



“Plan de reposicionamiento para The Baby Clan”

Alumno: Facundo Valentín Taffarel

DNI: 32.096.429

Número de legajo: VMKT04984

Licenciatura en Comercialización, Universidad Siglo 21

Seminario Final de Comercialización

Prof. Martín Constanzo

Año 2025

Índice

Resumen _____	Pág. 2
Introducción _____	Pág. 3
Presentación del caso y relevancia _____	Pág. 3
Descripción de la Problemática - Antecedentes _____	Pág. 4
Análisis de situación _____	Pág. 6
Descripción del Entorno interno - Descripción de la situación _____	Pág. 6
Análisis del Macroentorno _____	Pág. 7
Análisis PESTEL _____	Pág. 7
Análisis de los competidores _____	Pág. 11
Análisis del Microentorno _____	Pág. 12
Análisis de las cinco Fuerzas de Porter _____	Pág. 12
Diagnóstico Organizacional: Análisis FODA _____	Pág. 16
Marco Teórico _____	Pág. 17
Diagnóstico y Discusión _____	Pág. 21
Objetivos _____	Pág. 22
Alcance del Proyecto _____	Pág. 25
Acciones Específicas _____	Pág. 26
Propuestas de Medición _____	Pág. 33
Cronograma de Acciones – Diagrama de Gantt _____	Pág. 35
Presupuesto de Inversión _____	Pág. 36
Proyecto de Retorno de Inversión (ROI) _____	Pág. 37
Conclusiones y Recomendaciones _____	Pág. 40
Referencias Bibliográficas _____	Pág. 43

Resumen

El presente trabajo final aborda el desarrollo de un plan estratégico de reposicionamiento, profesionalización digital y escalabilidad para The Baby Clan, una empresa argentina dedicada a la comercialización y alquiler de productos infantiles bajo un modelo de economía circular. A partir de un diagnóstico integral que incluye análisis FODA, estudio del entorno externo y evaluación de la competencia, se identifican debilidades estructurales en los procesos digitales, operativos y comunicacionales de la marca. En respuesta, se diseña una propuesta de mejora compuesta por cinco acciones articuladas: rediseño del sitio e-commerce, integración de herramientas de automatización y gestión, capacitación del equipo interno, campañas de marketing digital y monitoreo del desempeño a través de indicadores clave. El proyecto incluye objetivos SMART, estimaciones presupuestarias, cronograma de implementación y proyección de retorno de inversión (ROI) bajo tres escenarios posibles. Los resultados evidencian que, incluso bajo un contexto pesimista, la inversión es recuperable en el mediano plazo, y que su ejecución fortalece significativamente la competitividad y sostenibilidad de la empresa. Se concluye que la implementación de este plan permitirá a The Baby Clan consolidarse como un referente dentro del ecosistema de economía circular aplicado al segmento infantil en Argentina.

Palabras clave

Economía circular – Marketing digital – Estrategia comercial – Transformación digital – E-commerce – Alquiler de productos infantiles – ROI – Escalabilidad – Reposicionamiento de marca.

Abstract

This final thesis presents the development of a strategic plan focused on brand repositioning, digital professionalization, and scalability for The Baby Clan, an Argentine company dedicated to the sale and rental of baby products under a circular economy model. Based on a comprehensive diagnosis—including SWOT analysis, external environment assessment, and competitive benchmarking—the study identifies key structural weaknesses in the company’s digital, operational, and communication processes. As a solution, a five-action improvement proposal is designed: e-commerce site redesign, integration of automation and management tools, internal team training, digital marketing campaigns, and performance monitoring through key indicators. The project includes SMART objectives, budget

estimates, an implementation timeline, and a return on investment (ROI) projection under three possible scenarios. The results show that even in a pessimistic outlook, the investment is recoverable in the medium term, and its implementation significantly strengthens the company's competitiveness and sustainability. It is concluded that this plan will enable The Baby Clan to consolidate itself as a benchmark in the circular economy applied to the baby care sector in Argentina.

Keywords

Circular economy – Digital marketing – Commercial strategy – Digital transformation – E-commerce – Rental of baby products – ROI – Scalability – Brand repositioning.

Introducción

Presentación del caso y relevancia

En el año 2019, un grupo de tres mujeres y madres de la ciudad de Villa Carlos Paz, Córdoba, se unieron para desarrollar un proyecto laboral innovador que facilitara el acceso a tecnologías y bienes para la crianza de los más pequeños. Es así como, Evelyn Aghemo, Marianela Adalid y Paola Brasca, pusieron en práctica un proyecto al cual titularon “The Baby Clan”, aportando una solución funcional y sostenible que brinda valor a la economía familiar y promueve el uso racional de objetos.

La maternidad y la crianza de los más pequeños transforma la realidad de numerosas familias, implicando nuevas estrategias, desafíos y la conformación de una red de confianza. La llegada de un bebé al grupo familiar implica movimientos significativos al interior, en donde los tiempos, las necesidades, y las prioridades se ven modificadas en pos de la crianza, acompañamiento y bienestar de este.

De esta manera, a partir de la creación de The Baby Clan, se crea un espacio de acompañamiento a las familias que facilita el acceso a equipamiento infantil, sin generar acumulación, ni gastos excesivos. Es necesario destacar que el presente proyecto, no solo reduce el impacto a nivel ambiental, sino que también crea oportunidades económicas y sociales más resilientes y sostenibles para futuras generaciones.

Cabe aclarar que la economía circular se presenta como una alternativa sostenible al modelo tradicional de producción y consumo lineal. Tiene como propósito priorizar la reducción, reutilización y reciclaje de recursos, pudiendo así minimizar los desperdicios y maximizar el valor de los materiales.

Funciona a través de un marketplace digital de economía circular que posee la oferta de productos para bebés y niños pequeños. Dicha plataforma permite conectar a familias que desean vender y/o alquilar los artículos que ya no utilizan y solo ocupan espacio en sus viviendas. Pero, más que un espacio de transacción se propone como una comunidad que promueve el consumo responsable, el trabajo colaborativo y el empoderamiento de madres y padres en la crianza.

Este caso resulta de interés para la disciplina de la comercialización, porque permite abordar diversos temas actuales como ser la estrategia de marketing en redes sociales, la fidelización, experiencia del cliente. Se trata de un modelo alineado a las tendencias del e-commerce combinando a la vez una visión de impacto social y ambiental.

Por medio del análisis de información secundaria se elabora un diagnóstico situacional, que posibilite la identificación de problemáticas a abordar en base a una propuesta de mejora que apunte a reposicionar la marca por medio de la re vinculación de la misma con atributos tales como presencia online o disponibilidad de web con e-commerce, ambos deficientemente desarrollados.

Descripción de la Problemática - Antecedentes

El proyecto *The Baby Clan* fue lanzado en el mercado argentino en julio de 2019, tras un proceso de planificación y desarrollo de nueve meses. La plataforma digital www.thebabyclan.com se encuentra habilitada para operar a nivel nacional, ofreciendo categorías de productos destinadas al bienestar infantil como alimentación, descanso, higiene, transporte, lactancia, pañales, paseo y vestimenta, entre otras (Vexenat, 2023). A pesar de su propuesta innovadora basada en el alquiler temporal de productos para bebés —especialmente útil en contextos turísticos—, el emprendimiento enfrenta actualmente barreras estructurales y estratégicas que limitan su escalabilidad.

Una de las principales problemáticas es la falta de robustez tecnológica en la plataforma, lo cual repercute directamente en la experiencia del usuario. El sitio presenta limitaciones en la navegación, carencia de herramientas automatizadas para la gestión de inventario, pagos y logística, y debilidades en cuanto a seguridad en las transacciones. Esta situación obliga a las fundadoras a asumir múltiples tareas manuales, lo que incrementa la carga operativa y restringe la posibilidad de dedicar tiempo a funciones estratégicas. Además, aunque la plataforma está habilitada para todo el país, la mayor concentración de operaciones se da en el Valle de Punilla, lo que refleja una limitada penetración territorial y escasa expansión logística, aún cuando el modelo sea replicable.

En este contexto, resulta pertinente analizar casos de emprendimientos que enfrentaron obstáculos similares y lograron superarlos mediante estrategias concretas. Uno de ellos es *Renová tu vestidor*, plataforma argentina de compraventa de ropa usada, que en sus primeras etapas padeció dificultades relacionadas con el control de stock, validación de productos y coordinación logística. Para resolverlo, la empresa implementó herramientas tecnológicas de carga automatizada, integró pasarelas de pago seguras y desarrolló alianzas con operadores logísticos tercerizados. Estas decisiones le permitieron ampliar su cobertura geográfica y mejorar la experiencia del usuario (González, 2020).

Otra referencia relevante es *Vinted*, empresa lituana que comenzó como un sitio para intercambiar ropa de segunda mano y evolucionó hacia un marketplace internacional. Entre sus estrategias clave se destacan: la automatización integral del sistema de publicación y búsqueda de productos, un sistema de puntuación de usuarios para fomentar la confianza, y una red logística descentralizada basada en alianzas con operadores locales. Además, desarrollaron una app móvil optimizada con funciones personalizadas según la ubicación del usuario, lo que fortaleció su expansión territorial y la fidelización de clientes (Martínez & Ramírez, 2021).

Al comparar estos enfoques con la situación actual de *The Baby Clan*, se identifican diferencias relevantes. Mientras que *Renová tu vestidor* y *Vinted* priorizaron la inversión tecnológica temprana como pilar de crecimiento, *The Baby Clan* aún opera con procesos manuales que obstaculizan su eficiencia. Asimismo, la falta de una red logística colaborativa o tercerizada representa una debilidad crítica para su propuesta de alquiler turístico, en contraste con los casos analizados, que lograron escalar sus operaciones apoyándose en alianzas estratégicas locales. Por otra parte, ninguna de las empresas mencionadas descuidó la experiencia del usuario digital, entendida como un factor clave para la retención y expansión de la base de clientes.

En consecuencia, *The Baby Clan* podría adaptar diversas estrategias exitosas de estos referentes, se mencionan algunas que resultan más significativas y destacables: la incorporación de un sistema de gestión integral (ERP o CRM) que unifique stock, reservas y pagos; desarrollo de una aplicación móvil con interfaz simple, geolocalización y seguimiento de pedidos; construcción de una red de aliados logísticos por región para descentralizar entregas y retiros; implementación de herramientas de reputación (como valoraciones de clientes o seguimiento de entregas); automatización de procesos que hoy son manuales, liberando capacidad para tareas estratégicas.

Se considera que dichas medidas no sólo fortalecerían la capacidad operativa, sino que facilitarían un reposicionamiento basado en la mejora de la experiencia del cliente, el alcance territorial y la percepción de marca como solución confiable e innovadora para el alquiler de productos infantiles.

