

Índice

Introducción	
Capítulo 1: La mujer y el underwear.	9
1.1 Hacia la igualdad de género. Una historia de la mujer.	9
1.1.1 El movimiento feminista moderno.	10
1.1.2 La mujer argentina hoy.	20
1.2 Historia de la ropa interior femenina	24
1.2.1 La lencería y la Edad Media.	25
1.2.2 Siglo XIX y el auge de la crinolina.	26
1.2.3 Siglo XX, la era del despojamiento.	27
1.2.4 La ropa interior femenina en argentina.	30
Capítulo 2: La mujer y el consumo.	34
2.1 Neuromarketing: una nueva aproximación a la mente del consumidor.	34
2.1.1 La mujer frente al consumo: neuromarketing aplicado a la mente femenina.	36
2.2 Marketing para mujeres: entender el mercado femenino.	40
2.2.1: Segmentando el gran mercado femenino.	41
Capítulo 3: Planeamiento Estratégico para el lanzamiento de marcas femeninas.	49
3.1 Acerca del Planeamiento Estratégico.	49
3.1.1 El modelo de las cinco fuerzas de Porter.	52

3.1.2 Análisis FODA.	56
3.1.3 El diseño de estrategias, finalidad del planeamiento estratégico.	58
3.2 El planeamiento estratégico en la publicidad: el account planner.	60
Capítulo 4: La mujer y la comunicación.	63
4.1 Conectando con las consumidoras: Branding emocional.	63
4.1.1 Emociones humanas: herramientas del branding emocional.	68
4.1.2 La importancia de convertir una estrategia de branding en una estrategia de branding emocional.	69
4.1.3 Branding emocional para mujeres.	74
4.2 El poder la recomendación: Word of Mouth Marketing.	76
Capítulo 5: Estrategias de marketing para lanzamiento de marca Penny Lane.	81
5.1 Análisis de la Marca.	81
5.2 Contexto mediato: análisis del sector.	83
5.2.1 Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.	86
5.2.2 Análisis FODA.	88
5.2.3 Detección de problemas.	91
5.2.3.1 Situación problemática.	91
5.3 Producto.	91

5.4 Competencia.	92
5.4.1. Caro Cuore: líder en el mercado argentino.	93
5.4.2 Victoria's Secret: marca líder a nivel mundial.	95
5.5 Estrategia Competitiva: Ventaja estratégica.	97
5.6 Target.	98
5.7 Canales de distribución.	99
5.8 Frecuencia de consumo.	100
5.9 Posicionamiento.	100
5.9.1 Matriz de Posicionamiento.	101
5.9.2 Generación de Conceptos alternativos para llegar al posicionamiento.	104
Capítulo 6: Estrategia de comunicación.	105
6.1 Objetivos del proyecto.	105
6.2 Audiencia.	106
6.3 Clusters: Mapping.	107
6.4 Estrategia Creativa.	110
6.5 Estrategia de medios.	113
6.5.1 Estacionalidad de la campaña.	114
6.5.2 Revistas especializadas.	115

6.5.2.1 Análisis FODA para revistas especializadas.	115
6.5.3 Internet.	116
6.5.3.1 Análisis FODA para Internet.	122
6.5.4 Vía Pública.	124
6.5.4.1 Análisis FODA para vía pública.	124
6.6 Acciones.	125
Conclusiones	
Listado de referencias bibliográficas	
Bibliografía	

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.	53
Figura 2: Barreras de Entrada y Barreras de salida.	54
Figura 3: Matriz FODA	58
Figura 4: Brand Laddering.	65
Figura 5: Principales factores que influyen en la decisión de compra de acuerdo a la etapa en la que se encuentra.	77
Figura 6: Análisis FODA para marca Penny Lane.	90
Figura 7: BrandAsset Valuator.	102
Figura 8: Mapa de Clusters de audiencia de Penny Lane.	108

Introducción

El rol que ocupa la mujer en la sociedad ha sufrido importantes cambios a través de la historia, desde su inserción en el mercado laboral al lugar que ocupa en la actualidad. La mujer ha adoptado un doble rol, por un lado el ser cabeza de hogar, tomando pequeñas decisiones relacionadas con lo doméstico, y por el otro su papel en la lucha femenina por conseguir un lugar destacado en el ámbito laboral, político y social, similar al hombre. Más allá del lugar que ha logrado ocupar en el ámbito laboral y profesional, su rol de madre y esposa difícilmente pueda ser reemplazado, lo que genera que en la actualidad deba lidiar con una multiplicidad de papeles. Desde la liberación femenina, no sólo es madre y esposa, sino que también es estudiante, profesional, y amiga. A pesar de que la situación que la mujer hoy enfrenta es un importante logro, el manejo de estos roles le provoca elevados niveles de estrés. La mayoría de las mujeres no sólo deben cumplir con múltiples roles sino que también, sienten la presión de desempeñarse al cien por cien en cada uno de ellos. Si bien, en la actualidad sienten mayores presiones, el lugar que han logrado ocupar en la sociedad, también les otorga ciertos beneficios, como ser mayores libertades y autonomía. Hoy por hoy, son protagonistas en las decisiones de compra, no sólo en el ámbito hogareño, sino que también al poseer disponibilidad independiente de dinero se dan gustos y hacen compras para ellas mismas. En este momento el mercado femenino constituye uno de los más atractivos tanto para marcas tradicionalmente femeninas, como

