos tengan una efectividad muy relativa, cambiante y poco predecible, a diferencia de los estudios científicos. Pero al trabajar con una mentalidad analítica basada en datos, podemos reducir el riesgo de equivocaciones.

El ciclo de aprendizaje validado, también llamado ciclo crear-medir-aprender, fue ideado por Eric Ries y describe el ciclo de feedback del cliente que impulsa el aprendizaje en una lean startup. La primera fase es la de creación. En ella se incluyen varias ideas o hipótesis que permiten crear algún tipo de elemento (mock-



ups, código, landing page, etc.) con el objetivo de testar una hipótesis. Presentamos el elemento al cliente y medimos la respuesta, recopilando datos cualitativos y cuantitativos. De estos datos se extrae un aprendizaje específico que permite validar o refutar la hipótesis, lo que a su vez da pie al siguiente conjunto de acciones.

MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo tiene un enfoque mixto con diseño anidado concurrente de modelo dominante (DIAC). Este modelo nos permitirá recolectar datos cualitativos, como cuantitativos, para así poseer una visión completa y holística del problema bajo estudio.

En este enfoque, un modelo dominante guía el proyecto (en este caso, el cualitativo), y el otro se encuentra anidado o insertado dentro del que se considera central.

Se utilizará el enfoque cualitativo para el diagnóstico inicial, la elaboración del plan y la comprensión de los conceptos a utilizar. El enfoque cuantitativo se utilizará para analizar resultados y el desempeño (mediante métricas e índices) y también para plantear las hipótesis.

Para la recolección de datos se utilizarán las siguientes herramientas:

- Cuestionarios a clientes potenciales. Para poder saber los aspectos de la marca que más valoran, qué canales de comunicación utilizan, y abordar demás temas de interés.
- Observaciones directas e indirectas. Se observará el comportamiento de los clientes tanto en redes sociales, como en el local para analizar el impacto de las estrategias a implementar.
- Análisis de datos obtenidos en las encuestas.

Se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia, para lograr obtener información mediante la selección de consumidores a los que se pueda acceder de manera confiable y rápida.

DESARROLLO:

Para poder proponer un plan de Growth Marketing que esté alineado con la organización y sus objetivos, es necesario realizar previamente un análisis situacional de la empresa para poder conocer tanto a la organización en sí misma, como a todo el entorno que la rodea.

Análisis de sectores industriales:

→**Rivalidad entre los competidores**



Existen muchos competidores que ofrecen productos similares a los que ofrece La Regalería, algunos con mayor incidencia en el mercado actual y otros con menos incidencia. Algunos de los competidores que se identifican son:

Locales comerciales:

Estilo personalizado. Es el local de regalos con mayor alcance al público. Es una de las tiendas de regalos más populares entre las mujeres jóvenes y adolescentes. Posee tienda on-line y un local comercial ubicado en Mendoza 414, SMT. Realiza tantas ventas minoristas como mayoristas. Como su nombre lo indica, ofrecen productos de librería y regalaría con diseños llamativos y con la opción de crear tus diseños personalizados. A la hora de pensar en abrir un local comercial, este competidor es de altísima relevancia.

(<https://www.instagram.com/estilo.personalizado/>) (www.estilopersonalizado.com)

-La vaca en bikini. Ubicado en Barrio Norte (Corrientes 318), este local, a diferencia del presentado anteriormente, ofrece productos de regalaría muy parecidos a La Regalería (vasos térmicos, sets materos, botellas, etc.), pero a su vez ofrecen accesorios para cocina y hogar. Por lo que se considera que la rivalidad es menor que con Estilo personalizado.

(<https://www.instagram.com/lavacaenbikini/>) (www.lavacaenbikini.com.ar)

-Upitiar. Cuenta con dos sucursales, una en Congreso 821 y otra en el Shopping de Yerba Buena. Su cartera de productos se asemeja más a la de la Vaca en Bikini, con accesorios para el hogar, y además ofrecen productos diversos de regalaría, como vinchas para limpiezas faciales, medias con diseños, pantuflas, accesorios para deportistas, entre otros. (<https://www.instagram.com/upitiar/>) (www.upitiar.com.ar)

