



**Carrera: Lic. en Comercialización y Marketing**

**TRABAJO FINAL DE GRADO**

Tipo de Trabajo: Reporte de Caso

Reposicionamiento de Marca

Empresa de estudio: The Baby Clan

Profesor: Martin Constanzo

Alumno: Ragel Federico Esteban

Legajo: VMKT010313

DNI: 33.534.057

2025

## **RESUMEN**

En este reporte de caso se realiza un análisis situacional de The Baby Clan, abarcando tanto el entorno interno para comprender sus procesos y valores como el contexto externo, considerando el mercado y la competencia, con el propósito de identificar las fortalezas y debilidades de la marca.

Frente a la presencia de competidores consolidados y la propuesta innovadora de The Baby Clan, se concluye que es necesario reposicionar la marca para alcanzar la expansión deseada.

A partir de los antecedentes relevados y un marco teórico desarrollado específicamente para este caso, se diseña un plan de acción con cuatro propuestas estratégicas orientadas a lograr una cobertura más amplia, generación de clientes y reconocimiento de marca para julio 2026.

Palabras clave: Posicionamiento, Notoriedad, Marketing digital, Economía circular, Crianza sustentable

## **ABSTRACT**

This case report presents a situational analysis of The Baby Clan, addressing both the internal environment to understand its processes and core values, and the external context, considering the market and competition, with the aim of identifying the brand's strengths and weaknesses.

Given the presence of well-established competitors and The Baby Clan's innovative value proposition, it is concluded that repositioning the brand is essential to achieve the desired expansion.

Based on the gathered background information and a theoretical framework specifically developed for this case, an action plan with four strategic proposals is outlined, aimed at achieving broader coverage, customer acquisition, and increased brand recognition by July 2026.

Keywords: Positioning, Brand awareness, Digital marketing, Circular economy, Sustainable parenting

## INDICE

I.	INTRODUCCION .....	4
	Marco de Referencia Institucional .....	4
	Breve descripción de la problemática: .....	6
	Resumen de antecedentes: .....	8
	Relevancia del caso:.....	9
II.	ANALISIS DE LA SITUACION .....	10
	Descripción de la situación: .....	10
	Análisis de contexto:.....	12
	Análisis interno: .....	16
	Análisis de clientes: .....	19
	Comportamientos de compra relevantes: .....	20
	Ejemplos de Buyer person: .....	20
	Diagnóstico organizacional:.....	21
	Análisis específico según el perfil profesional de la carrera: .....	22
III.	MARCO TEORICO.....	23
	Declaración del problema .....	25
	Justificación del problema .....	26
	Conclusión diagnóstica .....	26
IV.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	27
	Objetivo general.....	27
	Objetivos Específicos.....	27
	Planes de acción .....	27
	Calculo del retorno de la inversión .....	35
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	36
	Conclusiones .....	36
	Recomendaciones .....	37
VI.	BIBLIOGRAFIA .....	38

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1. <i>Principales competidores</i> .....	15
Tabla 2. <i>Matriz BCG</i> .....	17
Tabla 3. <i>FODA</i> .....	22
Tabla 4. <i>Cronograma (Gantt)</i> .....	29
Tabla 5. <i>Detalle del presupuesto</i> .....	29
Tabla 6. <i>Cronograma (Gantt)</i> .....	31
Tabla 7. <i>Detalle del presupuesto</i> .....	31
Tabla 8. <i>Cronograma (Gantt)</i> .....	33
Tabla 9. <i>Detalle del presupuesto</i> .....	33
Tabla 10. <i>Cronograma (Gantt)</i> .....	34
Tabla 11. <i>Detalle del presupuesto</i> .....	34

## I. INTRODUCCION

### Marco de Referencia Institucional

The Baby Clan es un proyecto que nació en 2019 de la mano de Evelyn Aghemo, Marianela Adalid y Paola Brasca, [en la Ciudad de Carlos Paz], con el objetivo de poder crear algo que facilite la crianza y la maternidad, tanto a ellas mismas como a diferentes familias.

TBC es un marketplace de economía circular de pertenencias disfrutadas, de bebés y niños pequeños, donde se crea una comunidad que vende y alquila estas pertenencias entre los distintos usuarios, ya sea porque no lo utilizan más o porque les ocupa lugar y sirve para otras familias que necesiten comprarlo o alquilarlo temporalmente.

El proyecto tardó 9 meses en ejecutarse y se lanzó al mercado en el mes de julio de 2019. La plataforma [www.thebabyclan.com](http://www.thebabyclan.com) (habilitada para todas las provincias del país) cuenta con 12 categorías: alimentación, descanso, higiene, ir en auto, lactancia, pañales y cuidado del bebé, paseo, porteo, recreación, tecnología, variedades y vestimenta.

Actualmente la empresa posee 450 usuarios activos aproximadamente

#### Propuesta de valor y diferenciación

Lo que diferencia a *The Baby Clan* de otras plataformas de compraventa es su enfoque comunitario, sustentable y específico para la crianza. En lugar de ser una plataforma generalista, TBC se especializa en las necesidades puntuales de madres, padres y cuidadores de niños pequeños, ofreciendo soluciones económicas, accesibles y responsables con el ambiente.

Su propuesta de valor se basa en:

Brindar una alternativa económica a las familias, permitiéndoles acceder a productos de calidad por precios más bajos que en el mercado tradicional.

Generar una comunidad solidaria entre familias, que comparten experiencias y recursos.

Reducir el consumo desmedido y fomentar la reutilización inteligente de productos infantiles, que muchas veces se usan poco tiempo.

Ofrecer servicios innovadores como el alquiler temporal de equipamiento para bebés, ideal para quienes viajan con niños y no desean transportar objetos voluminosos.

Además, al estar enfocada en una localidad turística como Villa Carlos Paz, el modelo de TBC se adapta a las necesidades específicas del turismo familiar, lo cual la convierte en una propuesta única en el país.

#### Propuesta de valor y diferenciación

Lo que diferencia a *The Baby Clan* de otras plataformas de compraventa es su enfoque comunitario, sustentable y específico para la crianza. En lugar de ser una plataforma generalista, TBC se especializa en las necesidades puntuales de madres, padres y cuidadores de niños pequeños, ofreciendo soluciones económicas, accesibles y responsables con el ambiente.

Su propuesta de valor se basa en:

Brindar una alternativa económica a las familias, permitiéndoles acceder a productos de calidad por precios más bajos que en el mercado tradicional.

Generar una comunidad solidaria entre familias, que comparten experiencias y recursos.

Reducir el consumo desmedido y fomentar la reutilización inteligente de productos infantiles, que muchas veces se usan poco tiempo.

Ofrecer servicios innovadores como el alquiler temporal de equipamiento para bebés, ideal para quienes viajan con niños y no desean transportar objetos voluminosos.

Además, al estar enfocada en una localidad turística como Villa Carlos Paz, el modelo de TBC se adapta a las necesidades específicas del turismo familiar, lo cual la convierte en una propuesta única en el país.

Los valores que la empresa posee son:

- Confianza: creemos en los vínculos solidarios que se generan por la empatía de atravesar por situaciones similares
- Amor: el que sentimos al convertirnos en padres y madres y que es intransferible
- Amistad: que nos potencia aún más como seres humanos y saca la mejor versión de nosotros mismos
- Sueños y Familias: son nuestros cimientos de bloque sólido para impulsar ESTE CLAN

#### Modelo de negocio

TBC opera como una plataforma intermediaria que conecta familias oferentes con familias demandantes. Si bien su alcance es nacional, actualmente se enfoca principalmente en el Valle de Punilla, con el propósito de ajustar y mejorar la propuesta antes de expandirse a otras ciudades turísticas del país.

La empresa cuenta con dos unidades de negocio principales:

1. Alquiler de equipamiento para bebés y niños
2. Compra y venta de artículos usados

El servicio de alquiler, especialmente dirigido a turistas, representa la principal fuente de ingresos. Villa Carlos Paz es la primera ciudad del país en ofrecer esta posibilidad a sus residentes, quienes pueden obtener una ganancia extra alquilando a familias turistas los artículos necesarios durante sus vacaciones.