para aquellas que siempre se han dirigido a los segmentos masculinos, y es necesario que las mismas no sólo entiendan la oportunidad que se les presenta sino también que conozcan a quienes los componen a fin de desarrollar un discurso que las impacte y vincule. Entender que las hace diferentes y generar un discurso exclusivo para ellas, olvidando los estereotipos es lo que llevará a las marcas a ser exitosas en este interesante mercado. El atractivo de los segmentos femeninos no sólo radica en el poder económico y de decisión que poseen las mujeres, sino también en que tienen un importante potencial de convertirse en fieles consumidoras. La ropa interior femenina es uno de los productos que más atrae a las mujeres de todas las edades, ya que evoca en ellas sensaciones que otros productos, ni siquiera la indumentaria, logran producir. La lencería no sólo define el estilo y la personalidad de la mujer, sino que también le permite transformarse y acompaña su estado de ánimo. La ropa interior no solo tiene la función de sostén y de dar forma al cuerpo, sino que también posee el poder de cambiar la forma en que una mujer se siente con respecto a ella misma. Hay en todos los tamaños y estilos, y pueden constituir prendas de diario o codiciados objetos de deseo. No sólo ha evolucionado junto a las mujeres acompañándolas en cada uno de los cambios que han atravesado a lo largo de la historia, sino que también la ropa interior posee un lugar privilegiado en cada una de las etapas de crecimiento de la mujer. La ropa interior transforma, y le da a la mujer la posibilidad de reinventarse o simplemente de recordarse. Es una

prenda de personalidad compleja lo que la hace perfecta para ser la mejor amiga de la mujer.

Capítulo 1: La mujer y el underwear

A los fines del presente capítulo se busca hacer una aproximación a las dos caras del objetivo de este proyecto, la mujer y la ropa interior. Para comprender tanto a la mujer como a la ropa interior se considera que es de vital importancia realizar un breve viaje a lo largo de sus historias, a fin de establecer las características de la compleja relación que las une. De acuerdo a lo investigado, la ropa interior ha acompañado a la mujer durante siglos y hasta cierto punto se convirtió en el símbolo de la liberación femenina, Diana Avellaneda en *Debajo del vestido* (2006) cuenta como hasta las feministas más radicales la utilizaron como una forma de representar la opresión sexual a la que se sentían sometidas, como símbolo de esa feminidad que repudiaban. (Avellaneda, 2006) Por esta razón se considera de importante hacer hincapié en las particularidades de dicha relación, ese vínculo que tanto intriga a los hombres y que las mujeres todavía no pueden terminar de explicar.

1.1. Hacia la igualdad de género. Una historia de la mujer.

El rol de la mujer en nuestra sociedad ha cambiado considerablemente si se compara con el lugar que ocupaba a principio del siglo pasado. Según Dora Barrancos (2002) en *Inclusión/Exclusión. Historia con mujeres*, eran muy escasas las familias que enviaban a sus hijas a la universidad y las mismas eran educadas para casarse, ser madres y atender a sus familias. Un cambio que se comenzó a gestar con la ilustración, luego de que

la Revolución Francesa estableciera el escenario para la lucha por la libertad. Libertad política que no tardó en hacer eco en la lucha del primer feminismo. Existieron voces que se alzaron a favor y en contra de los derechos de la mujer dentro del estado liberal, se llegó a crear la Declaración de Derechos de la Mujer y la Ciudadana y líderes hombres como Mill y Concordet van a ser los representantes masculinos de la defensa por los derechos de la mujer. Fue luego de la segunda guerra mundial que apareció la primera manifestación del feminismo en el continente americano, con la inserción de la mujer en el mercado laboral. Si bien hubo mujeres que tuvieron un papel protagónico en la contienda, otras tuvieron que ocupar las posiciones en el mercado laboral que los hombres se vieron obligados a dejar para unirse a las fuerzas armadas. Dicha participación constituyó un importante paso hacia la igualdad de género. Si bien al finalizar la guerra, los hombres volvieron a ocupar dichas posiciones, constituyendo un retroceso en cuanto a la igualdad, ya se había instalado un cambio de mentalidad en la mujer dando origen a los movimientos femeninos posteriores.

1.1.1. El movimiento feminista moderno.

El movimiento feminista propiamente dicho nace en Francia en 1880 y en Estados Unidos en 1919. Christine de Pizan fue una poetisa medieval francesa y puede ser considerada como un antecedente del movimiento feminista, ya que fue la primer mujer en defender al género femenino al escribir su obra *Epître au Dieu d'Amour* (Epístola al dios del amor) en la cual defiende a las

mujeres de las actitudes cortesanas con respecto al amor en el siglo XV, pero no se encuentra una correspondencia directa con el movimiento feminista actual por lo que se considera que el feminismo nace en el siglo XVIII con la aparición de la ilustración. (Arteguías, S/A)

El movimiento feminista puede ser clasificado en tres grandes olas. La primera ola se da en Inglaterra y Estados Unidos durante fines del siglo XIX y principios del siglo XX. Fueron las primeras feministas y trabajaron por lograr igualdad frente al hombre con respecto al derecho de propiedad y de acción, igualdad de derechos frente al matrimonio y fueron las primeras en abogar por la obtención del derecho al sufragio. (Breve Historia del Feminismo, S/A)

Las Sufragettes nacieron en 1903 en Inglaterra y es el nombre con el que fue popularmente conocida La Unión Política y Social de Mujeres fundada por Emmeline Pankhurst y sus hijas Christabel y Sylvia y fue uno de los primeros movimientos feministas que se manifestaron con el objetivo de lograr el sufragio femenino. Se caracterizaron por ser un movimiento que, a diferencia de los conocidos hasta el momento, estaban preparadas para utilizar la violencia de ser necesaria. (History Learning Site, S/A)