-El Arcón almacén de regalos. Es la tienda de regalos con mayor trayectoria. Cuenta con dos sucursales, una en la 25 de mayo 741, SMT, y otra en el Shopping de Yerba Buena (Shopping viejo). Su cartera de productos es muy surtida, ofrece desde mochilas, mates, muñecos de bebés con facciones realistas, juguetes para niños, accesorios para el hogar. El público al que apunta principalmente es a madres con hijos pequeños o adolescentes. Consideramos que no existe una rivalidad fuerte entre El Arcón y la empresa bajo estudio. (<https://www.instagram.com/el.arcon/?hl=es-la>)

Emprendimientos en modalidad showroom o solo envíos:

-Summatucuman. Ofrece artículos de regalería parecidos a la empresa bajo estudio (luces para escritorio, botellas de plástico, canastas de plástico para guardar cosas), pero, además, productos de bazar y para la cocina. No posee local



y el punto de retiro está en Barrio sur, y tiene un gran alcance en redes sociales. Podría considerarse un competidor relevante para la empresa. (<https://www.instagram.com/summatucuman/>).

-Gift Market. Ofrece productos muy similares a “La Regalería”, pero tiene menor trayectoria actualmente. (<https://www.instagram.com/giftmarket.tuc/>)

-Onda Novedades: Su cartera de productos está más orientada a artículos de bazar, pero tiene algunos productos en común a la regalería (botellas y canastas de plástico, mates de distintos tamaños y diseños, vasos térmicos. No se considera que pueda ser un rival fuerte para la empresa (<https://www.instagram.com/ondanovedades/>)

→ **Amenaza de los competidores potenciales**

Barreras de entrada:

- Acceso a canales de distribución para entregar los pedidos a clientes de diversas zonas
- Experiencia y efectos de aprendizaje que llevan un cierto tiempo hasta que el negocio encuentra e implementa su propia mezcla de marketing para hacerse notar en el mercado y atraer nuevos clientes.
- En el caso de abrir una tienda física, resultará desalentador para la entrada de competidores potenciales, los costos que conlleva un local físico, y de contratación de personal, e igualar los canales de distribución con los que contaría el negocio (envíos a domicilio, punto de retiro y venta en salón).

Barreras de salida:

- En el caso de poseer tienda física, costos fijos de salida y tener contratos de alquiler por un tiempo determinado. En caso de contratar un empleado, los costos que conllevan y el efecto emocional en el empleado.
- Barreras emocionales creadas por clientela cautiva, y hasta los mismos dueños del negocio debido a la trayectoria, valor y prestigio que el mismo haya logrado.

→ **Poder de negociación de los clientes**

-Clientes de consumo final: bajo poder de negociación. Son muchos clientes, variados y generalmente los montos no son importantes, por lo que no tienen capacidad de negociar precios o condiciones de pago diferentes a las clásicas. - Clientes mayoristas: Bajo poder de negociación. Los precios y volúmenes están pactados y son innegociables. Las condiciones mayoristas que ofrece “La



Regalería” están orientadas a otros emprendimientos pequeños y están fijados los precios de manera tal que les convenga comprar a ellos antes que a fábricas más grandes en otras provincias. Por lo que los emprendimientos encuentran estas condiciones más accesibles, por precio y por cantidades mínimas de compra.

→ **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores tienen alto poder de negociación ya que “La Regalería” hace sus pedidos a un proveedor que le vende los productos al por mayor directamente de fábrica, sin diseños (estándar), listos para que la empresa realice sobre ellos sus propios diseños. Esto hace que el proveedor tenga mucho poder de negociación porque no hay muchos que brinden ese mismo servicio y confianza con la importancia del producto insumo, además de que el proveedor les vende esos productos estándar a muchos otros clientes.

→ **Amenaza de los productos sustitutos**

Considerando la amplia variedad de productos que comercializa dicha Mipyme, los mismos pueden ser fácilmente sustituidos, al ser muchos de ellos genéricos. Ej.: vasos térmicos, mates de silicona y plástico, agendas de diversos tamaños, accesorios de escritorio, etc.