#### **Breve descripción de la problemática:**

Si bien *The Baby Clan* se propone como objetivo estratégico expandir su presencia a nivel nacional, actualmente su operación efectiva se concentra en el Valle de Punilla, con una base de aproximadamente 450 usuarios activos. La empresa enfrenta desafíos significativos en distintas áreas que dificultan el escalamiento de su modelo de negocio se detallan los principales puntos críticos, estructurados por área:

## Marketing y Adopción de Usuarios

Baja visibilidad fuera del mercado local: Si bien la plataforma está habilitada para todo el país, la mayor parte del tráfico y usuarios provienen de Córdoba. La falta de inversión sostenida en marketing digital, tanto en redes sociales como en buscadores (SEM), limita el alcance nacional.

Estrategia de contenidos y posicionamiento débil: El sitio no está optimizado en términos de SEO, lo que disminuye su posicionamiento orgánico y dificulta que nuevos usuarios descubran el servicio.

Impacto estimado: Se estima que al menos el 70% de las visitas provienen de la región de Punilla. Esta concentración geográfica limita significativamente el volumen potencial de transacciones.

## Operaciones y Logística

Falta de una red logística nacional: La economía circular basada en productos físicos requiere una solución logística que facilite el intercambio entre usuarios de distintas provincias. Hoy la empresa no cuenta con un sistema estandarizado ni acuerdos logísticos fuera de su zona de origen.

Alquiler solo viable en zonas de cercanía: El alquiler de productos, que representa la mayor fuente de ingresos, no es replicable sin una estructura logística que garantice entrega y devolución eficiente.

Impacto estimado: Se calcula que más del 80% de los alquileres se realizan dentro de Carlos Paz o zonas cercanas, lo que reduce drásticamente el alcance del modelo a nivel nacional.

## Tecnología e Interacción

Plataforma con funcionalidades limitadas: La web carece de herramientas que favorezcan la conversión y la confianza, como un chat directo entre usuarios, mejoras en la experiencia de navegación o un diseño adaptable y moderno.

Procesos de pago poco integrados: La falta de integración con pasarelas de pago como Mercado Pago reduce la fricción para concretar transacciones, especialmente en la compra-venta entre usuarios de distintas provincias.

Impacto estimado: Se estima que estas barreras tecnológicas contribuyen a una tasa de conversión baja (menos del 10% de los visitantes completan transacciones).

### **Resumen de antecedentes:**

El comercio electrónico se ha consolidado como hábito de consumo en Argentina. En 2022, registró un crecimiento del 87% con una facturación superior a los \$2.846.000 millones, representando 422 millones de productos vendidos (CACE, 2023). Este entorno favorece modelos digitales como el de The Baby Clan (TBC), enfocados en necesidades específicas como la maternidad y la primera infancia.

A nivel mundial, el mercado de productos para bebés alcanzó los 84.500 millones de dólares en 2020, y se proyecta que llegue a 163.500 millones en 2031 (Statista). En Argentina, nacen más de 500.000 niños al año y las madres, cada vez más conectadas digitalmente, valoran la practicidad, el ahorro y el consumo responsable. Esto crea un contexto favorable para plataformas como TBC, basadas en la economía circular.

Casos como Vinted (Europa) y Renová tu Vestidor (Argentina) demuestran que este tipo de modelos pueden escalar con éxito cuando se apoyan en estrategias digitales robustas: publicidad dirigida, contenido emocional, embajadores de marca, y funcionalidades que mejoran la experiencia del usuario (como pagos integrados y sistemas de reputación).

De esta manera podemos ver como The Baby Clan comparte con estas plataformas la lógica de la economía circular, pero aún no ha logrado escalar fuera de su zona de origen. A diferencia de Vinted y RTV, TBC carece de una estrategia de marketing digital sistematizada, no cuenta con embajadores, campañas de referidos ni segmentación publicitaria clara. Tampoco ha implementado aún mejoras clave en tecnología y experiencia del usuario, como el chat interno, los métodos de pago integrados o contenido digital atractivo para captar audiencias jóvenes y digitales.

Incorporar elementos probados de estos casos, como influencers, recompensas por referidos, una estética de marca definida, contenido útil y emocional para padres podría acelerar la adopción nacional del modelo TBC, fidelizar usuarios y generar crecimiento en nuevos mercados fuera del Valle de Punilla.

**Relevancia del caso:**

El caso TBC cobra importancia en diversos aspectos. Por un lado, plantea una propuesta novedosa para acompañar la crianza y la maternidad, a través de la creación de un Marketplace basado en la economía circular, enfocado en artículos para bebés y niños pequeños.

Desde una perspectiva empresarial, si se logran abordar desafíos claves como el fortalecimiento del SEO, la optimización de la web, la integración con sistemas de pago y el diseño de una estrategia SEM efectiva, la empresa podría ganar mayor visibilidad y facilitar el acceso a su servicio. En este sentido, una campaña de anuncios bien segmentada permitiría captar audiencias específicas, como padres primerizos, turistas con niños, etc.

Estas acciones no solo atraerían a más usuarios y generarían un mayor volumen de transacciones, sino que también ayudarían a posicionar a TBC de forma sólida frente a otros actores del mercado. Por otra parte, optimizar la comunicación entre los usuarios y promover la transparencia en las transacciones no solo aumentaría la confianza con los clientes, sino que también impulsaría la retención y la lealtad de los mismos.

Desde una perspectiva estratégica, el caso pone en evidencia la necesidad urgente de reposicionar la marca en el mercado nacional. Aunque la plataforma ya opera a nivel país, su posicionamiento sigue siendo limitado a nivel regional. Reposicionar a TBC como una empresa líder en consumo sustentable y crianza responsable permitiría no solo aumentar su visibilidad, sino también conectarse emocionalmente con audiencias afines a esos valores. Este nuevo posicionamiento, acompañado de una identidad visual y narrativa consistente, resulta clave para diferenciarse de otros actores del e-commerce tradicional.

Además, el caso TBC se enmarca dentro de una tendencia global en expansión: la economía circular. En lugar de fomentar el consumo de productos nuevos, promueve el uso compartido, el reciclaje y la reutilización, principios cada vez más valorados por las nuevas generaciones de consumidores. En este sentido, TBC no solo es una propuesta comercialmente

viable, sino también alineada con principios de sostenibilidad y consumo responsable que tienen creciente respaldo social

En términos económicos, estas mejoras podrían reflejarse en un crecimiento significativo de los ingresos, especialmente en su principal unidad de negocios, el alquiler de equipamiento para turistas, gracias a un servicio más eficiente, confiable y con mayor alcance. En definitiva, el análisis y abordaje de los desafíos actuales de TBC no solo mejoraría su rendimiento interno, sino que también habilitaría un camino de crecimiento sostenible, con impacto positivo a nivel empresarial, social y comunitario.

## II. ANALISIS DE LA SITUACION

### **Descripción de la situación:**

La plataforma se lanzó en julio de 2019 y actualmente cuenta con aproximadamente 450 usuarios activos.

TBC opera principalmente en el Valle de Punilla, aunque su plataforma web está abierta a todo el país. Su modelo de negocio se divide en dos unidades: Alquiler de equipamiento a turistas que representa la mayor parte de sus ingresos y sección de compra/venta.

Sin embargo, la empresa enfrenta varios desafíos que obstaculizan su crecimiento a nivel nacional

En el área de Marketing y comunicación:

1. **Baja visibilidad y posicionamiento digital:** La marca tiene una presencia limitada en buscadores debido a la incorrecta optimización del SEO. No se implementan estrategias SEM, para aumentar el tráfico, ni se ejecuta una planificación integral de contenidos que sostengan el reconocimiento de la marca.
2. **Caída del engagement en RRSS:** A pesar de tener presencia en Instagram y Facebook, se detecta una baja interacción con las publicaciones y escaso crecimiento de la

comunidad. Esto afecta tanto la atracción de nuevos usuarios como la fidelización de los existentes.

3. Ausencia de estrategia de segmentación y comunicación de valor: La propuesta de valor centrada en la economía circular y el ahorro no está siendo aprovechada al 100% en lo que respecta a comunicación. No se observa segmentación de perfiles (padres primerizos, turistas con hijos, residentes locales) ni generación de contenido educativo o emocional vinculado a la maternidad, lo cual limita el diferencial de TBC frente a competidores.