Si bien comenzaron como un movimiento pacifista, fue en 1905 cuando Christabel Pankhurst y Annie Kenney fueron arrestadas por interrumpir una reunión política en Manchester para preguntarle a Winston Churchill y Sir Edward Grey si creían que las mujeres

debían tener el derecho a votar. Al no obtener una respuesta de ninguno de los dos funcionarios, Christabel y Annie mostraron un banner con la leyenda Votos para las mujeres y comenzaron a gritarles a los funcionarios que respondan su pregunta. Muchas acciones violentas le siguieron; quemaron iglesias, ya que la Iglesia de Inglaterra estaba en contra de sus exigencias, rompieron las vidrieras de los locales de la calle Oxford, se encadenaron al Palacio de Buckingham y atacaron a diferentes políticos, entre otras. Sus actos de violencia tuvieron un efecto contraproducente en la obtención de sus objetivos, ya que los hombres del Parlamento comenzaron a preguntarse si las mujeres estaban realmente capacitadas para votar. Fue luego de la Primera Guerra Mundial, gracias al importante papel ejercido por las mujeres (incluidas las Sufragettes), que en 1918 el Parlamento Británico aprueba la primera ley electoral que otorga el sufragio a las mujeres mayores de treinta años y poseedoras de una casa, y es en el año 1928 cuando la edad se equipara a la de los hombres. (History Learning Site, S/A)

La abolición de la esclavitud también cumple un importante papel en el desarrollo del movimiento feminista, ya que muchas de las feministas eran las esposas de los líderes abolicionistas. El encuentro de las mujeres feministas, que eran mujeres blancas de clase media alta, con las mujeres negras hará que el grupo de las mujeres negras y obreras aparezca, poniendo en relieve las características y los problemas de las mismas, generando fricción con el de las pioneras del feminismo. Una vez alcanzada la

abolición el movimiento feminista decide separarse del movimiento abolicionista ya que la igualdad de raza no se extiende a la igualdad de género.

En Estados Unidos el derecho al voto llega en 1920 con la Decimonovena Enmienda en todos los estados del país, esto también pasa en Europa, con algunas excepciones como Francia e Italia. Logrado el sufragio femenino la primera ola llega a su fin, entrando en un período de poca actividad feminista. (History Learning Site, S/A)

Simone de Beauvoir y Betty Friedan pueden ser consideradas como los más altos exponentes del feminismo, y sus trabajos *El segundo sexo* y *La mística de la feminidad*, respectivamente, inician un nuevo proceso de revolución que sentará las bases para un nuevo despertar del movimiento feminista. Simone de Beauvoir (1998) veía a la mujer como el otro sexo, que ocupaba el lugar en el mundo que le era dado por la otra mitad de la población. Aquella mujer, cuyo espacio era el privado se encontraba relegada al trabajo doméstico, al matrimonio y la maternidad. Según Beauvoir, "la inferioridad de la mujer proviene de que desde un comienzo se limitó a repetir la vida, en tanto que el hombre inventaba razones para vivir" (1998, p 332)

No muy lejos de este pensamiento se ubicaba Betty Friedan (1965) que comenzó a escribir la obra que la llevaría a la fama, *La mística de la feminidad* al observar la vida vacía que llevaban las amas de casa de clase media de la década del sesenta en Estados

Unidos. Mujeres que aparentaban tenerlo todo se sentían incompletas. Dicha situación les generaba un agudo sentimiento de inconformismo ya que no se sentían identificadas en el rol de madre y esposa.

Según Friedan (1965) se crea una imagen ideal de mujer con la ayuda de la publicidad y los medios de comunicación y se les enseña a compadecer a aquellas mujeres que pretendían ser profesionales. Se convence a la mujer de que su destino es conseguir un marido y formar una familia. En su libro, se imagina una reunión de dirigentes de una empresa norteamericana durante la cual dichos dirigentes se preguntan cómo hacer para que la mujer salga de la universidad y vuelva al hogar:

Si todas se hacen sabias o algo por el estilo, no van a tener tiempo para ir de compras. Pero ¿qué vamos a hacer para que se queden en casa? [...] Les permitiremos que sigan carreras en el hogar - sugiere un joven Jefe de sección, licenciado en Psicología - Haremos que el llevar la casa sea una carrera".
(Friedan, 1965, p.234)

Son los aportes de De Beauvoir y Friedan que despiertan el sentimiento feminista que había quedado temporalmente dormido, una vez logrado el derecho al sufragio luego de la segunda guerra mundial. Según Artemisa Flores Espínola (2004) en su artículo *La segunda ola del movimiento feminista: el surgimiento de la teoría de género feminista*, la segunda ola del movimiento feminista surge en 1960 y culmina a finales de los años setenta. Su principal

objetivo fue lograr igualdad en campos como la sexualidad, la familia, el trabajo y los derechos en la reproducción. Las feministas de la segunda ola encuentran su incentivo en las grandes movilizaciones de masas que se estaban dando en el mundo, como el mayo francés en 1968 o el octubre mexicano del mismo año, marcando una época en la cual se comenzó a creer en el cambio. El movimiento feminista de la década del sesenta se equipara con el movimiento hippie que se alza en contra de la guerra de Vietnam, y la revolución sexual.