FODA

Fortalezas	Personal capacitado	Debilidades
	Servicio personalizado al cliente	
	Ubicación competitiva	
	Calidad destacable de sus productos	
	Precios competitivos	
	Amplia red de distribución	
	Adaptación a las demandas del mercado (tendencias)	
Oportunidades	Mercado en crecimiento: incremento de la demanda de productos artesanales y ecológicos	Amenazas
	Programas gubernamentales de financiación para emprendimientos productivos.	
	Marcada tendencia consumista de los productos que se ofrecen	
	Sensibilización por el cuidado del medio ambiente	
	Recursos financieros moderados	
	Escasa diferenciación en algunos productos	
	Falta de más tecnología/maquinaria	
	Insuficiente capacidad de fabricación	
	Amplia competencia en el sector	
	Cambios en los gustos de los consumidores	



A continuación, detallaré algunos puntos que considero necesario explicar un poco más:

Fortalezas:

Ubicación competitiva: La ubicación actual de la regalería es en el microcentro de San Miguel de Tucumán, Santiago del estero 676. Se considera una ubicación competitiva ya que es una de las calles más concurridas del centro tucumano, y además posee dos paradas de colectivo en la cuadra, lo que hace que mucha gente vea el local, incluso sin buscarlo.

Precios competitivos: La regalería posee precios más bajos que sus competidores, debido al margen que posee al poder obtener los productos de fábrica.

Amplia red de distribución: Además de contar con retiros y envíos desde el local comercial, se tiene un punto de retiro en Yerba buena. Lo que amplifica y facilita la distribución de los productos de La Regalería por toda la provincia.

A partir de este análisis, podemos concluir que una excelente ventaja competitiva para “La Regalería” sería poder realizar diseños en sus productos, para diferenciarlos del resto de los competidores. Al ser productos genéricos, el realizar diseños sobre ellos le daría un valor agregado al producto.

Además, aprovechando la amplia red de distribución que posee, se debería aprovechar esta ventaja para afianzar el público en Yerba buena, ya que ninguno de sus competidores posee locales o puntos de retiro en esa zona. Y una de las claras amenazas que enfrenta “La Regalería” es la alta competencia en el sector.

Oportunidades:

Sensibilización por el cuidado del medio ambiente: A partir de esta problemática actual, “La Regalería” puede optar por campañas de concientización a través de la



reutilización de sus productos. Es decir, en vez de usar, por ejemplo, botellas descartables, una buena manera de ayudar al medio ambiente sería comprar una botella reutilizable que dura muchos años y elimina el uso de descartables.

Por otro lado, dicha empresa entrega sus productos en bolsas reutilizables, en base a la reutilización esto es beneficioso para incentivar este tipo de campañas.

Otra conclusión que podemos observar en este análisis, es que como oportunidad se refleja el poder de financiación que otorgan las entidades bancarias actualmente a las MiPymes, las cuales si se aprovechan podrían ayudar a una de las debilidades de la empresa, que son los recursos financieros moderados.

Bussines Model Canvas

El uso de esta herramienta nos permitirá visualizar el modelo de negocios de “La Regalería”, el cual se utilizará para poder analizar los canales actuales que posee, para corroborar que esté alineado con su público objetivo, y si ellos los encontrarán allí. Además, nos servirá para analizar la propuesta de valor que se ofrece, y qué tipo de relación tiene la empresa con sus clientes.



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
**XII Muestra Académica de Trabajos de
Investigación de la Licenciatura en
Administración**



Alianzas claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relaciones	Público objetivo
Tuyo tienda (Proveedores de tienda online)	Recepción de pedidos marketing	Brindar productos variados, de calidad que ayuden a las personas a sentirse felices con el regalo, y a las que reciben que les sean útiles y les encante.	Personal en el local	1-Mujeres de 18 a 34 años ubicadas en Argentina, que estudien o trabajen. Que les interese regalar o autoregalarse productos útiles, lindos y de calidad.
Empresa de cadetería Bolsa logo	Preparación de pedidos		Trato personalizado	
Equipo de vendedores Proveedores	Atención en los detalles de preparación de pedidos		Relación permanente	2- Mujeres de 18 a 34 años que emprendan o les interese emprender en el rubro de la regalería.
	Asesoramiento de regalos			
	Recursos claves		Canales	
	Local		Local	
	página web		Sitio web	
	Productos		Instagram	
	Equipo de recursos humanos		Facebook	
			WhatsApp	
Estructura de costos	Alquiler local	Fuentes de ingresos	Ventas de productos por menor	
	Sueldos		Ventas de productos por mayor	
	Productos			
	Marketing y publicidad			
	Impuestos			

Buyer persona:

Utilizaremos esta herramienta para poder saber a quién dirigimos al realizar las estrategias de Growth. Nos enfocaremos en las necesidades y gustos del cliente ideal para poder satisfacer sus necesidades y resolver sus problemas a través de nuestros productos.