Análisis de Situación

Descripción del Entorno interno - Descripción de la situación

The Baby Clan es creado y gestionado por mujeres quienes buscaban un proyecto que facilite el ejercicio de la maternidad tanto para ellas mismas como para otras mujeres. A nivel organizativo el recurso humano con el que cuentan es escaso, ya que se trata de tres mujeres que se organizan y distribuyen las tareas en tres bloques: finanzas y operaciones; relaciones públicas y medios sociales; desarrollo tecnológico y metodologías ágiles. Si bien se trata de una estructura que permite flexibilizar y dar fluidez en el trabajo, presenta limitaciones en cuanto a la profesionalización de ciertas áreas claves como es el marketing digital, análisis de datos y planificación estratégica.

Los valores de la empresa son confianza, amor, amistad, sueños y familia. Con ello procuran enfatizar en la marca respecto de la convicción sobre los lazos solidarios que se generan por la empatía entre personas que atraviesan el ejercicio de la maternidad.

Otra de las características es el triple impacto que realizan a través del proyecto. Se trata de un impacto ambiental, social y financiero. Aludiendo por un lado a que al reutilizar equipamiento y refuncionalizar ayudan en disminuir la contaminación ambiental; por otro lado, a nivel financiero permite aumentar ganancias a personas que tienen equipamiento para bebés de manera ociosa, o alquilar o adquirir de segunda mano equipamiento en buen estado y funcional evitando grandes gastos en elementos para bebés; por último, conecta a familias creando una comunidad.

Poseen una plataforma web a través de la cual es posible conocer la empresa, y los elementos y dispositivos que comercializan organizándose según categorías con la finalidad de una búsqueda ágil y segura. Los procesos de producción, organización, intercambio, se dan de manera artesanal y en forma personalizada, siendo ello valorado por el cliente, pero generando dificultades en momentos de gran afluencia turística en donde la demanda aumenta.

No poseen un sistema digital que permita un detalle del stock, la gestión de pedidos, el seguimiento de las ventas, etc. A su vez, la comercialización de los productos principalmente se da a través de redes sociales como Instagram, complementando con contacto a través de WhatsApp. Ello genera una gran limitación, no cuenta con una tienda online que resulte funcional, dificultando la automatización, la recopilación de datos y la conversión eficiente de leads en ventas.

En relación con el marketing y la comunicación, se basa principalmente en publicaciones que se dan de manera esporádica, orgánicas, pero sin una pauta publicitaria sostenida. No se trabaja por medio de una estrategia planificada ni con influencers del rubro infantil. Además, se carece de una base de datos activa para email marketing o acciones de fidelización post-venta.

Concluyendo, The Baby Clan se encuentra aún en una etapa de consolidación, teniendo logros respecto del valor de la propuesta y captación de clientes, pero con importantes limitaciones a nivel operativo, estratégico que impiden el crecimiento. La plataforma web, como principal recurso para las operaciones de comercialización, presenta baja tasa de conversión y escasa visibilidad en motores de búsqueda. A nivel económico, el volumen de las operaciones mensuales no logra garantizar una rentabilidad plena, y ante el aumento de la demanda por temporadas turísticas, resulta escaso o incipiente la fuente de ingreso recurrente.

Análisis del Macroentorno

A continuación, se utiliza y desarrolla un análisis PESTEL para considerar los diferentes factores: político, económico, social, tecnológico, ecológico, y legal; con la finalidad de obtener una visión completa del entorno en que la empresa opera.

Por medio de dicha herramienta de análisis se pueden decidir estrategias de negocios, tomar decisiones y aumentar posibilidades de alcanzar los objetivos planteados.

Análisis PESTEL:

Político:

El contexto argentino plantea una realidad ambigua para los emprendimientos. Por un lado, existen políticas de fomento al emprendedurismo a través de programas de apoyo a startups, tales como incubadoras de empresas, líneas de crédito blando y programas de asistencia técnica y capacitación. Estas iniciativas buscan estimular el desarrollo de nuevos negocios y facilitar su inserción en el mercado.

Sin embargo, esta situación positiva coexiste con una alta inestabilidad política y económica. Las recurrentes crisis financieras, la inflación elevada y las modificaciones constantes en el marco impositivo generan un entorno de escasa previsibilidad. Esta falta de estabilidad afecta tanto la captación de inversiones como la planificación estratégica de los emprendimientos, restringiendo su capacidad de crecimiento y de incorporación de tecnologías.

Argentina ofrece, entonces, un entorno dual: presenta oportunidades de acceso a programas de incentivo para emprendedores, pero al mismo tiempo impone desafíos importantes relacionados con la presión tributaria, la volatilidad cambiaria y la incertidumbre macroeconómica.

Desde el punto de vista político, puede caracterizarse una estabilidad moderada, con gobiernos que sostienen políticas de fomento al emprendedurismo, aunque sin lograr eliminar los riesgos sistémicos asociados a la coyuntura económica.

Económico:

Argentina atraviesa actualmente un escenario económico complejo, caracterizado por una alta inflación, devaluación del peso y restricciones cambiarias. Estos factores afectan directamente el poder adquisitivo de las familias, impactando en su capacidad de consumo y en sus decisiones de compra.

A pesar de lo antes mencionado, desde la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2024) se informó que en el año 2024 hubo un crecimiento del 5% en comparación al año anterior, lo cual implicó un total de \$22.025.462 millones de pesos argentinos.

Cabe destacar que, analizando datos estadísticos específicos sobre el consumo y mercado mundial de productos para bebés, en el año 2020, el mercado mundial de productos para el cuidado de bebés estaba valorado en aproximadamente 84.500 millones de dólares estadounidenses. Se prevé que el tamaño de esta industria va a experimentar un crecimiento paulatino en los próximos años hasta situarse en torno a los 163.500 millones a cierre de 2031 (Statista, 2022).

Si relacionamos y articulamos, el potencial crecimiento del consumo de productos para bebés, y el contexto económico complejo de nuestro país, es posible considerar que el entorno económico y social impulsa hacia nuevos modelos de consumo más económicos y prácticos, desde parámetros sustentables y la economía circular. Conforme a ello, la oferta y emprendimientos como The Baby Clan, que ofrecen productos de valor emocional y calidad diferenciada, representa tanto una oportunidad como un desafío.

En síntesis, la alta inflación, la caída del consumo familiar y las barreras para la inversión constituyen un contexto que exige a The Baby Clan adaptarse con agilidad, fortalecer su propuesta de valor y buscar estrategias de marketing y comercialización que habiliten a un crecimiento eficiente y oportuno.

Social:

Según los últimos datos publicados por INDEC la población total estimada en el año 2021 es de 45.808.747 en Argentina, de los cuales 23.315.929 son mujeres. La tasa anual de crecimiento de la población en el año 2021 es de 10,5; y la tasa global de fecundidad 2,28. Con ello se determina un porcentaje estimativo de cantidad de hijos por mujer. En el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 del INDEC, se observa una tendencia a la baja respecto de la tasa de fertilidad (Ministerio de Salud, 2023).

Conforme a un análisis histórico y de los datos obtenidos, es posible mencionar que se observa una tendencia a tener cada vez menos hijos y a edades más tardías. Los hábitos de crianza y consumo de madres y padres también se ven modificados, hacia una tendencia a mayor conectividad, cuidado del ambiente, trabajo home office, entre otros.

A la vez, considerando el grupo poblacional de mujeres que además de ser madres, son trabajadoras fuera de la casa, poseen espacios sociales, deportivos, recreativos, se procura la búsqueda de productos que faciliten y agilicen la atención de los más pequeños, brindando comodidades.

El consumo de productos para bebés ofrece una diversificación que aumenta la oferta de estos, pero a grandes costos para la economía familiar. Ello favorece a emprendimientos que pueden ofrecer productos de calidad, diferenciados y diversificados, pero a mejor costo al tratarse de segunda mano o en el marco de la economía circular y sostenible.

Analizando datos brindados por CACE (2024) a lo largo del año 2024 se sumaron al canal online más de medio millón de nuevos compradores. En cuanto a la frecuencia de compra, la misma se mantiene estable con 6 de cada 10 consumidores realizando al menos una compra online al mes. Esto se corresponde a un 17% comprando de manera cotidiana (al menos 1 vez por semana); y un 43% que compran de manera regular (entre 15 días y 1 vez por mes).

Tecnológico:

Según el estudio anual 2024 de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2024), el comercio electrónico en Argentina alcanzó una facturación de \$22.025.462 millones de pesos, lo que representa un crecimiento del 181% respecto al año anterior. El ticket promedio

por orden de compra fue de \$92.341, con un incremento del 176% en comparación con el 2023.

Realizando un análisis minucioso respecto de la categoría de interés, los productos "Infantiles" se encuentra entre las diez con mayor facturación en el comercio electrónico argentino, junto con sectores como Pasajes y Turismo, Alimentos y Bebidas, Equipos de audio e imagen, Artículos para el hogar, Electrodomésticos, Deportes, Cosmética y Perfumería, Indumentaria y Accesorios para autos y motos (Cámara Argentina de Comercio Electrónico, 2024).

Es importante mencionar que Argentina presenta altos niveles de adopción tecnológica, con tasas de penetración de smartphones y uso de redes sociales superiores al 80%. Esta rápida incorporación de tecnologías móviles ha impulsado también el crecimiento del comercio electrónico, con un aumento significativo en la cantidad de usuarios que realizan compras online y en la cantidad de plataformas disponibles.

Se trata de un contexto que ofrece claras oportunidades para emprendimientos como The Baby Clan, que operan en el rubro de productos infantiles. Pero a la vez, plantea desafíos siendo que el consumidor digital argentino promedio exige hoy plataformas de alta performance, opciones de pago seguras y tiempos de respuesta rápidos.

Ecológico:

La crisis climática ha posicionado a la economía circular como una alternativa viable y valorada por los consumidores. Argentina no es un país que se encuentre exento respecto de lo que ocurre a nivel global, y a la necesidad de impulsar y sobrellevar prácticas que acompañen en el cuidado del ambiente, desde diversos sectores de la población. Las empresas requieren de aggiornarse brindando oportunidades y ofertas que acuerden con una gestión ambiental preventiva.

En nuestro país, aumenta la presión social por adoptar prácticas de consumo más responsables. Esta tendencia favorece modelos de negocio que promueven la reutilización, la prolongación de la vida útil de los productos y la reducción de residuos.

En este sentido, The Baby Clan, al ofrecer productos infantiles con un enfoque de reutilización y alquiler, se alinea con las nuevas demandas sociales que privilegian la sostenibilidad y el cuidado del ambiente.

Legal:

El marco regulatorio argentino en materia de comercio electrónico y protección de datos personales se encuentra en constante evolución. Emprendimientos como The Baby Clan deben garantizar el cumplimiento de la Ley de Protección de Datos Personales N 25.326

(2000), asegurando la privacidad y el manejo adecuado de la información de sus usuarios. Asimismo, resulta fundamental establecer políticas claras de seguridad, condiciones de venta, devolución y protección del consumidor, para fortalecer la confianza del cliente y evitar sanciones legales.