De acuerdo al informe realizado por el sitio web Mujeres en red durante la segunda ola surgieron cuatro corrientes: el feminismo liberal, feminismo radical, feminismo socialista y feminismo cultural. (Mujeres en red, S/A)

Feminismo liberal: fueron un grupo de mujeres, cuyo figura principal fue la autora estadounidense Betty Friedan (1965), que creían que la igualdad de género se lograría a través de la reforma de las leyes y buscaban que las mujeres participaran de todos los ámbitos de la esfera pública. No estaban en contra del capitalismo, sino simplemente buscaban la inclusión de la mujer en dicho sistema. No hablan de opresión y explotación como otras corrientes, sino de desigualdad. Según Betty Friedan el principal problema de las mujeres es el problema que no tiene nombre. No poseen una identidad propia más que la otorgada por los hombres y por una sociedad que ellos rigen, aquella sociedad que las define y les impone como deben actuar, lucir y hasta a que metas aspirar.

El problema que no tiene nombre hacía referencia a la crisis de identidad que sufrían las amas de casa de la época, ya que las mismas eran mujeres instruidas que habían accedido a la educación superior pero no se desarrollaban como profesionales.

Si bien la influencia de la corriente liberal fue muy importante, también fue muy criticada por sólo abordar la problemática de las mujeres blancas de clase media, razón por la cual muchas feministas liberales se alejaron hacia la izquierda, en específico hacia el feminismo radical. (Mujeres en red, S/A)

Feminismo radical: esta corriente tiene su origen en el pensamiento de izquierda y fueron estos grupos quienes abogaron junto con las feministas por la desigualdad de género. El nacimiento de la Nueva Izquierda estuvo motivado por diversos movimientos sociales como el racista, el pacifista, el estudiantil y por supuesto, el feminista. Buscaban la creación de un hombre nuevo bajo la configuración de un nuevo régimen. Sin embargo, no consideraban que la lucha del feminismo fuera su prioridad, ya que creían que al acabar con la desigualdad de clases, generada por el sistema capitalista, el problema de las mujeres se solucionaría. Las feministas radicales sentían que dentro del movimiento sufrían la misma desigualdad que fuera de este. (Mujeres en red, S/A)

Su primera medida fue la de organizarse de forma autónoma, dando lugar al nacimiento del Movimiento de Liberación de la Mujer, que al mismo tiempo se separó en dos grandes grupos: políticas y feministas. Ambos grupos se oponían al sistema y al liberalismo

pero diferían en su visión con respecto a la izquierda. Las políticas, consideraban al feminismo como un ala más de la izquierda, en cambio las feministas se manifestaban en contra de las diferencias que sentían dentro del movimiento por parte de los hombres de la izquierda.

Se caracterizan por oponerse al liberalismo y por su desarrollo de los conceptos de patriarcado, género y casta sexual. El patriarcado es el sistema básico de dominación, el género es la construcción social de la mujer y la casta sexual se refiere a la opresión sufrida por las mujeres. Según Flores Espínola, Kate Millet es la fundadora del movimiento y una de las creadoras de la teoría de género, ya que utilizaba el término género para referirse a lo social y el sexo para lo biológico. "Millet entiende la política como lo que hace mantener el sistema y el patriarcado sería el sistema de dominación por medio del cual una mitad de la población se encuentra bajo el control de la otra mitad." (2004, p12)

Feminismo socialista: las feministas socialistas se inspiraron en las teorías de Marx y Engels, quien ya había puesto de manifiesto la situación desigual de las mujeres. Ellas creían que la explotación radicaba en su dependencia económica por lo que buscaban la igualdad a través de su inclusión en el mercado laboral. El enemigo de los socialistas era sólo el capitalismo, y como ya se ha mencionado la desigualdad de género no era su prioridad. Esta corriente toma ciertos aspectos del feminismo

liberal, en cuanto a las reformas legislativas buscadas por las liberales, pero se las considera insuficientes ya que abogan por la colectivización de las tareas domésticas y el cuidado de los niños. Se consideraba que el trabajo de la mujer en lo doméstico ayudaba al desarrollo del sistema ya que su trabajo es necesario para la reproducción del trabajador. Introducen el concepto "modo de reproducción" con el fin de explicitar que la explotación de la mujer no sólo se daba en el ámbito laboral sino también en lo sexual. Los socialistas creían que al lograr la igualdad de clases se lograría la igualdad de género; este aspecto ha sido ampliamente criticado ya que el problema de la desigualdad de género persistía en los países en los que la transición hacia el socialismo había finalizado. (Mujeres en Red, S/A)

Feminismos de la diferencia: los feminismos de la diferencia nacen cuando el feminismo radical evoluciona hacia el feminismo cultural. La principal diferencia con las corrientes feministas anteriores, radica en que mientras las mismas tenían como objetivo el logro de la igualdad, las feministas culturales ponen el foco en la diferencia. Se genera un cambio de perspectiva y buscaban ser reconocidas como un género diferente con las mismas oportunidades. El feminismo cultural propiamente dicho se da en Estados Unidos y luchaban por el desarrollo de una contracultura femenina, que exaltaba lo femenino y denigraba lo masculino. Las feministas culturales fueron las más extremas en el sentido de que negaban cualquier contacto con el hombre, hasta el punto de que muchas de ellas acudieron al lesbianismo ya que veían a la

sexualidad masculina como agresiva, repudiando la heterosexualidad. Exaltaban a la mujer por ser naturaleza, al poseer la capacidad de ser madre, y la veían como salvadora del planeta por ser moralmente superior al varón. (Mujeres en red, S/A)