Descripción del cliente ideal de "La Regalería":

Martina es muy independiente. Apasionada. Familiar. Sociable. La amistad es el pilar fundamental de su vida. A su vez, está en pareja hace un par de años y eso la hace muy feliz. Es detallista, le encanta sorprender y mimar a los que más quiere.

Al trabajar y estudiar, le cuesta organizarse con todo y desea poder ser más productiva en su día a día. Sale temprano de su casa, y vuelve tarde, por lo que debe organizar todo su día con anticipación. Durante los fines de semana, le gusta



aprovechar y pasar tiempo con los suyos, salir con sus amigos y despejarse. Pierde mucho tiempo en redes sociales, le encanta estar al tanto de todo lo que hace la gente que la rodea.

Valora las marcas que le solucionen las compras y no tenga que gastar el tiempo que no tiene, también las que son responsables con el medio ambiente. Valora también las recomendaciones que les hacen sus amigos. Le encanta el color rosa, y los objetos con flores o glitter. De vez en cuando le gusta hacer bolucompras, pero casi siempre se decide por objetos útiles para su día, pero que a la vez sean súper lindos y todo el mundo se los elogie.

El desafío que enfrenta Martina en su vida actual, es lograr encontrar un equilibrio entre sus obligaciones, y su vida personal. Al ser tan importante para ella estar con sus amigos y familia, se frustra cuando sus obligaciones no le permiten tomarse este tiempo. Para ello, sabe que debe organizarse y NO desperdiciar el poco tiempo que tiene.

Sus redes sociales favoritas son Instagram, Whatsapp y también pasa ratos en TikTok. Le gusta hacer compras online, pero si compra algún regalo para sus amigos le encanta verlo personalmente (o que le muestren en detalle) para asegurarse de que sea algo realmente lindo, y de buena calidad.

Usa mucho Netflix y Spotify para pasar sus ratos libres.

OBSERVACIÓN:

Durante la etapa de investigación transcurrida se llevó a cabo un proceso de observación, tanto directa como indirecta. Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.

La observación directa se llevó a cabo en el local comercial de “La Regalería”. Dichas observaciones estuvieron focalizadas en el tipo de clientes actuales, los medios de compra elegidos por los clientes, la calidad de atención, los días de mayor concurrencia, y otros aspectos de interés que podrían resultar relevantes para las estrategias.



Resultados de la observación directa:

- 1- Se pudo observar que casi el 100% de las personas que entran al local son mujeres, en su mayoría jóvenes, aproximadamente de 18 a 35 años.
- 2- La zona en la que está ubicada la empresa, es una zona muy concurrida a casi toda hora. Aunque se observó que hay horas pico al mediodía y a la tarde en donde los alumnos salen de las escuelas, y la gente sale de su trabajo. Al frente de la regalería hay una parada de colectivo muy concurrida, la cual se llena en las horas anteriormente mencionadas.
- 3- Los días de mayor concurrencia son los miércoles, jueves y viernes. A priori, se podría pensar que la mayoría de los festejos se realizan el fin de semana y los clientes van a buscar el regalo durante esos días previos a los festejos.
- 4- Recientemente, los dueños de la regalería delegaron la atención al público. Durante 3 años solo atendieron ellos, y a partir del mes de agosto contrataron a 3 chicas que quedaron a cargo de la atención del local. Se realizó una capacitación con cada una de ellas.
- 5- La gente se detiene mucho a ver la vidriera, por lo que se debe mantener en constante actualización y orden. Debido a que, si la vidriera les llama la atención, la gente ingresa y se convierte en un cliente potencial.
- 6- Se realizan muchos envíos por día desde el local de compras realizadas por otros canales.
- 7- Las historias de Instagram se suben sin previa planificación, con lo que hay en el día.