Por otro lado, en la situación específica del rubro de la economía circular, si bien gana terreno, el marco legal argentino todavía presenta vacíos respecto a la regulación de actividades como el alquiler de bienes de consumo infantil, lo que puede generar desafíos adicionales en temas como garantías, seguros y responsabilidad ante terceros.

En paralelo a ello, se considera que The Baby Clan ofrece un servicio, pero no brinda una regulación clara sobre dichos productos destinados a bebés, debiendo contemplar controles en la calidad, seguridad e higiene. Sería oportuno que dichos controles estén incluidos en un marco regulatorio con el fin de que se garanticen las condiciones óptimas de uso y cumplimiento de normas específicas de certificación.

Por lo tanto, para consolidar su operación, The Baby Clan deberá no solo cumplir con la normativa vigente, sino también utilizar la transparencia y el cumplimiento normativo como herramientas estratégicas para construir confianza y diferenciarse en el mercado.

Análisis de los competidores:

Los competidores de The Baby Clan son diversos y se pueden clasificar tanto en competidores directos como indirectos.

En general, el mercado de ropa infantil presenta una alta competencia, tanto de grandes marcas como de otros emprendimientos similares. Se observa una tendencia creciente a la profesionalización de marcas pequeñas, que invierten en tiendas online, campañas de performance y colaboración con influencers. A continuación se realiza un desarrollo para exponer y clasificar los competidores:

Competidores Directos:

_ Tiendas de otros emprendedores que ofrecen el mismo servicio o similar como ser alquiler y/o venta de equipamiento y ropa de segunda mano. En distintos puntos del país.

_ Marketplace de Facebook: compra y venta de productos en general

_ Mercado Libre: Compra y venta de productos en general, sin exclusividad de productos para bebés.

Competidores Indirectos:

_ Tiendas de productos nuevos, para maternidad, bebés y niños.

_ Alquiler informal por medio de grupos de Facebook, WhatsApp, etc.

Análisis de la Competencia:

Fortalezas de la Competencia:

_ Algunos competidores como Mercado Libre tienen un alcance nacional y una base de usuarios masiva.

_ Plataformas como Facebook son muy accesibles y tienen una gran audiencia.

Debilidades de la Competencia:

_ Poca especialización en el rubro de equipamiento de segunda mano para bebés.

_ La falta de una opción de alquiler es una gran debilidad para competidores que solo se dedican a la compra/venta.

_ La falta de una plataforma estructurada y segura puede ser un obstáculo importante para los competidores informales como los grupos de Facebook.

Análisis del Microentorno

A los fines del desarrollo del microentorno se toma como instrumento análisis las 5 fuerzas de Porter. A través de dicho instrumento se analiza la competencia y rivalidad dentro del sector.

Análisis de las cinco Fuerzas de Porter

1. Amenaza de nuevos competidores:

La amenaza de nuevos competidores para The Baby Clan es alta. El auge de la economía circular y el consumo responsable ha incrementado el interés de nuevos emprendedores en el rubro de productos reutilizados, lo que podría derivar en la aparición de competidores directos. Además, plataformas generalistas como Mercado Libre u OLX podrían fortalecer sus categorías de productos infantiles de segunda mano, aumentando así la presión competitiva.

En complemento, si bien la creación técnica de un marketplace digital presenta barreras de entrada relativamente bajas en términos de inversión inicial y acceso a herramientas tecnológicas, construir una comunidad sólida y confiable representa un desafío mayor.

Actualmente el valor principal del emprendimiento en cuestión radica en la cantidad de usuarios que ya posee, la alta reputación en redes sociales y la confianza generada a lo largo del tiempo. Sin embargo, para sostener su posición competitiva en un mercado dinámico, la marca deberá continuar fortaleciendo su propuesta de valor, enfocándose en la

especialización, la atención personalizada y la comunicación de su compromiso social y ambiental.

2. Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación de los clientes en el mercado en el que opera The Baby Clan es muy alto.

Los consumidores actuales disponen de múltiples alternativas para acceder a productos infantiles de segunda mano o alquiler, incluyendo plataformas informales como grupos de Facebook, tiendas físicas de usados y otros emprendimientos digitales emergentes. Además, en un contexto económico ajustado como el argentino, los clientes son particularmente sensibles al precio, la facilidad de uso de las plataformas, y la seguridad de los productos ofrecidos.

La baja existencia de costos de cambio (switching costs) facilita que los consumidores migren rápidamente hacia otras opciones en caso de insatisfacción. Esto obliga a The Baby Clan a maximizar constantemente la propuesta de valor percibida, ofreciendo una experiencia de usuario excelente, condiciones claras de compra y alquiler, y un fuerte enfoque en la confianza y la calidad del servicio.

La fidelización de las familias usuarias y la construcción de un vínculo basado en la transparencia, la personalización y la responsabilidad social serán claves para mantener su base de clientes en un mercado cada vez más competitivo y exigente.

3. Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores en el modelo de negocio de The Baby Clan es bajo.

En este caso particular, las propias familias usuarias funcionan tanto como proveedoras (al ofrecer productos infantiles para alquiler o venta) y/o clientas. Esta doble condición reduce significativamente el poder de presión que tradicionalmente se atribuye a los proveedores en otros mercados.

No obstante, el desafío principal no radica en la negociación de precios, sino en la necesidad de mantener un stock adecuado de productos en óptimas condiciones. La falta de variedad, de calidad o de correcta categorización de los artículos disponibles podría afectar la percepción del servicio y la atracción de nuevos clientes.

Adicionalmente, The Baby Clan depende de servicios logísticos externos para la entrega y recolección de productos, lo cual introduce un nivel moderado de dependencia en cuanto a costos y eficiencia operativa. A pesar de ello, el poder de estos proveedores logísticos también es limitado, dado que existen múltiples opciones en el mercado.

Por lo tanto, si bien el poder de los proveedores es bajo en términos de influencia directa, resulta crucial gestionar cuidadosamente la curaduría de productos y asegurar acuerdos logísticos competitivos para sostener la calidad y confiabilidad del servicio.

4. Amenaza de productos sustitutos:

La amenaza de productos sustitutos para The Baby Clan es elevada.

Existen múltiples alternativas al modelo de negocio de la plataforma, que van desde el alquiler informal de productos infantiles entre familiares o conocidos, hasta la compraventa en grupos de redes sociales o ferias barriales de artículos usados. Además, marketplaces generalistas como Mercado Libre también ofrecen productos de segunda mano a precios competitivos, facilitando aún más el acceso de los consumidores a alternativas.

Asimismo, un segmento de consumidores puede optar directamente por adquirir productos nuevos, motivados por factores como la seguridad certificada, las garantías de fábrica o consideraciones de estatus social, especialmente en categorías sensibles como equipamiento de seguridad infantil.

Frente a esta alta disponibilidad de sustitutos, The Baby Clan debe enfocarse en brindar un valor agregado claro: asesoramiento especializado, facilidad logística, garantías de higiene y seguridad de los productos, y trazabilidad confiable del origen y uso de los artículos ofrecidos. Estos factores pueden constituir diferenciales críticos para mitigar la amenaza de sustitución y fortalecer su propuesta de valor frente a las alternativas informales o generalistas.

5. Rivalidad entre competidores existentes:

La rivalidad entre competidores existentes para The Baby Clan es moderada a alta.

Actualmente, en Argentina no existe un líder absoluto consolidado en el nicho de equipamiento infantil bajo un enfoque de economía circular. Sin embargo, el mercado muestra señales claras de expansión, impulsado tanto por cambios culturales en el consumo como por el contexto económico. En este escenario, emergen competidores indirectos, como tiendas físicas de segunda mano, marketplaces generalistas y nuevos emprendimientos digitales que comienzan a adoptar propuestas similares.

Además, la alta informalidad en la compraventa de productos usados (particularmente a través de redes sociales y ferias locales) erosiona la rentabilidad potencial del mercado formalizado, dificultando la diferenciación basada únicamente en precio.

Para The Baby Clan, la clave estratégica será consolidar su comunidad de usuarios, profesionalizar sus procesos de comercialización, logística y curaduría, y posicionarse como un referente nacional en el sector. De este modo, podrá capitalizar su ventaja de ser pionera

en un segmento que aún se encuentra en desarrollo, diferenciándose por calidad, confianza y propuesta de valor integral.

Resumen de las 5 Fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel de presión	Resumen
Amenaza de nuevos competidores	Alta	Facilidad técnica de entrada, aunque construir comunidad es una barrera intangible.
Poder de negociación de los clientes	Muy Alta	Consumidor sensible al precio, múltiples alternativas y baja fidelidad sin propuesta de valor sólida.
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Usuarios actúan como proveedores; la curaduría y la logística son los principales desafíos.
Amenaza de productos sustitutos	Alta	Canales informales y consumo de productos nuevos son alternativas directas.
Rivalidad entre competidores existentes	Moderada a Alta	Mercado en expansión, sin líderes claros, pero alta competencia informal.

Conclusiones:

The Baby Clan se caracteriza por una gestión familiar, con un equipo reducido donde las decisiones se concentran en las socias fundadoras. La marca se ha posicionado por su estilo artesanal y atención al detalle, pero su estructura operativa limita la escalabilidad. Se

detecta una falta de planificación estratégica en el uso de redes sociales y una gestión empírica de campañas de marketing digital, sin métricas ni segmentación clara.

Además, no cuenta con una plataforma de e-commerce robusta: las ventas se realizan principalmente por Instagram y WhatsApp, lo que dificulta el seguimiento del recorrido del cliente y la automatización de procesos.