El debate que dio inicio a la tercera ola gira en torno a la sexualidad y a la forma en que esta es concebida dentro del movimiento. La tercera ola del movimiento feminista comienza en la década del 90 y se extiende hasta la actualidad. Fueron dos los hechos puntuales que dieron inicio a esta etapa, logrando un cambio de perspectiva inclusive dentro del movimiento. Por un lado, los debates llamados Guerras feministas por el sexo durante los cuales se discutió acerca de temas como el sexo, la prostitución, el sadomasoquismo y la transexualidad y se dieron entre las feministas de los movimientos anti pornografía y anti prostitución de la segunda ola y las nuevas feministas del sexo en positivo. Otro hecho que dio lugar a una nueva mirada acerca de la sexualidad femenina fue el caso de Anita Hill, que acusó a Clarence Thomas, magistrado de la Corte Suprema de Estados Unidos de acoso sexual y el mismo fue absuelto por el tribunal. En respuesta, Rebecca Walker (2007) escribe el artículo *Becoming the Third Wave*, en el que reflexionaba acerca de la posición de la mujer y de si esta era escuchada y podía constituir un riesgo para el hombre. El caso de Anita Hill es ejemplo de que la mujer muchas veces no es escuchada ni tomada en serio, aquella mujer que es víctima de acoso sexual y obligada a no hablar, por ejemplo,

por miedo a perder su trabajo. Clarence Thomas no fue destituido de su cargo y Anita Hill tuvo que sufrir toda serie de descalificaciones y ser acusada de trepadora y mentirosa, pero su caso ha ayudado a que muchas mujeres se animaran a hablar y a que en Estados Unidos se logre un avance en cuanto a política sexual se refiere.

Las feministas de la tercera ola reconocen la diversidad dada dentro del movimiento, y se oponen a las feministas de la segunda ola por no reconocer los diferentes modelos de mujer. No persiguen un objetivo común e incluyen diferentes corrientes del movimiento feminista, agregando aspectos de la teoría queer, el antirracismo, la teoría postcolonial, el eco feminismo, y la visión positiva de la sexualidad. Es con la tercera ola que mujeres de distintas razas, clases sociales y culturas comienzan a luchar por sus derechos, contra la pobreza, la discriminación, la injusticia, el trato diferencial en el ámbito laboral, el abuso sexual y la extirpación de órganos genitales, entre otros. Lo que las destaca es que buscan romper con el estereotipo de feminista desarrollado en los sesenta, no rechazan sus roles de madres y esposas y se reconocen desde su feminidad.

1.1.2 La mujer argentina hoy.

En *El cambio de rol de la mujer en la sociedad argentina a partir de la obtención del voto femenino*, ponencia presentada por José Fuster Retali (2000) en el Congreso Europeo de

Hispanoamericanistas en la Universidad de Varsovia, el autor postula que estos cambios logrados por las feministas de Europa y Estados Unidos llegaron a la Argentina un poco más tarde, exactamente en septiembre del año 1947 con la inserción de la mujer a la vida institucional a través del sufragio, a partir de la sanción de la ley 13010. Quizás la figura más emblemática de la obtención del sufragio femenino se encuentra en Eva Perón. Ya la sanción de la ley 13010 había sido alentada por el peronismo en su campaña electoral previa ascensión al poder en 1946. De todas maneras, en los veinte años anteriores hubo variadas iniciativas por parte del feminismo argentino en pos de lograr la inserción de la mujer en la vida pública, por ejemplo, la sanción de la ley 11357 en el año 1927 que derogó las disposiciones de las Siete Partidas y las Leyes de Toro, que habían regulado las relaciones entre hombres y mujeres desde la conquista. De esta manera, se logró que se empiece a tratar el tema de la mujer y que se la habilitara a participar de actos de la vida civil, igualando sus derechos a los de sus padres, hermanos, maridos e hijos.

La mujer en ese entonces cumplía un doble rol, en el ámbito privado el de madre, esposa y cabeza de hogar y en el ámbito público de militante en la lucha por sus derechos. Fuster Retali (2000), hace referencia a un episodio que se da con el fin de contentar a las feministas de la época,

En 1920 los poderes públicos permiten organizar un simulacro de votación femenina el mismo día en que se realiza el

comicio para elegir diputados nacionales. En los escrutinios femeninos que, por supuesto, no se sumaron a los totales, ganan los socialistas porque eran los que más tenían en cuenta los problemas de la mujer

De todas maneras, la sanción de la ley llegó y si bien no significó un cambio inmediato en cuanto a la condición de la mujer, si permitió que de a poco las mujeres fueran tomando su lugar en el ámbito político. Gracias al impulso de Eva Perón se creó el Partido Femenino el 26 de julio de 1949 de forma oficial, había nacido como una rama del peronismo pero es en esa fecha que logra establecerse como un partido autónomo de mujeres para mujeres.