En el área de tecnología y plataforma web:

1. Limitaciones técnicas del sitio web: El sitio presenta una estructura poco intuitiva, sin categorización clara de los productos, con tiempos de carga largos y sin un diseño optimizado. Esto afecta la experiencia del usuario y la tasa de conversión.

2. Falta interacción con sistemas de pago: La integración fallida con Mercado Pago impide la automatización de transacciones, lo que afecta directamente la monetización del sitio y la confianza del usuario al momento de concretar una operación.

3. Débil sistema de análisis y control: No hay acceso a métricas claves ni a los mensajes entre usuarios, lo que limita la capacidad de monitorear el uso del sitio, detectar problemas de usabilidad o intervenir ante conflictos.

En el área de logística y operaciones:

1. Escasa escalabilidad logística: Al centrarse en el Valle de Punilla, la logística de entrega y retiro de productos aún no está diseñada para operar a gran escala en otras regiones. Esta limitación puede restringir la expansión del servicio de alquiler fuera de zonas turísticas.

2. Competencia consolidada en otras plazas: TBC compete con plataformas como Bebé Nómade BUE, que ya tienen mayor presencia digital y cobertura territorial, especialmente en centros urbanos como Buenos Aires.

3. Los problemas identificados, están relacionados con el área de marketing digital y experiencia del usuario, lo cual sugiere una intervención prioritaria en este ámbito podría generar mejoras significativas en atracción de clientes, conversión y crecimiento. Resolver los problemas técnicos de la web e integrar una estrategia de marketing enfocada en segmentación,

campañas SEM, contenido de valor e influencia digital permitiría a TBC dar el salto hacia una expansión nacional sostenible y competitiva.

### **Análisis de contexto:**

Para comprender en profundidad el entorno en el que se desarrolla TBC utilizaremos la herramienta PESTEL. A través del análisis de factores políticos, económicos, legales, socioculturales, tecnológicos y ambientales, es posible identificar elementos externos que inciden directamente en el funcionamiento de la empresa:

**Factores políticos:** Las políticas relacionadas con el emprendimiento, el comercio electrónico y la economía circular pueden afectar el entorno en el que opera TBC. Un ejemplo relevante es la ley de emprendedores aprobada el 28 de marzo en el año 2017, que según el artículo 38, promueve la constitución de empresas en 24 horas, así como incentivos fiscales para la inversión de emprendimientos, créditos para las etapas iniciales y otros mecanismos. Esta Ley tiene por objeto apoyar al emprendedor y la actividad empresarial, favorecer su desarrollo, crecimiento, expansión, fomentar la cultura emprendedora y un entorno favorable al desarrollo económico.

**Impacto en el consumidor:** Un marco regulatorio más flexible genera mayor oferta y competencia, lo cual beneficia al consumidor al aumentar las opciones disponibles.

**Decisión de marketing asociada:** TBC puede aprovechar este marco para comunicar su estatus como emprendimiento nacional, alineado con políticas de desarrollo productivo, fortaleciendo su imagen de marca responsable y confiable.

**Factores económicos:** El consumo interno, la estabilidad económica y las tendencias del mercado pueden afectar a TBC al momento de querer expandirse y crecer a nivel nacional. El poder adquisitivo de las familias para alquilar o comprar productos para bebés puede estar influenciada por la situación económica actual del país. Según Florencia Diana Abogada en Noetinger y Armando Abogados y Socios CACE, “por su bajo costo, simplicidad y amplitud de difusión, el eCommerce, o comercio electrónico, es uno de los canales más elegidos por emprendedores a la hora salir al mercado”

Impacto en el consumidor: Aumenta el interés por el consumo colaborativo, el alquiler y la compra de productos usados como forma de ahorro.

Decisión de marketing asociada: TBC debe posicionarse como una solución accesible y económica frente al consumo tradicional, destacando el ahorro que representa comprar o alquilar en su plataforma versus adquirir productos nuevos.

Factores legales: Regulaciones vinculadas al comercio electrónico, a los contratos de alquiler y venta de productos pueden influir en el funcionamiento de la empresa TBC. En septiembre del 2020, la Secretaría de Comercio Interior de la Republica Argentina dictó la Resolución 270/2020 que incorpora al ordenamiento jurídico nacional, la Resolución N° 37 del GRUPO MERCADO COMÚN del MERCADO COMÚN DEL SUR (MERCOSUR), referida a la protección al consumidor en el marco del comercio electrónico. Esa resolución busca garantizar el derecho del consumidor a obtener información clara, suficiente, veraz y de fácil acceso sobre el proveedor, el producto y/o servicio que adquieren y la transacción realizada.

Impacto en el consumidor: Los consumidores esperan entornos digitales confiables, con datos claros sobre productos, medios de pago seguros y reputación verificada.

Decisión de marketing asociada: Es clave mejorar la experiencia de usuario en la web y reforzar la confianza mediante herramientas como reseñas, sistemas de reputación, integración con medios de pago seguros y contenido que explique el funcionamiento del sitio.

Factores tecnológicos: El avance tecnológico representa un elemento crucial que impacta directamente en la eficiencia y el éxito de TBC. Su sitio web juega un papel central al conectar a las familias y permitir el intercambio de artículos para bebés y niños pequeños. Por ello, estar a la vanguardia y el desarrollo constante de soluciones tecnológicas es vital para optimizar la funcionalidad de la plataforma y enriquecer la experiencia del usuario, incluyendo la incorporación de sistemas de pago integrados.

Impacto en el consumidor: Se valoran plataformas modernas, seguras, simples e integradas, especialmente al tratarse de productos relacionados con bebés, donde la confianza es clave.

Decisión de marketing asociada: TBC debe invertir en la mejora de su plataforma: diseño, navegación intuitiva, chat directo entre usuarios, sistema de seguimiento de envíos y medios de pago automatizados (como Mercado Pago). La tecnología debe facilitar, no entorpecer, la experiencia.

Factores socioculturales: Los cambios en los hábitos de compra y el aumento de la conciencia ambiental pueden influir en la demanda de servicios como los ofrecidos por TBC. El comercio electrónico ha experimentado un crecimiento significativo en Argentina, impulsado por la conveniencia, la variedad de productos y, en algunos casos, precios más competitivos. El 48% de los argentinos que compra online tiene entre 25 y 49 años. Además, los teléfonos inteligentes son sus dispositivos favoritos para realizar sus consumos por internet. Estos datos surgen del Estudio MID 2021 de Comercio Electrónico elaborado por Kantar TNS para la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). Otro aspecto de los compradores digitales argentinos para tener en cuenta es la capacidad que tienen las promociones para influir en su decisión de compra. Cerca del 95% de los consumidores argentinos presta mucha atención al precio de los productos que compra y a las promociones.

Impacto en el consumidor: Aumenta la predisposición a plataformas que ofrecen ahorro, sustentabilidad y comunidad, pero también exigen contenido útil y personalizado.

Decisión de marketing asociada: TBC debe segmentar a su audiencia (padres primerizos, turistas, familias numerosas) y generar contenido emocional, educativo y aspiracional. También debería trabajar con influencers vinculados a la crianza, maternidad y consumo sustentable para potenciar su llegada a estos públicos

Factores ambientales: La apuesta por la economía circular y la reutilización de productos favorece la sostenibilidad ambiental, lo cual puede resultar un aspecto relevante para los consumidores con conciencia ecológica. En Argentina se genera más de 49.300 toneladas diarias, lo que representa alrededor de 18 millones de toneladas anuales. Esto genera un impacto ambiental negativo, por lo que cada vez se fomenta más el consumo de productos de segunda mano. La economía circular propone un modelo de producción y consumo basado en compartir, alquilar, reutilizar, reparar, reacondicionar, reciclar materiales y productos existentes tantas veces como sea posible para generar valor adicional. Así, se logra extender el ciclo de vida de los productos.

Impacto en el consumidor: El consumidor prioriza marcas que promuevan la reutilización y reduzcan el impacto ambiental. Esto se transforma en un criterio de elección.

Decisión de marketing asociada: TBC debe reforzar su narrativa de marca sustentable en todos los puntos de contacto: redes sociales, sitio web, packaging, campañas. Comunicar no solo los beneficios económicos, sino también el impacto positivo de reutilizar.