Diagnóstico Organizacional: Análisis FODA

	Positivos	Negativos
Factores Internos	<p>Fortalezas:</p> <p>Identidad visual definida y coherente.</p> <p>Fundadoras con experiencia en el rubro, por ser madres.</p> <p>Modelo de negocio alineado con tendencias de economía circular y consumo responsable.</p> <p>Comunidad de familias locales que ya usan la plataforma.</p> <p>Posibilidad de combinar venta, compra y alquiler, lo cual diversifica ingresos.</p>	<p>Debilidades:</p> <p>Falta de tienda online funcional.</p> <p>Escasa inversión en pauta digital.</p> <p>Plataforma tecnológica con limitaciones para escalar y brindar buena experiencia de usuario.</p> <p>Logística compleja para la entrega cuando es por alquiler temporal, especialmente en turismo.</p> <p>Ingresos irregulares por estacionalidad del turismo y del consumo infantil.</p> <p>Baja automatización en procesos clave (seguimiento, pagos, catálogo, etc.).</p>

<p>Factores Externos</p>	<p>Oportunidades:</p> <p>Expansión del e-commerce.</p> <p>Automatización de ventas con plataformas digitales.</p> <p>Creciente interés en modelos sostenibles y reutilización de productos infantiles.</p> <p>Posibilidad de expansión nacional aprovechando el modelo replicable en otras ciudades turísticas.</p> <p>Potenciales alianzas con alojamientos turísticos y compañías de alquileres de vehículos.</p> <p>Mejorar la tecnología por medio de la página web para mejorar operaciones y procesos.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Competencia creciente en redes.</p> <p>Baja general del consumo en el rubro.</p> <p>Competencia de marketplaces generalistas como Mercado Libre o grupos de Facebook.</p> <p>Riesgos percibidos por consumidores sobre el uso de productos de segunda mano (seguridad, higiene).</p> <p>Dificultad para generar confianza online en productos usados para bebés.</p> <p>Posible disminución del turismo local o cambios en los hábitos de viaje.</p>
--------------------------	--	--

Marco Teórico

El presente trabajo se fundamenta en un enfoque integral del marketing estratégico, con énfasis en el reposicionamiento de marca como eje de transformación competitiva, especialmente en contextos dinámicos como el de la economía circular. A partir de los aportes de autores como Lambin (2003), Aaker (1996), Keller (2013), Kapferer (2012), Kotler y Keller (2016), y Osterwalder y Pigneur (2010), se abordan los conceptos clave que orientan la propuesta: marketing estratégico, identidad e imagen de marca, branding, comportamiento del consumidor, economía circular, innovación en modelos de negocio, segmentación y posicionamiento. Esta base teórica permite comprender cómo The Baby Clan, en tanto emprendimiento enfocado en la reutilización y alquiler de productos para bebés, puede optimizar su posicionamiento mediante una gestión más coherente de su identidad e imagen, fortaleciendo su valor simbólico, su diferenciación en el mercado, su presencia digital y ampliar su alcance comercial a nivel nacional, sin perder de vista su esencia colaborativa y sustentable.

Marketing Estratégico

El marketing estratégico es un proceso fundamental que permite a las organizaciones identificar oportunidades de mercado sostenibles en el tiempo, establecer ventajas competitivas y diseñar propuestas de valor coherentes con las necesidades del consumidor. Tomando los aportes de Lambin (2003), esta disciplina se centra en el análisis a largo plazo de los mercados, los segmentos y el entorno competitivo, permitiendo a las empresas tomar decisiones informadas para asegurar su crecimiento y supervivencia.

En el caso de The Baby Clan, el marketing estratégico cobra especial relevancia al operar en un nicho emergente dentro de la economía circular, donde las tendencias de consumo responsable, sustentabilidad y reutilización están en pleno auge. La empresa debe ser capaz de posicionarse como referente en el alquiler y la venta de productos para bebés, diferenciándose por su propuesta de valor orientada al ahorro económico, la practicidad para las familias y el cuidado del medio ambiente.

Identidad e imagen de marca

La identidad de marca representa el conjunto de atributos únicos, valores, símbolos, personalidad y promesa de valor que una organización desea proyectar al mercado. Es, en esencia, el “ADN” de la marca, construido estratégicamente para diferenciarse, generar reconocimiento y construir relaciones sostenibles con los consumidores (Aaker, 1996). Esta identidad se plasma en elementos como el logotipo, el tono comunicacional, la misión, la visión, los valores institucionales y el diseño del servicio o producto.

Por otro lado, la imagen de marca es la percepción real que los consumidores tienen sobre la marca. Esta imagen se forma a partir de las experiencias directas, la comunicación de la empresa, la opinión de terceros y las asociaciones mentales que el público construye en el tiempo (Kapferer, 2012). En muchos casos, existe una brecha entre identidad proyectada e imagen percibida, lo cual justifica la necesidad de reposicionar la marca para generar un mayor alineamiento estratégico y emocional con el público objetivo.

En el caso de The Baby Clan, esta distinción es clave: su identidad fundacional está basada en la sostenibilidad, el consumo consciente y la economía circular aplicada a productos para bebés. Sin embargo, si la imagen percibida por el público es la de un negocio limitado a la venta de productos usados o sin un valor diferencial claramente comunicado, se genera una disonancia que debilita su posicionamiento. Un proceso de reposicionamiento

debe, entonces, cerrar esta brecha mediante una redefinición de su propuesta de valor, su narrativa visual y su comunicación simbólica.

Estrategias de branding

El branding es mucho más que un logotipo o un nombre atractivo. Desde una perspectiva estratégica, se trata de la gestión integral de los activos intangibles de una marca, incluyendo su posicionamiento, su identidad, su arquitectura y su capacidad de generar valor simbólico y emocional para sus audiencias (Keller, 2013). Las marcas fuertes construyen vínculos significativos, inspiran confianza y se diferencian en mercados saturados.

Las estrategias de branding pueden adoptar diversas formas: desde estrategias de marca corporativa, individuales o híbridas, hasta decisiones sobre la arquitectura (monolítica, respaldada o independiente), pasando por tácticas de extensión, co-branding o revitalización. En contextos donde el comportamiento del consumidor está cambiando –como en el caso de los nuevos hábitos de consumo responsable, minimalismo o reutilización de productos– el branding debe adaptarse y comunicar con claridad el propósito social y ambiental de la empresa (Kotler & Keller, 2016).

Para The Baby Clan, un branding efectivo implica ir más allá de ofrecer productos de segunda mano: debe construir una marca aspiracional y confiable, que represente una comunidad de padres modernos, responsables y conscientes del impacto ambiental. Esto se logra mediante una narrativa coherente en todos los puntos de contacto (sitio web, redes sociales, atención al cliente, packaging), un estilo visual atractivo, y una propuesta emocional clara: facilitar la crianza con sentido social y ecológico. Además, es esencial construir brand equity (valor de marca), basado en la diferenciación, la relevancia, la estima y el conocimiento, pilares planteados por Keller (2013).

Comportamiento del Consumidor

El comportamiento del consumidor es una disciplina que estudia los procesos de decisión de compra, los factores que influyen en ellos y las actitudes que los consumidores adoptan frente a los productos y servicios. Kotler y Keller (2016) destacan la importancia de comprender las motivaciones, percepciones, creencias y estilos de vida del público objetivo para diseñar estrategias comerciales efectivas.

En el caso de The Baby Clan, el consumidor promedio es una familia joven con conciencia ecológica y un enfoque pragmático respecto al consumo. La elección de alquilar o adquirir artículos usados para bebés responde a una lógica de consumo funcional, donde el

valor percibido se relaciona con la temporalidad de uso de estos productos, el ahorro de recursos y la posibilidad de acceder a marcas reconocidas a un costo menor. Asimismo, se observa una evolución en las preferencias hacia modelos colaborativos, especialmente entre turistas que prefieren no transportar equipamiento voluminoso.

Economía Circular

La economía circular es un modelo económico alternativo al lineal (producir-usar-desechar), que promueve la reutilización, el reciclaje, la reparación y el rediseño de productos y servicios para extender su vida útil y minimizar el impacto ambiental. De acuerdo con Kirchherr et al. (2017), este paradigma implica una transformación profunda en los modelos de negocios, centrada en la sostenibilidad y la eficiencia de recursos.

The Baby Clan aplica los principios de la economía circular al ofrecer una plataforma digital que permite a las familias vender, alquilar o comprar artículos para bebés que ya no utilizan. Este modelo no solo fomenta el consumo consciente, sino que también aporta un valor agregado al reducir la obsolescencia de productos de corta vida útil como cochecitos, cunas o sillas para auto. El aporte fundamental de esta empresa radica en que, no solo atiende una necesidad puntual, sino que contribuye activamente a un modelo de consumo más sustentable y colaborativo.

Innovación en Modelos de Negocios

La innovación en modelos de negocios implica reconfigurar la manera en que una organización crea, entrega y captura valor. Según Osterwalder y Pigneur (2010), innovar en el modelo de negocio implica modificar uno o varios de sus componentes clave —segmentos de clientes, canales, relaciones, fuentes de ingresos, recursos, actividades, socios clave y estructura de costos— para generar nuevas propuestas de valor sostenibles.

La empresa The Baby Clan se posiciona como un emprendimiento innovador al integrar una solución tecnológica (marketplace) con una propuesta basada en el acceso por sobre la propiedad. Su modelo híbrido de venta y alquiler de artículos permite generar ingresos tanto por transacciones únicas como por servicios periódicos. Además, la empresa integra un enfoque relacional con los usuarios, construyendo comunidad y fidelidad a través de la confianza, la atención personalizada y la transparencia en los procesos.

Segmentación y Posicionamiento

La segmentación de mercado permite dividir el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos, facilitando una mejor comprensión de las necesidades y comportamientos de los consumidores. El posicionamiento, en tanto, implica definir cómo se desea que los consumidores perciban la marca en relación con la competencia (Kotler y Armstrong, 2018).

The Baby Clan ha optado por una segmentación basada en criterios demográficos (familias con hijos pequeños), geográficos (principalmente Villa Carlos Paz, con proyección nacional), psicográficos (consumidores sustentables, prácticos) y conductuales (usuarios temporales o frecuentes). En términos de posicionamiento, la empresa se define como una solución integral, confiable y sustentable para el equipamiento infantil, construyendo una identidad de marca asociada a valores como el cuidado familiar, la economía del hogar y el compromiso ambiental.

Diagnóstico y discusión

The Baby Clan es un emprendimiento que nace de una propuesta innovadora y socialmente comprometida, enmarcada en los principios de la economía circular, que ha logrado posicionarse en el mercado regional con una identidad cercana, confiable y empática. Sin embargo, al analizar en profundidad su funcionamiento actual y sus posibilidades de crecimiento, se hace evidente que enfrenta un problema estructural que compromete su potencial de expansión: la escasa profesionalización de su plataforma digital y la falta de automatización de sus procesos clave. Esta situación limita no solo la escalabilidad del negocio, sino también su capacidad de ofrecer una experiencia de usuario ágil, segura y competitiva en un contexto donde el comercio electrónico y la digitalización son determinantes para la sostenibilidad de cualquier emprendimiento.

A pesar de contar con una comunidad activa, una identidad de marca bien definida y un modelo de negocio atractivo tanto desde lo económico como desde lo ambiental, The Baby Clan opera con herramientas rudimentarias que implican una alta carga operativa manual para sus fundadoras. La falta de una tienda online funcional, la ausencia de un sistema logístico automatizado, las dificultades en la gestión del stock y de los pagos, así como una comunicación digital fragmentada, afectan directamente su eficiencia y su imagen percibida. Estas debilidades se vuelven especialmente críticas en temporada alta, cuando la demanda por el servicio de alquiler turístico —uno de los diferenciales estratégicos de la empresa— aumenta considerablemente y pone a prueba la capacidad de respuesta operativa.