La figura de Eva logró muchos avances en materia política con respecto a la problemática de género y logró una toma de conciencia política por parte de las mujeres de la época. Años más tarde, el 30 de abril de 1977 se forma Madres de Plaza de Mayo, un grupo de mujeres que habían perdido a sus hijos durante la época del Proceso y deciden levantarse en respuesta a las atrocidades cometidas por los militares. La conformación de Madres fue el quiebre más importante en el rol de la mujer argentina de los últimos tiempos y ya que estaba compuesto por amas de casa que de a poco fueron tomando reconocimiento internacional y de diferentes personalidades de nuestro país. (Fuster Retali, 2000)

Mucho fue lo acontecido para las mujeres argentinas en el ámbito público desde la década del setenta a esta parte y la llegada de

la democracia logró que su papel tomara un nivel mayor de importancia. Es en la década del noventa que el movimiento feminista toma un importante impulso en América Latina, hasta llegar al 28 de octubre de 2007, fecha en la que fue elegida la primer presidenta electa Cristina Fernández de Kirchner. (Fuster Retali, 2000)

Si bien, mucho ha cambiado todavía queda mucho por hacer, en la actualidad el número de mujeres en el mercado laboral sigue siendo menor al número de hombres y son pocas las empresas que emplean mujeres para cargos gerenciales. Esto principalmente se debe al nivel de compromiso que es esperado por parte de los empleados, la realidad es que la mujer en la actualidad si bien ha ingresado al mercado laboral, no ha dejado de lado su rol de madre y esposa, sea por elección o imposición. Se vive en una sociedad en la que se espera mucho más de las mujeres, sumando a la obligación de conseguir marido y formar una familia, la presión de tener una carrera. El mundo va cambiando y la concepción de familia se va configurando bajo diferentes modelos. Hoy se encuentran parejas que eligen desarrollar su vida profesional y no tener hijos, bajando las tasas de natalidad de los principales centros urbanos europeos. En contrapartida hay mujeres que eligen volver al ámbito privado, y si bien poseen educación superior, deciden dejar sus carreras profesionales para dedicarse a sus familias. La situación económica, por supuesto, no les permite a muchas mujeres la elección de alguna de estas dos opciones ya que el sueldo femenino es necesario en la mayoría de los hogares argentinos.

1.2 Historia de la ropa interior femenina.

A lo largo de la historia, la ropa interior ha acompañado a las mujeres y ha cumplido diferentes funciones, como ser de soporte, abrigo o el de garantizar la higiene personal. De acuerdo a Diana Avellaneda (2006) en *Debajo del vestido* se puede establecer que los antecedentes de la ropa interior femenina se desarrollaron en la antigüedad, ya que civilizaciones como los egipcios y los sumerios contribuyeron a la creación de las diferentes prendas de interior que se conocen en la actualidad. Se cree que el primer prototipo de prenda íntima apareció en la antigua Summer, era una especie de trusa que es considerada el antecedente de lo que hoy se denomina bombacha. La primera enagua aparece en el antiguo Egipto, en donde el shenti, que era usado por los hombres como prenda exterior, fue utilizado por las mujeres como enagua debajo del kalasyris, que era un rectángulo de lino transparente usado por las damas nobles del Imperio Nuevo. Es en Creta que aparece el primer corset, prenda que alcanzara su apogeo en el período barroco, en la figura de la Diosa de la fertilidad, ya que la misma aparece representada con una especie de corset que sostenía su busto dejándolo al aire. Las griegas y las romanas fueron las primeras en sostener su busto mediante el uso de unas bandas de tela llamadas apodermas y strophium respectivamente. Además, es en Roma que nace la costumbre de guardar objetos en el corpiño ya que las romanas guardaban toda clase de objetos en el strophium, al no poseer bolsillos en sus túnicas. Son ellas también, quienes

empiezan a utilizar un número mayor de prendas interiores mientras que las griegas preferían no usar nada más que las apodermas.

1.2.1 La lencería y la Edad Media.

Es con la llegada del cristianismo que la ropa interior aparece con la función de cubrir el cuerpo y abrigarlo. Según Diana Avellaneda, "las mujeres de la época ocultaron primero sus formas con túnicas que no marcaban la silueta y bajo las ropas exteriores de telas más valiosas y pesadas, usaron camisas largas." (2006, p.41)

Utilizaban la fascia, similar a las bandas usadas por las romanas, para sostener el pecho pero en las piernas sólo se cubrían con medias. Es por dicha razón que se introduce el cinturón de castidad, una de las formas que encuentra el hombre de la edad media de ejercer su poderío sobre su mujer, símbolo indiscutible de opresión. Claramente, la comodidad de la mujer no era la prioridad de la época y es con el renacimiento que llega el corset, como una nueva forma de reducir el talle y en primera instancia, achicar el busto. Será en el período barroco que llegaron los bustos prominentes exaltados gracias al corset. El calzón utilizado preferentemente por los hombres en el renacimiento y por algunas damas de la nobleza, comienza a ser utilizado por la mayoría de las mujeres como una solución a las caídas galantes sufridas por las mismas, ya que al acontecer un accidente en público la caída las dejaba por demás expuestas. Como

se menciona anteriormente, la ropa interior cumplía varias funciones, pero el erotismo no era una de las más importantes, en la edad media el erotismo no pasaba tanto por la ropa interior, sino por la exterior, en su afán de cubrirse para no tentar al sexo opuesto, eran justamente las prendas exteriores las que recordaban a los hombres que debajo de ellas las mujeres, por ejemplo, tenían piernas. Una de sus funciones principales era la de higiene, pero no sólo de proteger al cuerpo sino el de proteger a los costosos vestidos exteriores de la piel sobre la que se los ponían. El concepto de higiene no estaba muy instalado en esa época y son Cecil Willet Cunnington y Phillis Emily Cunnington, quienes lo cuentan en su libro *The History of Underclothes*:

“La ropa interior protege a la piel de la ropa exterior pero lo opuesto también funciona. La higiene del cuerpo no era considerada importante hasta menos de hace doscientos años atrás. Los maravillosos materiales usados en los tiempos de Isabel, por ejemplo, tenían que ser protegidos de la piel sucia que estaba por debajo”. (1992, p 15)