### **Análisis de la competencia:**

TBC opera en un nicho vertical del e-commerce, un marketplace de economía circular especializado en artículos para bebés, con dos unidades de negocio principales:

Compra/venta de productos usados.

Alquiler de equipamiento, principalmente a turistas.

Principales competidores identificados:

**Tabla 1.**

*Principales competidores*

<b>Competidor</b>	<b>Tipo de producto</b>	<b>Canal</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Mercado Libre</b>	Generalista (no exclusivo para bebés)	E-commerce masivo	Alcance nacional, posicionamiento de marca	Sin opción de alquiler, comisión más alta (11–30%)
<b>Marketplace de Facebook</b>	Generalista	Red social	Alto volumen de usuarios	No especializado, sin sistema de reputación, sin control de transacciones

<b>Baby Back &amp; Carrusel / Ropita en Movimiento</b>	Indumentaria usada para bebés	E-commerce y redes	Logística propia	No alquilan, solo ropa, comisión del 45%
<b>Bebé Nómade BUE / Vauva</b>	Alquiler de artículos para bebés	Instagram / Web	Especialización en alquiler, logística propia	Solo en CABA, sin modelo de economía circular (no involucran a familias)

*Fue nte: ela*

boración propia.

The Baby Clan (TBC) compete en un mercado híbrido que combina comercio electrónico, economía circular y productos para la primera infancia. En este contexto, se identifican tanto competidores directos como indirectos

Directos: Bebé Nómade BUE / Vauva, Carrusel / Ropita en Movimiento, Mercado Libre (categoría bebés)

Indirectos: Marketplace de Facebook / Grupos de compraventa local, Renová Tu Vestidor (RTV) y Vinted (referente internacional)

### **Análisis interno:**

Al examinar la empresa, es esencial comprender su misión, visión y valores para tener un panorama completo de su propósito y objetivos.

Misión: Armar una comunidad para que la crianza sea más fácil generando impacto ambiental a partir del consumo inteligente.

Visión: Ser la empresa referente en crianza sustentable, motivando a familias de todo el mundo a incorporar hábitos de consumo consciente que favorezcan tanto el bienestar de las personas como el cuidado del planeta.

Valores: Confianza, amor, amistad, sueños y familias.

A continuación, se analizará el mix de marketing de la empresa, haciendo uso de las 4 "P":

**Producto:** The Baby Clan es un marketplace basado en la economía circular, especializado en productos para bebés y niños pequeños. A través de su plataforma, los usuarios pueden vender o alquilar artículos que ya no utilizan, promoviendo así un consumo más responsable y sostenible. Cuenta con 12 categorías que abarcan desde alimentación, descanso e higiene, hasta transporte, lactancia, pañales, cuidado del bebé, paseo, porteo, recreación, tecnología, variedades y vestimenta, cubriendo integralmente las necesidades de esta etapa. Entre sus principales fortalezas se destacan la amplitud de categorías y su enfoque sustentable, que contribuye a reducir el impacto ambiental. Para potenciar aún más su propuesta, TBC podría ampliar su oferta de productos y servicios, enriquecer las descripciones con especificaciones detalladas, añadir un sistema de reseñas y calificaciones que refuerce la confianza y la transparencia entre los usuarios.

**Tabla 2.**

*Matriz BCG*

	<b>Alta participación de mercado</b>	<b>Baja participación de mercado</b>
<b>Alto crecimiento</b>	Estrellas	Interrogantes
	- Cochecitos y sillas de paseo	- Tecnología (monitores, esterilizadores)
	- Sillas para auto	- Recreación (juguetes grandes)
	- Porteo	- Lactancia (bombas, kits)
	- Cunas portátiles	
<b>Bajo crecimiento</b>	Vacas Lecheras	Perros

	- Ropa de bebé	- Libros y variedades
	- Pañales reutilizables	- Artículos decorativos
	- Artículos de higiene (bañeras, cambiadores)	- Artículos de alimentación básicos (vasos, platos)

*Fuente:* elaboración propia.

- Estrellas: Los cochecitos, sillas de paseo y auto tienen alta rotación y demanda, especialmente en períodos turísticos. Su popularidad, junto con el alto crecimiento del mercado digital, los posiciona como productos estratégicos con fuerte proyección.
- Interrogantes: Productos como esterilizadores y juguetes grandes tienen potencial, pero aún no alcanzan un volumen significativo. Su inclusión en esta categoría responde a su bajo rendimiento actual frente a una demanda creciente. Con campañas adecuadas, podrían convertirse en Estrellas.
- Vacas lecheras: La ropa de bebé y los artículos de higiene muestran una alta frecuencia de publicación y venta, pero el mercado de estos productos es maduro y estable. Generan ingresos constantes con poca inversión, por lo que son considerados el sustento actual de TBC.
- Perros: Los artículos decorativos y libros tienen baja rotación y escaso interés, representando productos que ocupan espacio en la plataforma sin contribuir significativamente a las transacciones. Deberían considerarse para desinversión o rediseño en la oferta

**Precio:** La estrategia se enfoca en precios accesibles, pero no se comunica de forma efectiva el ahorro real. Es necesario reforzar este mensaje con comparativas, calculadoras de ahorro y promociones, además de brindar mayor transparencia y confianza en los precios.

**Plaza:** El alcance operativo está restringido al Valle de Punilla por falta de red logística. Para crecer, se recomienda establecer alianzas con operadores logísticos, implementar puntos de retiro y explorar modelos colaborativos en otras ciudades.

Promoción: La presencia en redes sociales es baja en alcance y engagement. Se propone segmentar mejor el mensaje, incorporar campañas pagas, trabajar con microinfluencers y desarrollar contenido útil y emocional para atraer y fidelizar audiencias

### **Análisis de clientes:**

The Baby Clan se orienta principalmente a familias con bebés y niños pequeños, dentro de un rango etario amplio, pero con algunos perfiles destacados.

Madres y padres primerizos (25 a 40 años):

- Buscan practicidad, ahorro y soluciones temporales.
- Son usuarios activos en redes sociales y valoran las recomendaciones de otros padres.
- Tienen alta conciencia sobre el impacto ambiental y están abiertos al consumo de segunda mano o al alquiler de productos.
- Valoran la flexibilidad (alquiler por pocos días, retiro local, productos seguros)

Familias con más de un hijo:

- Ya conocen el alto costo asociado a la crianza y buscan reutilizar o rotar productos.
- Interesadas en plataformas que faciliten la reventa de objetos que ya no usan.

Turistas con niños:

- Necesitan soluciones temporales (alquiler de cochecitos, cunas, sillas para auto).
- Valoran no tener que trasladar equipamiento pesado durante sus viajes.
- Prefieren opciones locales y confiables.

Consumidores sustentables:

- Personas con fuerte conciencia ecológica.

- Compran menos pero con más criterio: valoran el origen, el impacto, y la reutilización.
- Suelen ser embajadores naturales de marcas alineadas con estos valores.

### **Comportamientos de compra relevantes:**

Crece el interés por el consumo circular: muchos padres buscan productos de buena calidad, aunque usados, por razones económicas y ambientales.

La búsqueda de ahorro es clave en un contexto inflacionario como el de Argentina.

La confianza en la comunidad (reseñas, experiencias compartidas, trato entre usuarios) influye en la decisión de compra/alquiler.

La comodidad digital: los usuarios valoran plataformas intuitivas, rápidas y seguras, especialmente para productos que involucran a bebés.

### **Ejemplos de Buyer person:**

Sofía – Mamá primeriza

- Edad: 32 años
- Ubicación: Córdoba Capital
- Ocupación: Diseñadora gráfica freelance
- Estado civil: En pareja, con un bebé de 6 meses
- Redes favoritas: Instagram y Pinterest
- Valores: Sustentabilidad, practicidad, ahorro inteligente

Motivaciones:

- Quiere productos seguros y de buena calidad para su bebé sin gastar en exceso.
- Le interesa el consumo responsable y le encanta encontrar opciones sustentables.