Desde una mirada profesional, abordar este problema resulta pertinente y desafiante. Como estudiante de la Licenciatura en Comercialización, identifiqué aquí la posibilidad concreta de aplicar conocimientos teóricos y herramientas prácticas vinculadas al marketing estratégico, branding, comportamiento del consumidor y gestión de e-commerce. The Baby Clan representa una oportunidad de intervenir en un caso real que combina variables de impacto económico, social y ambiental, con una fuerte presencia local y potencial de expansión nacional. Además, me motiva el hecho de que sea una empresa creada y liderada por mujeres, con un enfoque humano en la crianza y en la economía del cuidado, que requiere acompañamiento profesional para consolidar su lugar en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

El análisis FODA realizado evidencia con claridad la doble condición de la empresa: por un lado, posee activos intangibles sólidos como una marca con valores, un modelo de negocio alineado a las nuevas tendencias de consumo responsable y una comunidad que valida la propuesta; por el otro, enfrenta limitaciones estructurales, tecnológicas y comunicacionales que obstaculizan su crecimiento. A su vez, el contexto ofrece oportunidades clave como la expansión del comercio electrónico, el auge del turismo interno, el interés creciente por la economía circular y la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con actores del sector turístico. Sin embargo, también se identifican amenazas concretas como la competencia informal, la percepción de riesgo en productos de segunda mano, y la falta de políticas públicas claras sobre plataformas colaborativas.

En este escenario, se concluye que The Baby Clan se encuentra en una etapa bisagra, donde la necesidad de reposicionar su marca se vuelve estratégica. Esta reconfiguración debe apuntar a modernizar su identidad visual y discursiva, optimizar su presencia digital, profesionalizar su comunicación y establecer mecanismos de gestión eficientes que permitan reducir la carga operativa y mejorar la experiencia del cliente. El objetivo general que se persigue con esta investigación y propuesta es delinear una estrategia integral de reposicionamiento que permita a la empresa escalar su operación, aumentar su visibilidad, capitalizar su valor diferencial y consolidarse como una referencia en el mercado nacional de equipamiento infantil sustentable.

Plan de Implementación

Objetivo General

Desarrollar e implementar una plataforma de e-commerce para fines de diciembre de 2025, aumentar en un 30% la tasa de conversión online y lograr un crecimiento del 15% en las ventas/alquileres mensuales.

Objetivos Específicos

Objetivo específico uno:

Rediseñar el sitio web para octubre de 2025, incorporando funcionalidades clave como carrito de compras, medios de pago seguro y gestión de stock en tiempo real, con foco en mejorar la experiencia de usuario y optimizar la conversión.

El rediseño del sitio web de *The Baby Clan* constituye un paso fundamental para consolidar el canal digital como núcleo operativo del modelo de negocio. Esta transformación no debe limitarse a una mejora estética, sino orientarse hacia una optimización funcional centrada en la experiencia del usuario. La incorporación de un carrito de compras dinámico facilitará la navegación y aumentará la intención de compra, mientras que la integración de medios de pago seguros, como MercadoPago, contribuirá a generar confianza y a reducir fricciones durante el proceso de transacción. Asimismo, la implementación de un sistema de gestión de stock en tiempo real permitirá reflejar con precisión la disponibilidad de productos —una condición clave para un modelo híbrido de alquiler y venta—, minimizando errores operativos y disconformidades en la posventa. Para lograr una solución sostenible, todo el desarrollo deberá mantener coherencia con la identidad de marca y garantizar escalabilidad tecnológica (Kotler et al., 2021).

No obstante, el rediseño de la plataforma no debe entenderse únicamente como una solución técnica, sino también como una oportunidad estratégica para reforzar los valores que conforman la identidad de marca: confianza, amor, amistad, sueños y familia. Estos valores, que representan el núcleo emocional de *The Baby Clan*, pueden traducirse al entorno digital a través de decisiones de diseño, experiencia de usuario y comunicación que generen cercanía, calidez y seguridad (Norman, 2005).

El valor de la confianza se consolida mediante la adopción de herramientas de pago seguras, protocolos de protección de datos personales y sistemas de seguimiento transparente de pedidos y reservas. Estas funcionalidades no solo mejoran la usabilidad, sino que también proyectan profesionalismo y fiabilidad, aspectos fundamentales para una comunidad de madres y padres que prioriza la seguridad de sus hijos (Pine & Gilmore, 2001).

El amor, entendido como cuidado y dedicación, puede representarse mediante una estética visual cálida, amigable y sensible que transmita contención desde el primer contacto.

El diseño centrado en el usuario, un lenguaje empático y la personalización de la experiencia —como recomendaciones por edad del bebé o mensajes afectuosos en el proceso de checkout— permiten humanizar la interacción tecnológica, alineándose con la dimensión emocional del proyecto (Norman, 2005).

La amistad se potencia con funcionalidades que promuevan la construcción de comunidad, como secciones de reseñas, recomendaciones entre usuarias y testimonios de familias reales. Estos recursos refuerzan el sentido de pertenencia y posicionan a *The Baby Clan* no solo como un marketplace, sino como un espacio de encuentro y vínculo entre familias.

Por su parte, el valor de los sueños puede expresarse a través del contenido visual y narrativo del sitio, resaltando que cada producto acompaña momentos únicos e irrepetibles en la infancia. Este enfoque aspiracional transforma la experiencia de compra o alquiler en una vivencia significativa y emocionalmente cargada, más allá de lo transaccional.

Finalmente, el valor de la familia debe integrarse de manera transversal en todo el ecosistema digital. Desde la representación de diversas configuraciones familiares en las imágenes del sitio, hasta funcionalidades que faciliten la organización y la planificación (como listas de favoritos, calendarios de reservas o alertas personalizadas), cada elemento debe estar orientado a fortalecer la conexión emocional con las usuarias y usuarios. Además, una atención al cliente humanizada y empática completa la propuesta, asegurando coherencia entre los valores de la marca y la experiencia ofrecida.

Objetivo específico dos:

Diseñar un plan de profesionalización interna mediante el uso de herramientas de automatización y gestión del e-commerce, orientado a reducir en un 50% el tiempo destinado a tareas manuales operativas y mejorar la eficiencia de los procesos digitales, en un plazo de 90 días.

La transformación digital no se limita a la plataforma: también requiere un cambio en la forma en que las personas operan internamente. Este objetivo se enfoca en la capacitación estructurada del equipo para adoptar herramientas como CRM, ERP, plataformas de e-commerce (ej. Tiendanube, Shopify) y sistemas de automatización de tareas (por ejemplo, gestión automática de inventario, respuestas por chatbot o workflows de atención al cliente). La implementación de estas herramientas no solo permitirá reducir la carga de tareas repetitivas —como el registro manual de pedidos o la actualización del catálogo— sino que también mejorará la trazabilidad, consistencia y rapidez en la operación. Se propone diseñar

un programa de formación modular, con instancias teórico-prácticas, seguimiento de implementación y evaluación del impacto sobre los tiempos operativos.

Objetivo específico tres:

Implementar una campaña de marketing digital con pauta segmentada para aumentar en un 30% el tráfico al sitio web, enfocando los esfuerzos entre septiembre y diciembre de 2025 en audiencias afines al perfil del cliente objetivo.

Este objetivo busca generar visibilidad calificada y direccionar tráfico hacia el nuevo sitio, capitalizando la inversión tecnológica realizada. Se propone una estrategia de performance marketing basada en segmentación por intereses, comportamiento online y geolocalización (ej. turistas que viajan con niños, padres primerizos, familias jóvenes), distribuyendo pauta en plataformas como Google Ads, Meta Ads e Instagram Shopping. La campaña incluirá anuncios visuales, contenido educativo y promociones. Además, se integrarán herramientas de analítica digital (Google Analytics 4, Pixel de Meta) para realizar un seguimiento riguroso del funnel, desde la impresión del anuncio hasta la acción final. El incremento del 30% en el tráfico será medido a través de métricas como usuarios nuevos, duración media de la sesión y tasa de rebote, con foco en atraer visitantes con potencial de compra o alquiler.

Alcance del Proyecto

El presente proyecto tiene como alcance el diseño, desarrollo e implementación integral de una plataforma de e-commerce para The Baby Clan, con el objetivo de fortalecer su canal digital de comercialización bajo un enfoque de economía circular. La propuesta será ejecutada dentro del territorio de la República Argentina, con especial énfasis en las regiones con mayor concentración de demanda potencial: Córdoba capital, Villa Carlos Paz, Rosario, Buenos Aires y zonas turísticas con alta rotación de familias temporales. La elección de estas áreas responde tanto a su densidad poblacional como a su dinámica comercial en torno a la maternidad, la niñez y el turismo familiar.

Desde el punto de vista temporal, el proyecto se desarrollará en el período comprendido entre julio y diciembre del año 2025, distribuyéndose en tres fases principales:

1. Fase de desarrollo técnico y rediseño de la plataforma digital (julio a octubre).
2. Fase de capacitación interna y automatización de procesos (julio a noviembre).
3. Fase de ejecución de campañas digitales y optimización del rendimiento comercial (septiembre a diciembre).

En términos estratégicos, el alcance contempla la incorporación de funcionalidades tecnológicas clave como carrito de compras, medios de pago seguros, gestión de stock en tiempo real y autogestión del cliente. Asimismo, se prevé la implementación de herramientas de automatización operativa, capacitaciones al equipo interno para su uso eficaz, y la realización de campañas de marketing digital segmentadas para potenciar el tráfico y la conversión online.

Cabe aclarar que el alcance se limita a la transformación del canal digital directo.

Finalmente, se establece como criterio de éxito el cumplimiento de los indicadores definidos en los objetivos específicos: aumento del tráfico web, mejora en la tasa de conversión digital y crecimiento sostenido en las ventas y alquileres mensuales, en línea con los valores de accesibilidad, sostenibilidad y economía circular que definen a la marca.

Acciones Específicas

Para alcanzar los objetivos planteados, se proponen las siguientes acciones estratégicas, organizadas en función de su secuencia lógica de ejecución, su impacto en el proyecto y los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para llevarlas adelante. El marco temporal considera el período julio-diciembre 2025, dividido en tres etapas integradas.

1. Rediseño y desarrollo funcional del sitio web

El rediseño y desarrollo funcional del sitio web de The Baby Clan constituye una acción estratégica central dentro del proceso de profesionalización digital, ya que permitirá convertir el canal online en una verdadera plataforma de conversión, fidelización y operación autónoma, alineada con las exigencias actuales del consumidor digital y con la lógica operativa de un marketplace circular especializado. Para su correcta implementación, se plantea una metodología estructurada, basada en una secuencia lógica de etapas que articula recursos técnicos, humanos y financieros, asegurando una ejecución eficiente y con resultados medibles.

El proceso inicia con un diagnóstico funcional del sitio actual, con el objetivo de detectar las limitaciones que afectan negativamente la experiencia de usuario, tales como una navegación poco intuitiva, baja capacidad de conversión y carencias técnicas en cuanto a funciones esenciales de comercio electrónico. Este análisis se complementa con un relevamiento de necesidades operativas internas a través del diálogo con las áreas de operaciones, administración y atención al cliente. A partir de ello, se elabora un documento técnico que define las funcionalidades que deberá incorporar la nueva plataforma: un módulo

de catálogo que permita alquilar o comprar productos, carrito de compras inteligente, integración con pasarelas de pago, sistema de gestión de stock en tiempo real, creación de cuentas autogestionables para los usuarios, diseño responsive adaptable a móviles, y estructura optimizada para buscadores.