1.2.2. Siglo XIX y el auge de la crinolina.

En su libro *Debajo del vestido*, Avellaneda (2006) postula que en contraposición a la silueta lánguida impuesta por el neoclasicismo aparece en el siglo XIX la figura de la crinolina, un armazón de aros de metal y fabricado con telas de crines de caballo que servía para abultar la falda. El corset reaparece y la ropa interior se llena de encajes y cintas. Se comienzan a utilizar las

ligas pero la vestimenta interior tradicional del siglo XIX fue un traje de algodón que cubría todo el cuerpo desde las muñecas hasta las rodillas. La ropa interior logra un importante papel durante el siglo XIX ya que es la que determinará la forma del cuerpo victoriano. La revolución industrial y la invención de la máquina de coser ayudaron a desarrollar un mercado de la moda, y se comenzaron a fabricar corsets, crinolinas, y ropa interior a gran escala y con una amplia variedad de diseños. Las faldas se usaron cada vez más abultadas y la *crinolina* conocida hasta el momento dejó de ser lo suficientemente práctica ya que surgió la necesidad de un mayor soporte. Es así como aparece en 1856 la crinolina artificial, que era más liviana y más cómoda para las damas de la época, ya que era fabricada con aros de acero y algodón. Las crinolinas artificiales supusieron un paso hacia la comodidad de la mujer ya que las mismas no sólo eran más livianas y manejables sino también más higiénicas. El polisón aparece a fines del siglo XIX como una nueva concepción de la crinolina, ya que el mismo era abultado por detrás y plano por delante, y fue el último tipo de armazón utilizado.

1.2.3. Siglo XX, la era del despojamiento.

El siglo XX fue el siglo de la liberación y el despojamiento, las crinolinas fueron dejadas de lado y reemplazadas por múltiples enaguas y el corset llegó a su máxima expresión hasta que poco a poco fue perdiendo protagonismo. Las mujeres comenzaron a mostrar

un poco más de piel, y es en la década del 20 que las faldas comienzan a mostrar las rodillas y los pantalones íntimos se acortan. Es durante la belle époque que el corset se convierte en una prenda asfixiante, ya que se busca lograr la famosa cintura de avispa. Es el diseñador francés Paul Poiret quien libera a la mujer del incómodo *corset*, creando diseños de vestidos más sueltos inspirados en la cultura oriental. Con la inserción de la mujer al mercado laboral durante la Primera Guerra Mundial, la silueta femenina cambia a fin de otorgarles una mayor comodidad y se introduce un estilo de mujer andrógino. La ropa interior de la época constaba de calzones cortos, corpiños que aplastaban el pecho y medias color piel. (Avellaneda, 2006)

La década del treinta, es la década de la sensualidad, debido a la crisis económica las personas se refugian en el cine y así nace la figura de las *femme fatales* envueltas en sus deshabillés. Aparecen los primeros corpiños, con forma similar al conocido en la actualidad y se comenzó a considerar al perfume como prenda íntima. La invención del nylon fue un hito en la historia de la moda, dando origen a las medias panties: "En los años 60, las panties significaron una revolución, ya que otorgaron una mayor libertad a las mujeres; así comenzaron a ser más dueñas de sí mismas y defensoras de ideales feministas." (Avellaneda, 2006, p135)

Luego de la Segunda Guerra Mundial, en la década del cincuenta, se comienza a producir ropa interior en serie y las grandes casas de

moda comienzan a diseñar prendas interiores. Es Christian Dior quien introduce la nueva silueta de la mujer, poniendo el foco en el busto. De esta manera, el corpiño comienza a evolucionar y se impone en forma de misil. Las Pin-Up girls son el modelo de belleza de la época. El portaligas, símbolo de erotismo y sensualidad, llega a su apogeo en esta década, para ser sustituido en los sesenta por las medias panties con la revolución sexual. (Avellaneda, 2006)

La revolución sexual y la lucha del movimiento feminista hicieron que en los sesenta la indumentaria femenina y sobre todo la ropa interior cambiaran radicalmente. Las medias panties aparecen como un símbolo de negación sexual y hacían las veces de un cinturón de castidad elegido por la mujer. La ropa interior comienza a ser ligera y su tamaño se reduce, se persigue un estilo de mujer andrógino y se deja de lado el corpiño, considerado por las feministas ícono de la opresión sexual, de todas maneras el uso del corpiño no se pierde del todo por su función de sostén. Es en los años setenta, con la liberación femenina que la ropa interior pierde su connotación sexual y la moda se vuelve unisex, en un afán de igualar hombres y mujeres. Es el cine y las revistas eróticas como Playboy, quienes regresan el erotismo a la ropa interior. En los ochenta se rescata al corset y este comienza a ser utilizado como prenda de exterior, ya no como una prenda sensual sino agresiva, marcando el papel dominante de la nueva mujer. (Avellaneda, 2006)

Llegando a la última década del siglo XX, el diseño de la ropa interior evolucionó hacia la búsqueda del bienestar y la salud. De todas maneras, su principal fin siguió siendo modelar el cuerpo con el objetivo de atraer al sexo opuesto. Las bombachas se reducen a su mínima expresión con el nacimiento de la tanga y en los noventa el corpiño evoluciona gracias al wanderbra con su tecnología push up permitiendo a las mujeres exaltar su busto aunque este fuera pequeño. (Avellaneda, 2006)

1.2.4 La ropa interior femenina en Argentina.

Como ha sido desarrollado en los apartados anteriores del presente capítulo la ropa interior femenina ha sufrido importantes cambios a lo largo de la historia de la humanidad y las marcas argentinas no se encuentran exentas de sufrir dichas transformaciones. Avellaneda (2006) cuenta que la primera casa de lencería de diseño propio en instalarse en Buenos Aires fue la Maison Gahan, fundada en la década del cuarenta por Santiago Gahan y su esposa Lina. En un principio eran netamente importadores, ya que toda su mercadería era traída de Florencia, Italia, al tener la posibilidad de realizar frecuentes viajes a Europa con fines comerciales.