- Está abierta al alquiler o compra de segunda mano, siempre que vea buenas referencias

Comportamiento:

- Investiga mucho antes de comprar.
- Confía en recomendaciones de otras mamás.
- Comparte su experiencia en redes y grupos de crianza

Martín y Paula – Familia en expansión

- Edad: 38 y 35 años
- Ubicación: Villa Carlos Paz
- Ocupación: Él trabaja en tecnología, ella es docente
- Hijos: Dos (2 y 5 años)
- Redes favoritas: Facebook y WhatsApp

Motivaciones:

- Buscan soluciones económicas para equipar a su hijo más chico.
- Quieren vender o alquilar lo que ya no usan para recuperar parte del gasto.
- Les interesa la economía circular, pero sobre todo el beneficio práctico.

Comportamiento:

- Usan la plataforma de forma funcional.
- Aprecian la logística local para intercambiar productos con vecinos.
- Buscan que la experiencia sea simple y sin complicaciones.

**Diagnóstico organizacional:**

Posteriormente al análisis interno y externo de la empresa, se realizará un análisis Foda.

**Tabla 3.***FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Propuesta innovadora basada en la economía circular Sólido posicionamiento en su área geográfica de operación Modelo de alquiler como diferencial estratégico	Fallas técnicas vinculadas a la integración con Mercado Pago Escasa interacción en redes sociales Visibilidad online limitada por dificultades en el posicionamiento SEO y SEM
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Mercado a nivel nacional no cubierto Apoyo Gubernamental (Ley de emprendedores) Aumento del interés en productos sustentables y economía circular	Alta competencia en el mercado Posibles modificaciones en el marco regulatorio Contexto económico desafiante en Argentina

*Fuente:* elaboración propia.

Para que TBC logre posicionarse nacionalmente, debe alinear sus acciones de marketing con sus fortalezas diferenciales: sustentabilidad, comunidad y practicidad. A su vez, debe resolver rápidamente las debilidades que le impiden competir digitalmente. El reposicionamiento como plataforma confiable, emocional y sostenible es clave para ganar mercado y fidelizar usuarios.

### **Análisis específico según el perfil profesional de la carrera:**

Con base en el perfil profesional de un graduado en comercialización en marketing, se sugiere que The baby clan (TBC) centre sus esfuerzos en optimizar su sitio web, mejorando tanto

su visibilidad como la experiencia del usuario. Esto implica trabajar en el posicionamiento SEO, la estructura de navegación y una integración mas eficiente con las plataformas de pago. Asimismo, es fundamental revisar y reforzar sus estrategias de marketing digital, priorizando la inversión en redes sociales y publicidad en buscadores, SEM, para incrementar el alcance y el engagement.

TBC también debería potenciar su propuesta de valor destacando su compromiso con la economía circular y la sostenibilidad, lo cual resulta atractivo para un público cada vez más consciente del impacto ambiental alineándose con estudios recientes sobre sostenibilidad y reutilización de recursos (Geissdoerfer et al., 2017; Kirchherr et al., 2017). En definitiva, al fortalecer su presencia digital, ajustar su enfoque publicitario y comunicar con claridad sus valores diferenciales, TBC podrá avanzar en su crecimiento a nivel nacional y consolidar su posición en el mercado.

### **III. MARCO TEORICO**

Para abordar adecuadamente la problemática planteada, es fundamental comprender como los consumidores retienen en sus mentes una marca y su posicionamiento, así como también analizar las principales teorías que inciden en este proceso.

Como primer punto, se deberá definir qué es el Marketing. Según Philip Kotler (2005), es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una rentabilidad. El marketing permite identificar deseos y necesidades no cubiertas, entender y dimensionar el mercado que se va abastecer y su potencial, determinando con precisión que segmentos puede atender mejor la compañía diseñando y promoviendo los productos o servicios apropiados. Siguiendo la base planteada por Kotler, es necesario entender de que se trata el Posicionamiento de una marca o producto. Segun Al Ries y Jack Trout (2000), explican que el posicionamiento parte de un producto, aunque en realidad no se trata del producto en sí, sino de cómo se logra ocupar un lugar relevante en la mente del consumidor. Ellos sostienen que es necesario amoldar el producto para alcanzar una posición destacada en la percepción del cliente. Por su parte, Kotler y Keller (2006), afirman que “el

posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores” Teniendo en cuenta lo planteado por ellos, quienes argumenten que una empresa no puede triunfar si su oferta se parece a la del resto del mercado, es importante entender que es lo que los hace diferentes. Según Armstrong y Kotler (2019), la ventaja competitiva representa una ventaja frente a los competidores y se adquiere al ofrecer mayor valor a los consumidores, mediante precios mas bajos o beneficios mayores que justifiquen precios más altos. Ahora bien, la diferenciación de una empresa y su ventaja competitiva están reflejadas en el posicionamiento de marca que posee: “Una marca representa todo lo que significa un producto o servicio para los consumidores.” (Kotler y Armstrong). De esto debemos entender que la diferenciación y el buen posicionamiento, es de suma importancia a la hora de la recordación de marca.

Cuando se habla de recordación de Marca nos estamos refiriendo al nivel de conocimiento e identificación que tiene la marca por parte del publico objetivo. El “Top of mind”, según Aaker (2014), hace referencia a la primera marca en la que el consumidor piensa cuando se le consulta por un producto o servicio. Esta notoriedad puede ser de manera espontánea, para los casos en donde el consumidor pueda reconocerla entre otras marcas de igual categoría, o bien notoriedad inducida, que es cuando es reconocida frente a la exposición de un listado de marcas.

Por otra parte, uno de los conceptos también relevantes en el marco teórico es el de la segmentación. Los especialistas de marketing empiezan por dividir al mercado en segmentos. Perfilan e identifican diferentes grupos de compradores de sus productos o servicios mediante estudios demográficos, psicográficos y conductuales. (Kotler y Keller, 2012). Después de identificar la segmentación del mercado, el profesional de marketing decide cuál o cuáles representan las oportunidades más grandes, y esos conformará su mercado objetivo.

Entendiendo que The Baby Clan es un negocio totalmente digital, se torna relevante definir el concepto de Marketing digital. Según Habyb Selman (2017), el mismo podría definirse como el conjunto de estrategias de mercadeo que ocurren en la web (mundo online) y que buscan algún tipo de conversión por parte del usuario. Cuando hablamos de implementar una correcta campaña de marketing digital, hay que tener en cuenta 4 aspectos fundamentales:

- Usabilidad: Esta se aplica a la página web de la marca. Su usabilidad tiene que facilitar la navegación y la compra, es decir, ser lo más intuitiva posible.

- Diseño: El diseño de la página que promociona el producto o servicio debe ser muy atractiva visualmente. Esto se debe a que los humanos somos seres visuales

- Buscadores: Estas herramientas o sitios webs son las encargadas de poner orden a toda la información que existe en internet indexando y facilitando las búsquedas a los usuarios. En relación con este apartado, hay dos conceptos a tener en cuenta. El SEO, que se refiere al posicionamiento orgánico de un sitio web, y el SEM, que se refiere a las promociones pagas dentro de los motores de búsqueda ejemplo Google.

- Acciones de promoción: Internet ofrece canales exclusivos para realizar acciones de marketing digital, como son: los Social Ads o la publicidad en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram o LinkedIn), el branded content (publicidad no intrusiva y de interés) o marketing de contenidos (blogs y medios de comunicación online), el email marketing, las apps o aplicaciones móviles o la publicidad digital (banners).

La aplicación de estos conceptos teóricos al caso de The Baby Clan resulta clave para entender las causas de su estancamiento. Por ejemplo, la falta de posicionamiento claro evidencia una debilidad en ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor, como señalan Ries y Trout (2000). Asimismo, la escasa diferenciación frente a competidores más visibles limita su ventaja competitiva (Kotler y Armstrong, 2019). Desde el marketing digital, la ausencia de una estrategia integral de contenido y promoción afecta su presencia online, contrariando los principios de usabilidad, diseño y SEO descritos por Selman (2017) y Chaffey & Ellis-Chadwick (2019). Por lo tanto, el caso de TBC ilustra cómo la teoría se vuelve indispensable para diagnosticar fallas prácticas y orientar una estrategia de reposicionamiento efectiva

### **Declaración del problema**

The Baby Clan (TBC) enfrenta un estancamiento en su capacidad de crecimiento y expansión nacional debido a debilidades críticas en su estrategia de marketing digital, su infraestructura tecnológica y su estructura logística. Aunque el modelo de negocio, basado en la economía circular y enfocado en la crianza, es innovador y socialmente relevante, la empresa no

logra escalar su operación más allá de la zona de influencia local (Valle de Punilla), lo que limita su potencial de ingresos, posicionamiento y sostenibilidad a largo plazo.