Una vez establecido el alcance funcional, se procede a la conformación del equipo técnico responsable del desarrollo. Para ello, se contratará un diseñador especializado en experiencia de usuario (UI/UX) y un desarrollador full stack con conocimientos en plataformas CMS como Shopify o Tiendanube. Estos perfiles serán seleccionados considerando su experiencia comprobable en proyectos de e-commerce y su capacidad para cumplir con entregables parciales dentro de plazos establecidos.

Con el equipo definido, se dará inicio al diseño de la nueva interfaz. El diseñador UI/UX desarrollará los prototipos visuales de las páginas clave del sitio—incluyendo página principal, listados de productos, fichas individuales, carrito, proceso de compra, perfil de usuario y contacto—, cuidando aspectos como jerarquía visual, usabilidad, estética y coherencia con la identidad de marca. Estos diseños se presentarán mediante herramientas de prototipo y serán sometidos a pruebas con usuarios reales, con el objetivo de validar su funcionalidad antes de su desarrollo.

Posteriormente, se avanzará con el desarrollo técnico e implementación de funcionalidades. El programador configurará la plataforma elegida, instalará los plugins necesarios para integrar carrito de compras, pasarela de pago y gestión de stock, y adaptará el backend para permitir una administración eficiente del negocio. Además, se dejará lista la integración para futuras conexiones con sistemas complementarios, como CRM o herramientas de automatización. Este desarrollo se estructurará en ciclos de trabajo cortos (sprints), en los cuales se presentarán avances funcionales que serán testeados de manera continua para garantizar estabilidad y rendimiento.

Una vez concluido el desarrollo, se llevará a cabo una validación integral del sistema, que incluirá la revisión de todas las funcionalidades implementadas, carga de productos de prueba, simulación de transacciones reales, y verificación del rendimiento en diferentes dispositivos y velocidades de conexión. Superadas estas pruebas, se procederá a la migración del nuevo sitio al dominio principal de The Baby Clan, garantizando la continuidad del servicio mediante backups, redirecciones y comunicación adecuada a los usuarios.

Finalmente, durante los 30 días posteriores al lanzamiento, se ejecutará una etapa de monitoreo intensivo en la que se analizarán indicadores clave como tráfico web, tasa de rebote, conversiones, velocidad de carga y comentarios de los usuarios. Esta instancia

permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar aún más la experiencia digital, sentando las bases para un proceso de mejora continua.

- Marco de tiempo: julio a octubre 2025.

2. Integración de sistemas de automatización y gestión operativa

La integración de sistemas de automatización y gestión operativa representa una etapa clave dentro del proceso de profesionalización digital de The Baby Clan, orientada a aumentar la eficiencia interna, reducir errores humanos y establecer una base tecnológica que permita escalar el modelo de negocio con mayor agilidad y control. Esta acción busca reemplazar procesos manuales fragmentados por flujos de trabajo automatizados, conectados entre sí y adaptados a la lógica operativa de un e-commerce basado en economía circular, que combina compra, alquiler y logística personalizada.

La mecánica de implementación se inicia con un diagnóstico funcional de los procesos internos actuales, que abarca tareas de gestión de pedidos, seguimiento de clientes, comunicación postventa, control de stock, asignación de tareas y resolución de consultas. Esta etapa es crítica para identificar redundancias, cuellos de botella y puntos donde la intervención manual ralentiza la operación o genera inconsistencias. A partir de este relevamiento, se elaborará un mapa de procesos y se definirán los puntos de automatización prioritarios en función del impacto esperado, la frecuencia de la tarea y la posibilidad de digitalización.

Con esta base, se procederá a la selección de herramientas digitales que se ajusten a las necesidades operativas de la empresa y que además sean compatibles con la plataforma web a desarrollar. Entre las soluciones a considerar se encuentran softwares de gestión ligera tipo ERP, como Holded, para centralizar la facturación, inventario y flujo de ventas; sistemas CRM como Hubspot Starter, enfocados en la gestión de clientes, segmentación de contactos y automatización de comunicaciones; plataformas de gestión de tareas colaborativas como Trello o Notion, útiles para coordinar equipos pequeños; y soluciones de marketing automatizado, como Mailchimp o el propio módulo de automatización de Hubspot, que permitan configurar campañas de emails automáticos basados en comportamiento del usuario. También se contemplará la posibilidad de integrar chatbots conversacionales en el sitio, con respuestas programadas para las consultas más frecuentes, lo que reducirá el tiempo de atención y aumentará la satisfacción del cliente.

La implementación de estas herramientas se desarrollará en fases, comenzando por aquellas de impacto operativo directo, como el gestor de pedidos y el CRM, para luego

avanzar hacia los módulos de automatización de marketing y colaboración interna. Cada herramienta será configurada según los flujos de trabajo previamente mapeados, con etiquetas, disparadores, plantillas y condiciones personalizadas para responder a la lógica de The Baby Clan. Por ejemplo, se establecerán automatizaciones que notifiquen al equipo cuando un cliente realiza una reserva, que envíen correos automáticos de confirmación y recordatorio, o que generen alertas cuando un producto alcanza un stock mínimo.

La empresa contará en esta etapa con el apoyo de un consultor en transformación digital, quien acompañará la configuración inicial, brindará asistencia técnica y realizará capacitaciones específicas para cada herramienta, orientadas a los perfiles que las utilizarán. Asimismo, se desarrollarán manuales internos de uso y se establecerán protocolos para la actualización de datos, con el fin de garantizar el correcto funcionamiento a lo largo del tiempo.

Una vez finalizada la configuración, se llevará adelante un período de prueba supervisada de al menos un mes, en el cual se validará el correcto funcionamiento de los sistemas, se recogerán incidencias, se ajustarán procesos y se evaluará la curva de adopción del equipo interno. Los indicadores clave de evaluación incluirán la reducción del tiempo promedio en la gestión de pedidos, la disminución de errores administrativos, el incremento en la velocidad de respuesta al cliente y la mejora en la trazabilidad de las interacciones comerciales.

Finalmente, una vez superada esta etapa de estabilización, los sistemas quedarán plenamente operativos y conectados con el sitio web y el resto del ecosistema digital.

- Marco de tiempo: julio a septiembre 2025.

3. Capacitación al equipo interno

La formación del equipo interno constituye una etapa esencial dentro del proceso de transformación digital de The Baby Clan, ya que no es posible consolidar una mejora tecnológica sustentable sin que las personas que la operan comprendan su lógica, dominen sus funciones y sean capaces de integrarlas en su trabajo diario de manera autónoma y eficiente. La incorporación de nuevas plataformas digitales, tanto en la gestión operativa como en la automatización comercial, exige un cambio de cultura organizacional que debe ser acompañado por una estrategia formativa clara, práctica y orientada a resultados.

La mecánica de implementación de esta acción contempla, en primer lugar, la identificación de los perfiles clave que deben ser formados. En este caso, se incluye al personal vinculado a las áreas de operaciones, atención al cliente y administración, por ser

quienes estarán en contacto directo con las herramientas recientemente integradas. Para ello, se elabora un relevamiento inicial de habilidades digitales, roles y funciones actuales, a fin de detectar el nivel de conocimiento previo y establecer un punto de partida desde el cual diseñar el plan de capacitación.

Con base en este diagnóstico, se estructurará una propuesta formativa dividida en módulos temáticos, cada uno orientado al dominio práctico de las herramientas seleccionadas en la etapa anterior. Los contenidos estarán organizados en torno a cuatro núcleos principales: uso del sistema CRM para la gestión de clientes y comunicaciones automatizadas, administración de pedidos y stock a través del ERP o gestor designado, operación de herramientas colaborativas internas para la gestión de tareas (como Trello o Notion), y utilización de plataformas de automatización de marketing para el seguimiento del ciclo de vida del cliente.

Los talleres serán dictados por un facilitador con experiencia comprobada en e-commerce y digitalización de pymes. Esta figura tendrá como responsabilidad no solo la transmisión de conocimientos técnicos, sino también la orientación metodológica necesaria para lograr una apropiación activa por parte del equipo, con un enfoque práctico, participativo y contextualizado a los procesos reales de la empresa. Las instancias formativas se desarrollarán de manera presencial o virtual según disponibilidad, y combinarán exposiciones conceptuales, ejercicios guiados, resolución de casos y simulaciones operativas.

Para reforzar el aprendizaje, se diseñarán manuales operativos y materiales de consulta adaptados a cada herramienta, con capturas de pantalla, flujos de uso y respuestas a preguntas frecuentes. Estos documentos permitirán al equipo contar con una base de referencia constante para su trabajo diario y funcionarán también como soporte para futuras incorporaciones o capacitaciones internas.

El proceso de formación será acompañado por un seguimiento personalizado durante el mes siguiente, en el cual se supervisará el desempeño del equipo en la operación cotidiana de los sistemas implementados. Durante este período, se mantendrá abierta la posibilidad de realizar consultas, ajustes en la configuración de herramientas o reforzamientos puntuales, garantizando así una correcta adopción tecnológica a largo plazo.

- Marco de tiempo: agosto a octubre 2025 (con seguimiento en noviembre).

4. Implementación de campañas de marketing digital

La implementación de campañas de marketing digital constituye una etapa fundamental dentro del proceso de activación comercial del ecosistema digital de *The Baby*

Clan, cuyo objetivo es capitalizar la inversión tecnológica realizada y transformar el nuevo sitio web en un canal generador de tráfico calificado, conversiones y posicionamiento de marca. Esta acción representa el puente entre la optimización interna de los procesos y la generación de demanda efectiva, y debe ser ejecutada con precisión estratégica, segmentación adecuada y capacidad de análisis continuo.

La mecánica de implementación inicia con la planificación integral de las campañas, a partir de un análisis de mercado y del comportamiento digital del público objetivo. En esta instancia, se definirán los segmentos prioritarios, contemplando variables demográficas (edad, género, etapa parental), geográficas (zonas de cobertura o destinos turísticos clave) y psicográficas (hábitos de consumo responsable, preferencia por la economía circular, sensibilidad al precio o a lo sustentable). Esta segmentación permitirá diseñar mensajes publicitarios altamente relevantes y personalizados, que conecten emocional y funcionalmente con las motivaciones del público de The Baby Clan.

En paralelo, se desarrollarán los mensajes y piezas gráficas que compondrán los anuncios. Para ello, se contará con un especialista en publicidad digital y un diseñador gráfico que trabajará en el desarrollo de creatividades adaptadas a cada plataforma (Google Ads, Meta Ads, Instagram), respetando las directrices visuales de la marca y optimizadas para los diferentes formatos (carruseles, reels, banners, stories, anuncios dinámicos). Las piezas deberán destacar la propuesta de valor diferenciadora de The Baby Clan, basada en la conveniencia económica, la sostenibilidad y la flexibilidad del modelo de alquiler o compra de equipamiento infantil.