Resultados de la observación indirecta:

- 1- “La Regalería” posee en Instagram 11.460 seguidores actualmente. De los cuales el 95,9% son mujeres y el 4% son hombres. Los rangos de edad en los que se ubican la mayoría de dichos seguidores son entre 18 y 34 años.
- 2- De estos seguidores, el 60,4% se ubican en San Miguel de Tucumán, el 8,7% en Yerba Buena, el 3,6% en Alderetes, 3% en la Banda del Río Salí y el 2,2% en Tafí Viejo.
- 3- Durante este año, el número de visitantes en la página web fue de 16.099 con un pico en el mes de agosto.

ENCUESTA

Se realizó una encuesta a 86 clientes actuales y potenciales, seleccionados por muestreo de bola de nieve. Quienes cumplen con las características de la población previamente definida de interés para “La Regalería”.



Resumen de los resultados de la encuesta:

- ✓ La muestra se compone de 69,1% clientes actuales y 30,9% de clientes potenciales. (Ver gráfico 1 en anexo)
- ✓ El 87% de dichos clientes sigue a “La Regalería” a través de Instagram, el 14,8 % entra directamente a la página web, el 11,1% ve los estados de WhatsApp y el 11,1% va directamente al local. (Ver gráfico 2 en anexo)
- ✓ En cuanto al valor que le otorgan estos clientes al **packaging**, para el 52,7 % es demasiado importante este aspecto a la hora de comprar un regalo, para el 40% es muy importante y para el 7,3% es importante. (Ver gráfico 3 en anexo)
- ✓ En cuanto al valor que le otorgan estos clientes al **precio**, para el 49,1 % es demasiado importante este aspecto a la hora de comprar un regalo, para el 23,6% es muy importante y para el 27,3% es importante. (Ver gráfico 4 en anexo)
- ✓ En cuanto al valor que le otorgan estos clientes a la **facilidad de adquisición** (envíos, puntos de retiro, etc.), para el 74,5 % es demasiado importante este aspecto a la hora de comprar un regalo, para el 16,4% es muy importante, para el 7,3% es importante y para el 1,8% es poco importante. (Ver gráfico 5 en anexo)
- ✓ En cuanto al valor que le otorgan estos clientes a la **variedad y utilidad de los productos**, para el 65,5 % es demasiado importante este aspecto a la hora de comprar un regalo, para el 18,2% es muy importante y para el 16,4% es importante. (Ver gráfico 6 en anexo)
- ✓ En cuanto al valor que le otorgan estos clientes a la **buena atención**, para el 70,9 % es demasiado importante este aspecto a la hora de comprar un regalo, para el 23,6% es muy importante y para el 5,5% es importante. (Ver gráfico 7 en anexo)
- ✓ En cuanto al valor que les otorgan estos clientes a los **detalles extra** (tarjetas, caramelos, etc.), para el 43,6 % es demasiado importante este aspecto a la hora de comprar un regalo, para el 14,5% es muy importante, para el 30,9% es importante, para el 7,3% es poco importante y para el 3,6% es nada importante. (Ver gráfico 8 en anexo)
- ✓ Respecto al medio de compra de preferencia de dichos clientes a la hora de hacer un regalo, el 45,5% prefiere ir al local para poder observar la calidad, colores, etc. A su vez, el 45,8% de los clientes prefieren comunicarse por un vendedor por redes, y el restante 45,8% prefiere comprar directamente por la página web sin ningún otro intermediario. (Ver gráfico 9 en anexo)



PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La mayoría de los clientes conocen a “La Regalería” por Instagram, es decir que es muy importante reforzar la estrategia en ese canal para mantener y aumentar la visibilidad y llegada de la marca. A su vez, es importante poder aprovechar dicha visibilidad para aumentar las ventas, ya que el 45,8% de los clientes encuestados prefiere comunicarse con un vendedor por este medio. Y debido a que para el 70,9% de los clientes es demasiado importante la buena atención, debe reducirse el tiempo de respuesta y también asegurarse de tener una buena atención tanto por redes como en la venta física en el local comercial.
- Para la mayoría de los clientes encuestados, es muy importante el packaging. Por lo que la regalería deberá esforzarse para poder entregar los productos de regalo en un packaging que se destaque y que cumpla con las expectativas del cliente.
- Si bien el precio es una variable importante, no tiene la mayor importancia dentro de los aspectos bajo estudio. Es importante que la regalería tenga precios accesibles, pero es aún más importante entregarle valor a los clientes respecto a las variables que se destacaron en esta encuesta.
- La facilidad de adquisición es demasiado importante para la mayoría de los encuestados. Esta es una oportunidad de aprovechar una ventaja que tiene la regalería, ya que posee un local y 2 puntos de retiro más en la provincia. A su vez, realiza envíos a toda la provincia, y a todo el país. Esto debería destacarse en las estrategias, ya que es algo que los clientes valoran y es algo en lo que la empresa se destaca respecto a sus competidores.
- Para la mayoría de los encuestados es de mucha importancia la variedad y utilidad de los productos que regalan, es por ello que la regalería deberá destacar dicho aspecto en la publicación de sus productos. Y a su vez, tener en cuenta esto para las compras que realicen y los productos que adquieran.
- La buena atención se destacó como una de las variables que la mayoría de los encuestados considera demasiado importante. Es por ello que este aspecto deberá analizarse en todos los canales de compra que posee la regalería.
- Si bien los detalles extra son importantes para la mayoría de los clientes encuestados, es un “plus” que puede ofrecer la empresa, sin descuidar los demás aspectos estudiados.
- Los porcentajes de preferencia respecto a los medios de compra, son bastante similares entre sí. Esto nos indica que todos los canales son igual de importantes, y para todos ellos debemos tener buenas estrategias.



HERRAMIENTAS DE GROWTH MARKETING PROPUESTAS:

Se realizarán las recomendaciones según cada etapa del Funnel de ventas del Growth Marketing. En cada una de ellas, el usuario tiene distintos tipos de interacción con la marca, distintas necesidades a cubrir y por ello, es necesario diferenciarlas.

ETAPA 1: Atracción

La atracción se dará a partir de la propuesta de valor que “encaje” perfectamente con las necesidades del público objetivo. Esto se propuso mediante la herramienta “Modelo Canvas”.

Sabemos que ello se cumple, ya que a través de la herramienta “Buyer persona”, mediante la cual identificamos sus necesidades a través de un conocimiento exhaustivo de su vida diaria, sus gustos, sus problemas y cómo, a través de nuestros productos, brindarles soluciones. A través de esta comprensión, podemos atraerlos hacia nuestra marca.

ETAPA 2: Activación

En esta etapa, transformamos los “dolores” en oportunidades. Los clientes ya nos conocen, y debemos estimularlos a la acción. Para ello, propongo el uso de la herramienta “Mapa del consumidor” para predecir sus acciones, y estar listos para estimularlos en cada punto de contacto que tengan con “La Regalería”

Mapa del consumidor

Es el camino que recorren los clientes a lo largo de los puntos de contacto e interrelación con las organizaciones. Cuando se habla del Mapa del consumidor, buscamos comprender las motivaciones, puntos de dolor y puntos de contacto/oportunidades.