### **Justificación del problema**

La relevancia de este problema radica en varios factores:

**Oportunidad de mercado:** El sector de productos para bebés y la economía circular está en crecimiento sostenido a nivel global y nacional. No aprovechar esta oportunidad implica perder terreno frente a competidores que ya operan en centros urbanos como CABA.

**Desfase entre propósito y ejecución:** La propuesta de valor de TBC es sólida y alineada con tendencias modernas de consumo (sustentabilidad, ahorro, comunidad). Sin embargo, la ejecución operativa no permite que esta propuesta llegue de forma efectiva al público objetivo más allá de Córdoba.

**Impacto en ingresos y sostenibilidad:** La falta de alcance nacional y de optimización digital reduce el volumen de transacciones, especialmente en su unidad de negocio más rentable (el alquiler). Esto pone en riesgo la viabilidad económica del proyecto a mediano plazo.

**Inviabilidad del modelo actual para escalar:** Sin una plataforma tecnológicamente robusta, una estrategia digital profesional y una red logística eficiente, el modelo de negocio se vuelve difícil de replicar en otras regiones.

### **Conclusión diagnóstica**

Resolver este problema es prioritario porque el futuro de TBC depende de su capacidad para escalar. La empresa ha demostrado que su modelo funciona en un entorno controlado, pero si no se abordan de manera urgente las deficiencias en marketing digital, experiencia de usuario, sistemas de pago e infraestructura logística, estas deficiencias técnicas no solo limitan la expansión geográfica del modelo, sino que impactan directamente en la confianza del usuario, un aspecto crítico en plataformas de segunda mano, superar estas barreras técnicas es tan importante como fortalecer la propuesta de valor: ambas dimensiones son necesarias para generar un

entorno digital confiable, escalable y no quedar atrapada en un mercado limitado y ser superada por competidores con mayor alcance y profesionalización.

Además, superar estos obstáculos no solo permitiría a TBC aumentar ingresos y base de usuarios, sino también consolidarse como una marca referente en crianza sustentable a nivel nacional. La solución al problema permitirá que la empresa capitalice su diferenciación, expanda su comunidad y tenga un impacto real y duradero en el consumo responsable en Argentina.

#### **IV. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

##### **Objetivo general**

- Reposicionar la marca The Baby Clan en el mercado argentino de alquiler y/o venta de productos de segunda mano para bebés, logrando presencia efectiva en al menos tres grandes centros urbanos fuera del Valle de Punilla (Buenos Aires, Rosario y Mendoza), con un incremento del 30% en transacciones originadas fuera de Córdoba, para julio de 2026.

##### **Objetivos Específicos**

- Optimizar el sitio web para poder incrementar la cantidad de usuarios activos en un 50% en el plazo de 3 meses.

- Aumentar 10% la notoriedad de la marca TBC en Facebook, Instagram y buscadores de Google en el plazo de 6 meses.

- Implementar campañas de marketing digital para captar un 20% de nuevos clientes en el plazo de un año.

##### **Planes de acción**

1. Optimización web

Duración: Desde 1ro de julio hasta el 30 de septiembre de 2025

Responsable: Área de IT

Objetivo al que responde: Optimizar el sitio web para poder incrementar la cantidad de usuarios activos en un 50% en el plazo de 3 meses

En el mundo digital actual, la presencia en línea de una empresa funciona como su carta de presentación en Internet. Un sitio web bien diseñado y eficiente ya no es solo un activo: es una necesidad para sobresalir frente a la competencia. Por ello, su optimización resulta fundamental por varias razones.

Primero, la velocidad de carga es un elemento clave que impacta directamente en la experiencia de los usuarios. Hoy en día, los visitantes digitales tienen grandes expectativas y esperan que las páginas carguen casi de inmediato. Si esto no ocurre, pierden rápidamente el interés y buscan alternativas más veloces. Por lo tanto, garantizar una carga ágil es esencial para captar y retener la atención de los usuarios y reducir el riesgo de abandono.

En segundo lugar, la experiencia de usuario (UX) es determinante para lograr que los visitantes disfruten de su paso por el sitio. La experiencia de usuario es fundamental para captar y retener clientes (Nielsen, 2012). Factores como la navegación intuitiva y la presentación ordenada de la información son fundamentales para generar una impresión positiva. Una experiencia deficiente puede generar frustración y, como consecuencia, provocar la pérdida de potenciales clientes.

Por último, la optimización para motores de búsqueda (SEO) es crucial para la visibilidad de los sitios web y captar tráfico orgánico, tal como destacan Chaffey y Ellis-Chadwick (2019) y Kannan y Li (2017)a. Estar bien posicionado en los resultados de búsqueda puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el entorno digital tan competitivo de hoy. Por ello, las prácticas de SEO son esenciales para aumentar la visibilidad y captar tráfico orgánico, ampliando el alcance del negocio.

Para resolver estas cuestiones, hemos diseñado un plan de acción dividido en varias etapas. Comenzaremos con una auditoría exhaustiva del sitio para detectar oportunidades de mejora. A continuación, nuestro equipo de Desarrollo Web trabajará en la optimización de la velocidad de carga, utilizando técnicas como la compresión de imágenes y la minimización de archivos para asegurar una experiencia fluida.

Simultáneamente, el equipo de UX se encargará de rediseñar la navegación y la organización del contenido, adaptando el sitio para que sea más atractivo y fácil de usar. Esto incluirá reorganizar elementos, simplificar el diseño y asegurar la compatibilidad con distintos dispositivos y tamaños de pantalla.

En paralelo, el equipo de SEO se enfocará en incrementar la visibilidad del sitio web. Se realizarán estudios de palabras clave, se optimizarán los contenidos y se desarrollarán enlaces de calidad que refuercen la autoridad de la página.

Finalmente, implementaremos herramientas de análisis como Google Analytics para monitorear el rendimiento y hacer ajustes basados en datos reales. Esto nos permitirá mejorar de forma continua la experiencia de usuario y la presencia en los buscadores.

En resumen, la optimización del sitio web representa una inversión estratégica clave para el éxito de la empresa en el ecosistema digital. Al mejorar la velocidad de carga, la experiencia de usuario y la visibilidad online, esperamos no solo incrementar la cantidad de usuarios activos, sino también fortalecer nuestra marca y construir relaciones duraderas con nuestros clientes.

**Tabla 4.**

*Cronograma (Gantt)*

Actividad	Responsable	jul-25	ago-25	sep-25
1. Auditoría exhaustiva del sitio web	Área de IT			
2. Mejora de velocidad de carga (compresión, etc.)	Área de IT			
3. Rediseño UX/UI	Área de IT			
4. Optimización SEO (palabras clave, contenido)	Área de IT			
5. Implementación de herramientas de análisis	Área de IT			
6. Monitoreo y ajustes finales	Área de IT			

*Fuente:* elaboración propia.

**Tabla 5.**

*Detalle del presupuesto*

Concepto	Detalle	Costo Estimado (USD)
1. Auditoría técnica del sitio web	Revisión de velocidad, estructura, usabilidad	\$ 300

2. Optimización de velocidad	Compresión de imágenes, mejora de tiempos de carga	\$ 500
3. Rediseño UX/UI	Reorganización de navegación, diseño responsivo y adaptativo	\$ 800
4. SEO y contenido	Investigación de palabras clave, optimización de contenidos	\$ 600
5. Herramientas de análisis	Implementación de Google Analytics y otras métricas	\$ 300
6. Costos de personal IT (3 meses)	Salarios de desarrollador, diseñador UX, SEO	\$2.400 (estimado en \$850 mensual)
<b>Total estimado</b>		<b>\$ 4.900</b>

*Fuente:* elaboración propia.

## 2. Brand Awareness

Duración: Desde 1ro de julio hasta el 31 de diciembre de 2025

Responsable: Área de Marketing Digital

Objetivo al que responde: Aumentar 10% la notoriedad de la marca TBC en Facebook, Instagram y buscadores de Google en el plazo de 6 meses.