La ejecución técnica de las campañas se realizará mediante la configuración de cuentas publicitarias específicas para cada plataforma, la instalación de píxeles de seguimiento (como Meta Pixel) y el etiquetado del sitio web con herramientas como Google Tag Manager, para permitir la medición precisa de las acciones de los usuarios. Se establecerán campañas con objetivos diferenciados: reconocimiento de marca, tráfico al sitio, generación de leads y conversión directa, de acuerdo con las etapas del embudo de marketing. Cada campaña contará con variaciones de anuncios (A/B testing) para evaluar cuáles creatividades, copies y llamados a la acción tienen mejor desempeño, lo que permitirá optimizar la inversión en tiempo real.

Durante la primera fase de ejecución, que se extenderá de octubre a diciembre, se priorizarán campañas de adquisición de tráfico, combinadas con estrategias de rebranding hacia usuarios que hayan interactuado con el sitio pero no hayan finalizado una compra o reserva. Esto permitirá construir audiencias personalizadas y fomentar la conversión a través

de recordatorios relevantes, ofertas temporales o contenido de valor. Además, se incorporarán campañas de performance localizadas, especialmente dirigidas a usuarios que viajan a destinos donde The Baby Clan ofrece alquiler turístico, aprovechando las oportunidades de temporada alta.

El monitoreo y análisis de las campañas será permanente. Se utilizarán herramientas de analítica digital como Google Analytics 4, los informes de Meta Ads y tableros personalizados en Google Data Studio para visualizar el rendimiento de cada pieza y segmentación en tiempo real. Los indicadores clave serán el costo por clic (CPC), la tasa de clics (CTR), el porcentaje de conversión, el costo por adquisición (CPA) y el retorno sobre la inversión publicitaria (ROAS). Esta información será interpretada semanalmente por el especialista en marketing digital, quien realizará ajustes técnicos en la configuración, los mensajes o los presupuestos asignados a cada segmento.

Al finalizar la campaña, se presentará un informe integral con resultados cuantitativos y cualitativos, aprendizajes clave y recomendaciones para futuras campañas, permitiendo sentar las bases para una estrategia de marketing digital continua, flexible y basada en evidencia.

- Marco de tiempo: octubre a diciembre 2025.

5. Monitoreo de desempeño y ajustes tácticos

El monitoreo de desempeño y los ajustes tácticos constituyen una etapa crítica y permanente dentro del proceso de consolidación del ecosistema digital de The Baby Clan, ya que permiten garantizar la eficiencia operativa, la mejora continua y la alineación constante con los objetivos estratégicos planteados. Esta acción se fundamenta en la sistematización del análisis de métricas clave, la interpretación rigurosa de datos y la implementación oportuna de correcciones en función de los resultados obtenidos, consolidando un ciclo virtuoso de optimización.

La mecánica de implementación comienza con la configuración y calibración de herramientas de analítica digital y visualización, tales como Google Analytics 4, Google Data Studio y Hotjar, que permiten recopilar, procesar y presentar de forma clara y accesible los indicadores esenciales para la toma de decisiones. Entre las métricas prioritarias a monitorear se incluyen la tasa de conversión, el volumen y origen del tráfico, el comportamiento en el sitio (páginas vistas, duración de sesiones), la cantidad y causas de carritos abandonados, y las ventas concretadas tanto en compra como en alquiler.

Estos indicadores serán objeto de análisis sistemático a través de reportes semanales y quincenales, que serán elaborados por un equipo responsable de la gestión del canal digital,

compuesto por perfiles técnicos especializados en analítica web y miembros de las áreas comerciales y de operaciones. La coordinación entre estas áreas será fundamental para interpretar correctamente los datos, identificar tendencias, detectar desviaciones y definir prioridades de ajuste.

Con base en el análisis de los reportes, se implementarán ajustes tácticos en distintas dimensiones del ecosistema digital. En cuanto a la experiencia de usuario (UX), se evaluará la navegabilidad, tiempos de carga, accesibilidad y elementos visuales, realizando pruebas A/B para validar mejoras en el diseño o estructura del sitio. En materia de contenidos, se ajustarán textos, imágenes y llamadas a la acción para aumentar la claridad, persuasión y relevancia de los mensajes dirigidos a los usuarios. Finalmente, las campañas de marketing digital serán optimizadas en su segmentación, presupuesto y formatos publicitarios, de modo que se maximice el retorno de la inversión y se amplíe la captación de usuarios calificados.

Este proceso será altamente dinámico, permitiendo reaccionar ágilmente a los cambios en el comportamiento del mercado, nuevas tendencias tecnológicas o variaciones en la competencia, asegurando que The Baby Clan mantenga su competitividad y capacidad de respuesta.

Además, el monitoreo incluirá la recopilación de feedback cualitativo de los usuarios, a través de encuestas, formularios y análisis de interacciones en el sitio, complementando la visión cuantitativa con percepciones que aporten valor para la mejora continua.

- Marco de tiempo: octubre a diciembre 2025.

Propuestas de Medición

El éxito del proyecto dependerá no solo de su ejecución, sino también de su capacidad para generar resultados medibles. A continuación, se detallan las métricas e indicadores que permitirán evaluar el desempeño de cada acción implementada, en función de los objetivos establecidos.

1. Rediseño y desarrollo funcional del sitio web

Indicadores clave (KPIs):

- Disponibilidad operativa del sitio web funcional al 100% para el 31 de octubre de 2025 (verificación técnica de funcionalidades).
- Velocidad de carga (ideal: menos de 3 segundos por página).
- Tasa de rebote (objetivo: <45% en los primeros tres meses).

- Navegabilidad y UX: encuestas de satisfacción de usuarios (mínimo 80% de valoración positiva).
- Cantidad de productos activos cargados y con stock correctamente gestionado (mínimo 95%).

Instrumentos de medición:

- Herramientas técnicas como PageSpeed Insights y Lighthouse.
- Sesiones de prueba con usuarios (test de usabilidad).
- Panel de control del CMS utilizado.

2. Integración de herramientas de automatización y gestión

Indicadores clave (KPIs):

- Cantidad de procesos automatizados (ej. generación de pedidos, actualización de stock, respuestas automatizadas): mínimo 5.
- Reducción del tiempo operativo manual: objetivo de disminución del 50% respecto a línea base previa (medición pre y post implementación).
- Errores operativos reportados: reducción del 70% en tareas críticas (inventario, facturación, seguimiento).

Instrumentos de medición:

- Reportes internos del sistema de gestión (logs de actividad).
- Encuestas internas de percepción de eficiencia (antes y después de la capacitación).
- Análisis comparativo de tiempos de proceso.

3. Capacitación al equipo interno

Indicadores clave (KPIs):

- Simulaciones controladas: Se implementarán simulaciones de procesos operativos dentro de un entorno controlado o sandbox, donde se monitoreará el desempeño individual y grupal. El tiempo de resolución, la tasa de errores y la capacidad para resolver incidencias serán indicadores medidos objetivamente.
- Aplicación efectiva en el trabajo diario: mejora percibida en el desempeño (encuestas + observación directa).

4. Campañas de marketing digital

Indicadores clave (KPIs):

- Incremento del tráfico web: aumento del 30% en visitas en comparación al trimestre anterior (medido con Google Analytics).
- CTR (Click Through Rate) de los anuncios: objetivo >2,5%.
- Tasa de conversión por campaña: mínimo 2% para tráfico pago.
- Costo por adquisición (CPA) y ROAS (Return on Ad Spend): seguimiento semanal para optimizar la inversión.

Instrumentos de medición:

- Google Analytics, Pixel de Meta, informes de Ads Manager.
- Tableros personalizados con Data Studio.
- Comparativa entre campañas y ajuste de públicos objetivos.

5. Monitoreo de desempeño y ajustes tácticos

Indicadores clave (KPIs):

- Cantidad de reportes de análisis generados: mínimo 1 semanal y 1 mensual consolidado.
- Cantidad de optimizaciones aplicadas: al menos 2 ajustes tácticos por mes sobre UX, SEO o pauta.
- Evolución mensual de ventas y alquileres online: meta de crecimiento del 15% mensual acumulado.

Instrumentos de medición:

- Reportes internos (ventas, tráfico, conversión).
- Herramientas de analítica (Hotjar, Data Studio).
- Reuniones de evaluación interáreas con toma de decisiones documentadas.

Este esquema de medición no solo permite evaluar el cumplimiento de cada acción, sino también ajustar de forma proactiva la estrategia en caso de desviaciones. La gestión por indicadores es fundamental para garantizar eficiencia, transparencia y foco en resultados.

Cronograma de Acciones – Diagrama de Gantt

Acción / Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1. Planificación y diseño funcional del sitio web						
2. Desarrollo técnico y pruebas web						

3. Selección e integración de herramientas digitales						
4. Capacitación del equipo interno						
5. Desarrollo de contenidos para campañas						
6. Ejecución de campañas de marketing digital						
7. Monitoreo de desempeño y optimización de acciones						
8. Evaluación final de implementación						

Criterios de planificación

- Los recuadros pintados de amarillo representan los períodos activos de cada tarea.
- Las acciones fueron programadas en función de:
 - Dependencias técnicas (ej. el desarrollo web debe preceder a las campañas).
 - Eficiencia operativa (minimizar solapamiento excesivo).
 - Capacidad de gestión realista del equipo.
- El cronograma asegura que para diciembre de 2025:
 - El sitio web esté operativo.
 - El equipo esté capacitado.
 - Las herramientas automatizadas funcionando.
 - La campaña digital en curso con métricas disponibles.
 - Se realice una evaluación integral de impacto.

Presupuesto de inversión del plan:

Por ser una empresa en crecimiento, que aún no ha generado ingresos significativos es que la inversión inicial va a ser afrontada por las tres socias, donde cada una aportará la suma de \$1.100.000.- respectivamente.

Concepto	Monto Estimado (ARS)	Detalle
Desarrollo y rediseño del sitio e-commerce	\$1.200.000	Diseño UX/UI, programación, hosting, seguridad
Herramientas de automatización (CRM, ERP)	\$600.000	Licencias por 6 meses, implementación y soporte
Capacitación al equipo	\$350.000	Honorarios de capacitadores, materiales, horas de capacitación
Campañas de marketing digital (4 meses)	\$1.000.000	Pauta en Meta Ads, Google Ads, gestión y diseño de campañas
Medición y analítica (software + reporting)	\$150.000	Herramientas de analítica, dashboards personalizados
Total estimado de inversión	\$3.300.000	

Proyecto de Retorno de Inversión (ROI):

Supuestos y justificación del crecimiento proyectado

Para elaborar escenarios de ROI, es necesario fundamentar las hipótesis que orientan la proyección de ingresos y costos derivados de la inversión en el desarrollo digital, automatización, capacitación y marketing.