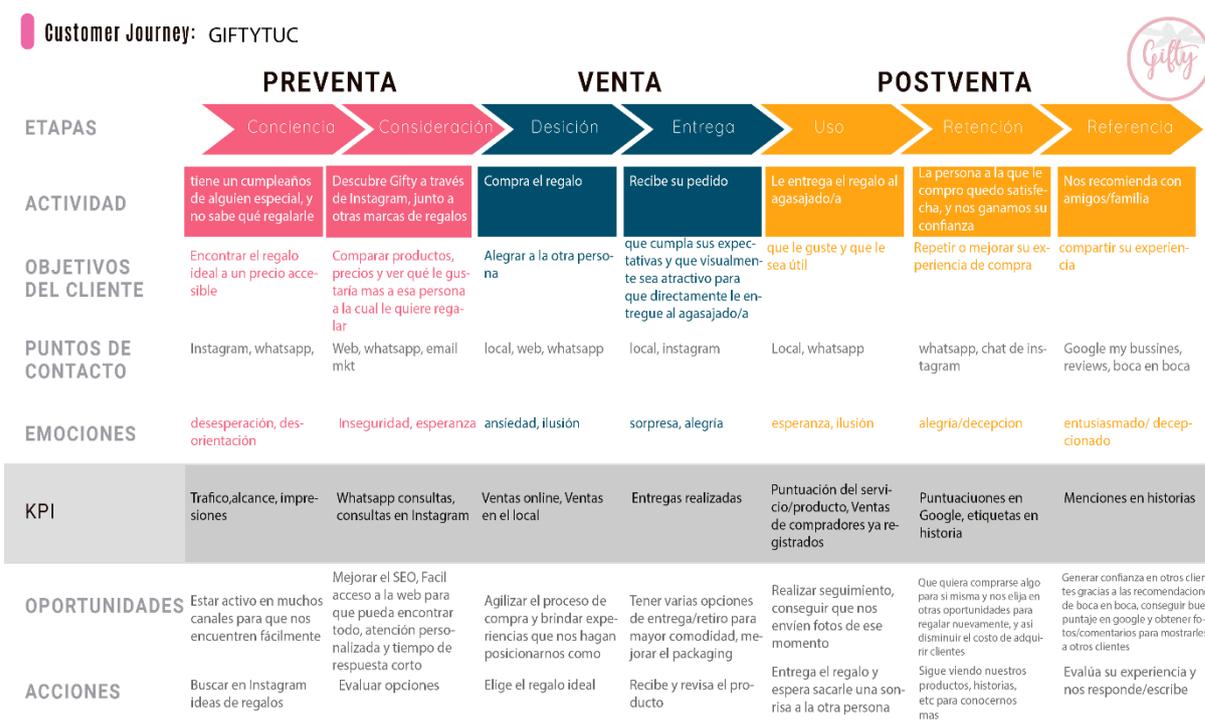
- Armado del Mapa del consumidor:

- 1- Identificar al cliente = Buyer persona
- 2- Comprender las fases de la relación = funnel
- 3- Identificar sus motivaciones y dudas = Mapa del consumidor
- 4- Mapear los puntos de contacto = Modelo Canvas
- 5- Identificar los momentos claves y los puntos de dolor = Emociones del mapa del consumidor



- Etapas más importantes del recorrido

- 1- Descubrimiento/conciencia: Está experimentando y expresando síntomas de un problema. (Concentrarse en el usuario)
- 2- Consideración: Le colocó nombre y definió correctamente su problema. (Entender al usuario)
- 3- Decisión: Ya decidió el método para solucionar su problema.



ETAPA 3: Retención

En la etapa de retención buscamos que nuestros clientes regresen, para muchos, esta es la clave del Growth. Para lograr ello, debemos estar siempre presentes. Propongo para esta etapa las siguientes herramientas:

- “La Regalería” Club:



En la tienda online, se encuentra activo un “Club” de beneficios para los clientes. Este club funciona de la siguiente manera: Los usuarios que se registren y realicen compras en la web, van sumando puntos, los cuales se convierten en plata en las siguientes compras. Esto incentiva a los clientes a utilizar sus puntos y volver a comprar, lo cual es clave para esta etapa.

¿Como funciona?

Cada vez que realices una compra, sumarás puntos para canjear en tus próximas compras. Por cada \$50 gastados, ganas un punto.

- Cada punto equivale a \$1.
- Puedes abonar hasta un 10% de tu compra usando puntos.
- Los puntos tienen validez por 6 meses desde el momento en que fueron otorgados.
- Debes crear una cuenta e iniciar sesión para poder sumar puntos.
- Recibirás 50 puntos sólo por crear tu cuenta!
- Sorpresas especiales en el día de tu cumpleaños

Como pasos siguientes para esta investigación se procederá a realizar las herramientas para las etapas faltantes, y realizar conclusiones y propuestas de mejora.



REFERENCIAS

- Alistair Croll & Yoskovitz B. (2014). Lean Analytics. Cómo utilizar los datos para crear más rápido una Startup mejor. Colombia. Unir.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. McGraw Hill.
- Kotler, P. (1993). Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control. (7° Edición). México DF, México: Patience Hall Hispanoamericana S.A.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). Fundamentos de Marketing. (13° Edición). México DF, México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya H., & Setiawan I. (2016) Marketing 4.0. (1° Edición). Chicago, Estados Unidos: Editorial LID.
- Maurya, Ash (2012). Running Lean. UNIR (Universidad Internacional de La Rioja). La Rioja España.
- Osterwalder Alexander, P., & Smith A. (2014). "Diseñando la propuesta de valor". Deusto.
- Ries, Eric (2011). El Método Lean Startup. Duesto. Barcelona.