La visibilidad de la marca es clave para destacar y captar la atención de la audiencia. Por eso, es un paso fundamental. Con una estrategia bien planificada y ejecutada, buscamos alcanzar un aumento del 10% en la notoriedad de la marca en un plazo de seis meses. Este plan de acción no solo potenciará la presencia de la marca, sino que también fortalecerá la confianza y la fidelidad de nuestros clientes actuales y potenciales, impulsando así el crecimiento y éxito sostenido de la empresa.

Para lograr este objetivo, se implementará una estrategia integral de marketing digital. Inicialmente, el equipo de Marketing llevará a cabo un análisis detallado de la presencia de marca en Facebook e Instagram, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Luego, se elaborará un calendario editorial con contenidos atractivos y relevantes para el público objetivo. Este contenido, que incluirá desde fotos y vídeos de calidad hasta publicaciones de estilo de vida y tutoriales, será diseñado para reflejar la esencia de la marca y generar una conexión emocional con los seguidores.

Para impulsar la participación de la comunidad, se fomentará la interacción a través de publicaciones que inviten a comentar, etiquetar amigos y compartir contenido. También se alentará a los usuarios a crear contenido propio relacionado con la marca, reforzando el sentido

de pertenencia y comunidad. De manera complementaria, se buscarán alianzas estratégicas con otras marcas o cuentas relacionadas para ampliar el alcance y el impacto de las publicaciones, contribuyendo a un aumento en la visibilidad y el reconocimiento de la marca en redes sociales.

Adicionalmente, se optimizarán los perfiles en Facebook e Instagram incorporando palabras clave relevantes en las descripciones y en las publicaciones. Se emplearán técnicas de etiquetado eficientes para mejorar la visibilidad en los resultados de búsqueda de Google, facilitando que los usuarios encuentren la marca al buscar productos o servicios relacionados. Asimismo, se priorizará la creación de contenido compartible y viral que pueda generar enlaces y menciones de otras páginas web y blogs, reforzando la autoridad de la marca en línea.

**Tabla 6.**

*Cronograma (Gantt)*

Actividad	Responsable	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
1. Análisis de presencia actual (RRSS y Google)	Área de Mkt. Digital						
2. Elaboración de calendario editorial	Área de Mkt. Digital						
3. Creación de contenido (fotos, vídeos, tutoriales)	Área de Mkt. Digital						
4. Publicación y gestión de contenido	Área de Mkt. Digital						
5. Fomento de la participación y comunidad	Área de Mkt. Digital						
6. Alianzas estratégicas con otras marcas/cuentas	Área de Mkt. Digital						
7. Optimización de perfiles y SEO	Área de Mkt. Digital						
8. Creación de contenido viralizable y compartible	Área de Mkt. Digital						
9. Medición y ajustes basados en métricas (Analytics)	Área de Mkt. Digital						

*Fuente:* elaboración propia.

**Tabla 7.**

*Detalle del presupuesto*

Concepto	Detalle	Costo Estimado (USD)
1. Análisis de presencia digital	Auditoría en RRSS y motores de búsqueda	\$ 250
2. Calendario editorial y planificación	Desarrollo de estrategia y contenido mensual	\$ 200
3. Producción de contenido	Fotografías, vídeos, edición y redacción de textos	\$ 1.000
4. Gestión de RRSS y comunidad	Publicación diaria y monitoreo continuo	\$1.200 (300 mensual)
5. Alianzas estratégicas	Contacto, gestión y acuerdos con cuentas afines	\$ 200
6. Optimización SEO y perfiles	Uso de palabras clave, etiquetado y mejora de perfiles	\$ 500
7. Publicidad paga (ads y promociones)	Campañas en Facebook, Instagram y Google Ads	\$ 1.000
8. Herramientas y licencias	Herramientas de gestión de RRSS, analítica	\$ 300

9. Ajustes y medición final (Analytics)	Implementación de Google Analytics y revisión de métricas	\$ 300
<b>Total estimado</b>		<b>\$ 4.650</b>

*Fuente:* elaboración propia.

### 3. Campañas de publicidad digital

Duración: Desde el 01 de Julio de 2025 hasta el 30 de Junio de 2026.

Responsable: Área de Marketing Digital

Objetivo al que responde: Implementar campañas de marketing digital para captar un 20% de nuevos clientes en el plazo de un año.

Para lograr nuestro objetivo de captar un 20% de nuevos clientes en el plazo de un año a través de la ejecución de campañas de marketing digital, se pondrá en marcha un plan de acción detallado. En primer lugar, durante los meses de julio y agosto, el equipo de Marketing Digital realizará un análisis minucioso del mercado y del público objetivo. Con base en los resultados de esta fase inicial, se elaborará una estrategia integral de marketing digital que se desarrollará durante septiembre y octubre. Esta estrategia contemplará la elección de los canales digitales más eficaces para conectar con la audiencia que deseamos alcanzar.

A continuación, en los meses de noviembre y diciembre, se procederá a la creación de contenido creativo adaptado a cada canal seleccionado. Esto incluirá el diseño de imágenes, videos y anuncios de texto, así como la producción de contenido relevante para blogs y sitios web asociados. Una vez finalizada esta etapa, se dará paso a la ejecución de las campañas de marketing digital, que se llevará a cabo de enero a junio del año próximo. Durante este período, se implementarán y gestionarán las campañas publicitarias en redes sociales, buscadores y demás plataformas digitales identificadas en la estrategia.

Por último, en junio del 2026 se realizará un análisis y evaluación de los resultados obtenidos, utilizando herramientas de análisis y métricas clave. Esta evaluación permitirá al equipo valorar la efectividad de las acciones y realizar los ajustes necesarios para maximizar los resultados. En relación con el presupuesto, se asignarán recursos a cada componente de la

estrategia, incluyendo publicidad en redes sociales y buscadores, generación de contenido, publicidad display y herramientas o software necesarios.

**Tabla 8.**

*Cronograma (Gantt)*

Actividad	Responsable	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25	ene-jun-26	jun-26
1. Análisis de mercado y público objetivo	Área de Mkt. Digital	■	■						
2. Diseño de la estrategia integral de Mkt,	Área de Mkt. Digital			■	■				
3. Producción de contenido creativo	Área de Mkt. Digital					■	■		
4. Ejecución de campañas publicitarias	Área de Mkt. Digital							■	
5. Medición y análisis de resultados	Área de Mkt. Digital								■

*Fuente:* elaboración propia.

**Tabla 9.**

*Detalle del presupuesto*

Concepto	Detalle	Costo Estimado (USD)
1. Análisis de mercado y público	Investigación y análisis de audiencia objetivo	\$ 500
2. Diseño de la estrategia de marketing	Planificación de campañas, segmentación de público y definición de objetivos	\$ 750
3. Creación de contenido creativo	Producción de imágenes, vídeos, anuncios de texto, redacción para blogs	\$ 2.000
4. Ejecución de campañas (6 meses)	Implementación y gestión de campañas en redes sociales, buscadores y display	\$3.000 (500 mensual)
5. Herramientas y licencias	Licencias de herramientas de gestión (Hootsuite, Meta Suite, etc.)	\$ 500
6. Medición y ajustes finales	Uso de herramientas analíticas (Google Analytics, Hotjar) y optimización final	\$ 500
<b>Total estimado</b>		<b>\$ 7.250</b>

*Fuente:* elaboración propia.

4. Desarrollo de red logística colaborativa

Duración: Desde el 01 de Julio de 2025 hasta el 31 de diciembre de 2025.

Responsable: Dirección de Operaciones y Logística

Objetivo al que responde: Ampliar la cobertura y presencia del servicio de alquiler en al menos tres nuevas regiones (Buenos Aires, Rosario, Mendoza), resolviendo la falta de infraestructura logística local.

Uno de los principales obstáculos de escalabilidad para TBC es la ausencia de una red logística nacional. Para abordarlo, se implementará un modelo mixto: por un lado, se gestionarán alianzas estratégicas con operadores logísticos locales (como Andreani, OCA o Correo Argentino) para entregas de productos vendidos. Por otro lado, para la unidad de alquiler, se desarrollará una red colaborativa con familias anfitrionas en cada ciudad, quienes actuarán como nodos locales de entrega y recepción, bajo un sistema de reputación y con bonificaciones por cada alquiler gestionado.