- Mercado en expansión: El mercado de productos infantiles bajo economía circular está en crecimiento, con aumento en la conciencia ambiental y demanda por alquiler y compra sustentable. Se asume un crecimiento anual promedio del sector del 15-20% (CACE, 2024)
- Incremento progresivo del tráfico y conversión: La mejora del sitio, la automatización y el marketing digital aumentarán el tráfico calificado y la tasa de conversión. Se prevé que, con la inversión, las ventas (o alquileres) online puedan crecer entre un 15% mensual en los primeros meses en el escenario optimista, con tasas menores en escenarios realistas y pesimistas.

- Ciclo de adopción y escalabilidad: La inversión también busca sentar bases para la escalabilidad, por lo que el crecimiento de ingresos será lento al inicio, acelerándose tras estabilizar procesos y alcanzar reconocimiento de marca.
- Costo operativo variable: Se considera que los costos variables asociados a la operación (logística, stock, comisiones, etc.) crecerán proporcionalmente a las ventas, manteniendo un margen bruto estable.

Supuestos generales para los tres escenarios

Concepto	Detalle
Margen bruto estimado	35 % sobre ingresos
Costos fijos anuales adicionales	\$ 600.000 (soporte, mantenimiento, pauta sostenida)
Venta promedio mensual estimado	\$ 12.000 (compra/alquiler combinado)
Punto de partida mensual (mes 1)	\$ 200.000 en ingresos
Duración del análisis	12 meses desde implementación

Escenarios de ROI

Concepto	Optimista	Realista	Pesimista
Crecimiento mensual de ingresos	15%	7%	3%
Tiempo para retorno de inversión	9 meses	16 meses	24 meses
Ventas estimadas (mes 1)	\$ 200.000.-	\$ 200.000.-	\$ 200.000.-
Ventas estimadas (mes 12)	\$ 928.725.-	\$ 420.973.-	\$ 276.846.-
Ingresos anuales proyectados	\$ 5.793.574.-	\$ 3.577.704.-	\$ 2.838.509.-

Margen bruto estimado	35%	35%	35%
Ganancia bruta anual	\$ 2.027.750.-	\$ 1.252.196.-	\$ 993.478.-
Costos fijos anuales adicionales	\$ 600.000 (soporte, marketing continuado)	\$ 600.000.- (soporte, marketing continuado)	\$ 600.000.- (soporte, marketing continuado)
Ganancia neta estimada	\$ 1.427.750.-	\$ 652.196.-	\$ 393.478.-
ROI = (Ganancia neta / Inversión) × 100	43,26 %	19,76 %	11,92 %

Análisis de escenarios

Escenario optimista:

Basado en la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 17,5 % del comercio electrónico argentino, y en la fuerte digitalización post-implementación del plan, con fuerte adopción por parte del público objetivo (CACE, 2024).

Se basa en la rápida adopción del canal digital, alta efectividad de campañas y baja tasa de abandono. El crecimiento del 15% mensual en ingresos permite recuperar la inversión en aproximadamente 9 meses, con una utilidad neta positiva desde el primer año. Se asume una tasa de conversión eficiente, fidelización temprana y bajo costo operativo relativo.

Escenario realista:

Representa una curva de adopción más moderada pero constante, con una buena ejecución del plan, adopción parcial del canal digital y crecimiento sostenido en línea con la evolución general del e-commerce y la economía circular.

Escenario pesimista:

Proyecta dificultades en la adopción digital, bajo tráfico web o ineficacia en campañas, con crecimiento muy lento y un entorno económico adverso. Considera baja respuesta del mercado, menor efectividad de las campañas y mayores dificultades operativas.

Indicadores clave a monitorear

- Tasa de conversión web: porcentaje de visitantes que concretan una compra o alquiler. Fundamental para validar efectividad comercial.
- Costo de adquisición de cliente (CAC): inversión en marketing dividida por la cantidad de nuevos clientes adquiridos.
- Valor promedio por cliente (AOV): ticket promedio de venta o alquiler.
- Margen bruto por venta: diferencia entre ingresos y costos variables.
- Tiempo promedio para retorno de inversión (payback): meses requeridos para recuperar la inversión inicial.

Conclusión sobre el ROI:

Basado en escenarios contrastados, permite a The Baby Clan anticipar riesgos y oportunidades, establecer metas realistas y diseñar planes de contingencia. La inversión de \$ 3.300.000.- es estratégica para consolidar un canal digital profesional y escalable, cuya rentabilidad dependerá del desempeño comercial y la eficiencia operativa, factores que deben ser monitoreados y ajustados continuamente.

Conclusiones y recomendaciones

El presente proyecto ha permitido identificar y abordar de forma integral las principales limitaciones que enfrenta The Baby Clan para consolidar su modelo de negocio basado en la economía circular, particularmente en lo referido a la profesionalización de sus procesos digitales y operativos. A través del diagnóstico realizado, se ha evidenciado que, si bien la marca posee una identidad sólida, una comunidad fidelizada en su zona de pertenencia y una propuesta alineada con las nuevas tendencias de consumo responsable, su desarrollo tecnológico es insuficiente para sostener un crecimiento sostenible y escalable.

La ausencia de una plataforma de e-commerce funcional, la falta de automatización en tareas clave y la ejecución empírica de su estrategia digital constituyen obstáculos que restringen su competitividad. En este contexto, se diseñó una estrategia de reposicionamiento que articula acciones concretas en cinco ejes: rediseño del sitio web, integración de herramientas de gestión, capacitación interna, campañas de marketing digital y monitoreo de desempeño.

La propuesta ha demostrado ser viable en términos operativos y financieros, considerando la inversión total proyectada de \$ 3.300.000. A través de un análisis de retorno de inversión (ROI) con tres escenarios, se concluye que incluso bajo supuestos pesimistas, el proyecto permite recuperar la inversión en un horizonte de 24 meses, con un margen de utilidad sostenible a partir del segundo año.

Asimismo, se planteó un enfoque estratégico que no sólo busca la eficiencia técnica, sino también la coherencia con los valores fundacionales de la marca, como la empatía, el cuidado familiar y la sostenibilidad. Esta alineación entre la identidad de marca y la experiencia digital del cliente representa un diferencial clave frente a competidores informales o generalistas.

Por lo tanto, se concluye que la implementación del plan permitirá a The Baby Clan escalar su operación, mejorar la experiencia del cliente, reducir la carga operativa de las fundadoras y consolidarse como una marca referente en el ecosistema de economía circular aplicado al cuidado infantil.

En función del análisis estratégico realizado y de la propuesta de mejora planteada, se sugieren una serie de recomendaciones orientadas a garantizar una implementación efectiva del plan y a maximizar su impacto en el desarrollo sostenible de The Baby Clan. En primer lugar, se recomienda priorizar la ejecución secuencial y ordenada del plan de acción, asegurando que cada una de las etapas se complete de manera integral antes de avanzar a la siguiente. Esto es especialmente relevante en fases críticas como el rediseño del sitio web y la capacitación del equipo interno, ya que una implementación desarticulada podría generar fricciones operativas y dificultades en la adopción de los sistemas tecnológicos.

En segundo término, se aconseja designar un responsable específico para la gestión del canal digital, ya sea interno o externo, con conocimientos técnicos en analítica, experiencia de usuario (UX) y gestión de campañas de performance. Esta figura será clave para profesionalizar la administración del canal, asegurar una ejecución consistente de las acciones digitales y coordinar las métricas de desempeño con los objetivos estratégicos del negocio.

Asimismo, se propone ampliar progresivamente la cobertura geográfica del servicio, iniciando por aquellos destinos turísticos que registran alta afluencia familiar, lo que permitirá capitalizar el modelo de alquiler temporal con una lógica de expansión focalizada. En paralelo, será fundamental establecer alianzas estratégicas con actores del ecosistema turístico —como hoteles, agencias de viaje y empresas de transporte— que actúen como

puntos de entrega, promotores o facilitadores del servicio, reforzando el diferencial de comodidad, cercanía y conveniencia que ofrece la marca.

Otra recomendación clave es institucionalizar un sistema de seguimiento y evaluación del canal digital basado en indicadores clave de desempeño (KPIs), mediante reportes quincenales que permitan identificar rápidamente desvíos, validar hipótesis estratégicas y aplicar ajustes tácticos en tiempo real, especialmente durante los primeros seis meses posteriores a la implementación.

En cuanto al aspecto financiero, se sugiere explorar fuentes complementarias de financiamiento, incluyendo subsidios públicos, convocatorias para emprendimientos de triple impacto o alianzas con inversores ángeles. Este enfoque no solo diversifica el riesgo financiero asumido por las socias fundadoras, sino que también acelera la ejecución del plan y facilita su sostenibilidad a largo plazo.

Por último, se recomienda documentar de forma sistemática todo el proceso de implementación, aprendizajes y resultados alcanzados, con el objetivo de generar una experiencia replicable y adaptable a otros mercados o regiones. Esta documentación servirá como base para futuras escalas, al tiempo que posiciona a The Baby Clan como un caso emblemático de innovación sustentable dentro del ecosistema emprendedor argentino.

Referencias Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- CACE. (2024). *Estudio anual de CACE 2024: El eCommerce en Argentina alcanzó los \$22 billones en facturación*.
https://cace.org.ar/prensa/estudioanual-2024/?utm_source=chatgpt.com
- González, L. (2020). *Transformación digital en plataformas de e-commerce: el caso Renová tu Vestidor*. *Revista Argentina de Negocios Digitales*, 12(1), 45–59.
- Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Pearson Education.
- 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>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principios de marketing* (17.ª ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing estratégico* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Ley N° 25.326. (2000). *Protección de datos personales*. Boletín Oficial de la República Argentina, 4 de octubre de 2000.
- Martínez, P., & Ramírez, D. (2021). *Estrategias de expansión en marketplaces de segunda mano: el caso Vinted*. *Journal de Comercio y Tecnología*, 18(2), 73–89.
- Ministerio de Salud de la Nación. (2023). *Indicadores básicos*.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/indicadores-basicos_2023-web.pdf
- Norman, D. A. (2005). *El diseño emocional: Por qué nos gustan (o no) los objetos cotidianos*. Paidós.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2001). *La economía de la experiencia: El trabajo es teatro y cada empresa es un escenario*. Ediciones Granica.
- Statista. (2022). *Tamaño del mercado de los productos para el cuidado de bebés a nivel mundial entre 2020 y 2031*.

<https://es.statista.com/estadisticas/637085/tamano-del-mercado-global-de-productos-para-bebes/>

The Baby Clan. (2025, 22 de abril). <https://www.thebabyclan.com>

Universidad Siglo 21. (2025). *The Baby Clan*. Reporte de caso - Módulo 0: Seminario Final de Comercialización 17-MAR-2025 a 19-JUL-2025.

Vexenat, R. (2023, 13 de enero). Un marketplace para bebés: The Baby Clan, el emprendimiento cordobés (compra/venta y alquiler) de equipamiento para bebés. *Infonegocios*.

<https://infonegocios.info/plus/un-marketplace-para-bebes-the-baby-clan-el-emprendimientocordobes-compra-venta-y-alquiler-de-equipamiento-para-bebes>