Esto permitirá replicar el modelo de economía circular con foco comunitario, minimizando costos fijos. Durante este período se testeará en tres ciudades piloto, con seguimiento de calidad, satisfacción y transacciones.

**Tabla 10.**

*Cronograma (Gantt)*

Actividad	Responsable	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
1. Mapeo de ciudades y potenciales aliados	Logística						
2. Contacto con operadores logísticos	Logística						
3. Selección de “familias anfitrionas”	Logística						
4. Diseño de protocolo de entrega	Logística						
5. Implementación piloto	Logística						

*Fuente:* elaboración propia.

**Tabla 11.**

*Detalle del presupuesto*

Concepto	Detalle	Costo Estimado (USD)
1.Consultoría logística y acuerdos	Contratación de especialista para negociar con operadores nacionales (OCA, Andreani, etc.)	\$ 800
2.Incentivos a familias anfitrionas (bonificaciones)	Bonificaciones por gestión de entregas y devoluciones en tres ciudades piloto	\$ 1.200
3.Seguimiento y evaluación	Monitoreo de cumplimiento, encuestas de satisfacción y análisis de desempeño logístico	\$ 500
<b>Total estimado</b>		<b>\$ 2.500</b>

*Fuente:* elaboración propia.

Todos los presupuestos si bien están expresados en dólares, se aplicará un ajuste bimestral según la variación del IPC, publicado por el INDEC con el fin de mantener la viabilidad económica del proyecto.

Por último, para el seguimiento, métricas clave y para garantizar el cumplimiento de los objetivos, se aplicará un sistema de control basado en KPIs. Cada objetivo tendrá sus propias métricas:

- Optimización web: velocidad de carga (<2 segundos), tasa de conversión (>12%), tiempo medio de navegación (+15%).
- Brand Awareness: alcance mensual en redes (+10%), engagement rate (>4%), menciones de marca y tráfico orgánico (+15%).
- Captación de clientes y desarrollo de red: porcentaje de nuevos usuarios (20%), tasa de retención (>30% en 3 meses), número de transacciones nuevas.

Se utilizarán herramientas como Google Analytics, Meta Suite, Hotjar y reportes CRM internos para seguimiento quincenal.

### **Calculo del retorno de la inversión**

Para calcular el Retorno de Inversión (ROI) general del plan de implementación, necesitamos sumar los costos totales de los planes de acción y luego estimar los ingresos adicionales generados por estos esfuerzos.

Usuarios actuales: 450

Objetivo: +50% usuarios activos (+225 usuarios)

Objetivo: +20% nuevos usuarios (+90 usuarios)

Transacciones por usuario/año: 1 (Hipótesis)

Ticket promedio por transacción: 40 Usd

Inversión total: 19.300 Usd

Ingresos estimados:  $765 \times 40 = 30.600$  Usd

$$\text{ROI} = (30.600 - 19.300) / 19.300 \times 100 = 58,5\%$$

De cumplirse este escenario, se generarían ingresos estimados por USD 30.600 anuales. Esto representaría una ganancia neta de USD 11.300, resultando un ROI del 58,5%.

Este resultado demuestra que la inversión es rentable aún bajo supuestos conservadores, y que los planes de acción tienen un impacto directo y medible en la sustentabilidad económica de la expansión de TBC. A medida que se fortalezca la captación de usuarios nuevos y se incremente la frecuencia de uso de la plataforma, es esperable que el retorno aumente progresivamente.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

The Baby Clan (TBC) posee un gran potencial para ampliar su presencia y consolidarse en el mercado argentino de productos para bebés y niños pequeños. El análisis PESTEL permitió identificar factores clave que condicionan su entorno operativo, como políticas públicas favorables al emprendimiento, el contexto económico local, regulaciones específicas para el comercio electrónico, avances tecnológicos, transformaciones en los hábitos de consumo y una creciente conciencia ambiental. Estos elementos representan tanto oportunidades como desafíos que TBC deberá abordar con una estrategia integral si busca un crecimiento sostenible.

Asimismo, la falta de infraestructura logística ha sido uno de los principales obstáculos para la expansión nacional de TBC, particularmente en lo relativo al servicio de alquiler, su unidad de negocio más rentable. La implementación de un modelo mixto que combine alianzas con operadores logísticos para productos vendidos y una red de familias anfitrionas para el alquiler permitiría no solo reducir costos operativos, sino también mantener la esencia comunitaria del modelo de economía circular. Esta estrategia facilitará la llegada a nuevas ciudades clave, asegurando entregas eficientes y una experiencia confiable para los usuarios. Este enfoque colaborativo contribuirá a consolidar una red descentralizada, adaptable y escalable, necesaria para sostener el crecimiento proyectado en el mediano y largo plazo.

En síntesis, TBC se encuentra en una posición favorable para escalar y consolidarse a nivel nacional. La empresa ha logrado validar su propuesta en un mercado local, y ahora enfrenta el desafío de adaptar su estructura operativa y comunicacional para alcanzar un público más amplio sin perder su esencia diferenciadora.

## **Recomendaciones**

Uno de los aspectos prioritarios es la optimización de su sitio web. Contar con una plataforma rápida, intuitiva y optimizada para motores de búsqueda es indispensable, no solo para mejorar la experiencia del usuario, sino también para aumentar la visibilidad de TBC en un entorno digital cada vez más competitivo. Por ello, se recomienda realizar una auditoría técnica del sitio y aplicar mejoras en aspectos clave como la velocidad de carga, la navegación y el posicionamiento SEO. Estas acciones contribuirán directamente a elevar el tráfico, incrementar la tasa de retención y mejorar la conversión. Asimismo, incorporar herramientas de análisis permitirá tomar decisiones basadas en datos, facilitando una evolución constante del rendimiento del sitio.

En paralelo, tal como se detalla en el segundo y tercer plan de acción, es fundamental potenciar la notoriedad de la marca tanto en redes sociales como en buscadores. Para lograrlo, será clave implementar una estrategia de contenidos atractiva, alineada con los intereses del público objetivo. Estas acciones, acompañadas por un calendario editorial coherente y campañas publicitarias digitales bien segmentadas, resultarán determinantes para alcanzar los objetivos propuestos.

Finalmente, se recomienda continuar desarrollando la red logística colaborativa en otras ciudades más allá de las pruebas piloto. Esta acción no solo aumentará la capilaridad territorial del servicio, sino que reforzará el componente comunitario de la marca, lo cual es coherente con su identidad basada en la economía circular y la crianza sustentable.

## VI. BIBLIOGRAFIA

- Aaker (2014). Las marcas según Aaker. Ediciones Urano.
- Armstrong y Kotler (2019). Marketing: An Introduction. Pearson Educación.
- Factores ambientales. Recuperado de:
- Factores económicos y legales. Recuperado de:
- Factores socioculturales. Recuperado de:
- Habyb Selman (2017). Marketing Digital. Editorial Ibukku
- <https://cace.org.ar/educacion/aspectos-legales-en-ecommerce/>
- <https://cace.org.ar/wp-content/uploads/2022/06/cace-estudio-midterm-2021-completo.pdf>
- <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/emprendedores>
- <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27349-273567/actualizacion>
- <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/residuos.pdf>
- Kotler y Keller (2006). Dirección de marketing. Pearson Educación.
- Ley 27.349 de apoyo al capital emprendedor. Recuperado de:
- Material disponible en Canvas (Plataforma de la Universidad).
- Material disponible en [www.thebabyclan.com](http://www.thebabyclan.com) (Sitio Web propio de la Empresa).
- Philip, Kotler (2005). Las preguntas más frecuentes sobre el marketing. Grupo Editorial Norma.
- Ries, Trout. (2000). Posicionamiento: La batalla por su mente. McGraw Hill.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing* (7th ed.). Pearson.

Nielsen, J. (2012). *Usability 101: Introduction to usability*. Nielsen Norman Group.  
Recuperado de <https://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>

Kirchherr, J., Reike, D., & Hekkert, M. (2017). Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 127, 221–232.  
<https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.09.005>