Tras la Segunda Guerra Mundial, la situación cambió ya que en Europa se produce un fuerte vacío en la provisión de este tipo de mercaderías por lo que el matrimonio Gahan decide comenzar a producir en el país. Se puede considerar a la Maison Gahan como los orígenes de la producción de lencería en la República

Argentina. "Pronto se hizo difícil reponer la mercadería importada, intuyeron que el aparato bélico iba a ocupar parte de la producción de los talleres de Europa, decidieron que convendría traer telas y producir acá con gusto europeo" (De La Rúa Perrén, 2004, p.34).

La Maison Gahan fue la primera marca de lencería en desarrollar la fabricación de una fragancia exclusiva con el sello de la firma, de esta manera nace el perfume Lina B. de Gahan, marcando un precedente ya que en la actualidad las principales casas de lencería argentinas cuentan con una fragancia que las identifica. (Avellaneda, 2006)

Hoy en día se pueden encontrar marcas instaladas en el mercado argentino de las más diversas características. Comenzando con el uso de una indumentaria de interior casi inexistente en la antigüedad, pasando por la lencería destinada a cubrir a la mujer; en la actualidad se continúa con la impronta desarrollada en la década de los noventa de mantener el bienestar y la salud, pero principalmente con una alta cuota de belleza. Hoy se cuenta con diferentes formas y diseños que se adaptan a cada mujer y a cada edad. Ya los colores no se encuentran limitados a los tonos neutros, como el blanco (símbolo de higiene perseguido en la Edad Media), sino que la gama se amplía, apareciendo nuevos colores, diseños, dibujos y tendencias, desde las más clásicas a las más atrevidas. (Avellaneda, 2006).

Si bien se desarrolla una vuelta al pasado a través del diseño retro, también se encuentra en la predilección hacia la ropa interior minúscula y translúcida, la mujer no sólo busca diseño sino también comodidad. La ropa interior hoy en día trasciende a la ropa de exterior. Esto se debe no sólo a que marcas de lencería como Vanity Fair, se inspiran en el diseño de la indumentaria de exterior a la hora de diseñar, sino que también en la actualidad, como un símbolo de rebeldía adolescente, o como un juego de sensualidad, la ropa interior puede ser mostrada. (Avellaneda, 2006)

Si bien, tanto la ropa de exterior y de interior son concebidas como dos rubros completamente diferentes e independientes, tanto en función como significado, deben ser entendidos como dos aspectos de la indumentaria que establecen una fuerte relación entre sí, al ejercer una importante influencia mutua. A lo largo de la historia se puede observar como la ropa interior ha influido a la indumentaria de exterior, en relación al estilo de cuerpo preferido durante un período determinado, ya que la misma, a través del uso del corset, por ejemplo, era la principal encargada de modelar los cuerpos de las mujeres. (Cunnington, 1992)

Las funciones de la ropa interior femenina han evolucionado a lo largo de la historia, y si bien las funciones de soporte y protección se mantienen, otras como la función de abrigo han pasado a segundo plano. La principal función de la lencería en la actualidad se encuentra relacionada con el erotismo y la

sensualidad. "Revelar porciones de su ropa de interior es, en las mujeres, obviamente un gesto erótico, que simboliza el acto de desnudarse". (Cunnington, 1992, p.15) Dicha función se hace evidente a través del diseño de la prenda, por ejemplo los camisones semitransparentes que son tan populares en el segmento femenino. (Cunnington, 1992)

A lo largo de la historia el rol de la mujer en la sociedad ha sufrido cambios importantes que la han hecho tomar cada vez más protagonismo y la ropa interior a través de su evolución ha acompañado y se ha convertido en símbolo de cada una de sus transformaciones. En la actualidad, es la ropa interior femenina la que se adapta al modelo de mujer imperante. A partir de la aparición de las cirugías estéticas, deja de ser la ropa interior la encargada de modelar el cuerpo cediéndole dicha tarea al cirujano plástico. Hoy las marcas, por ejemplo, le dan mayor protagonismo al corpiño deportivo dejando el push up para las que todavía se resisten. Y de esta manera es como la indumentaria no está exenta de sufrir cambios a medida que la sociedad y la cultura van cambiando.

Capítulo 2: La mujer y el consumo.

El presente capítulo tendrá como objetivo abordar los diferentes aspectos que componen al sector femenino en el ámbito del consumo. Si bien las mujeres durante años han tomado la mayor parte de las decisiones en lo que bienes de consumo masivo se refiere, en la actualidad dicha influencia se ha extendido a otro tipo de productos que históricamente han estado dirigidos al sector masculino, como ser automóviles, por ejemplo.

Aproximadamente, las mujeres son protagonistas en hasta el 70 % de las decisiones de compra. Como consecuencia del importante rol que han adoptado en lo que a consumo se refiere se cree importante que las marcas entiendan cuáles son los factores que han hecho a las mujeres protagonistas y como las mismas piensan a las marcas y se involucran con estas a fin de generar un mensaje que las involucre y las lleve a desarrollar vínculos más fuertes. (Johnson y Learned, 2005).

2.1 Neuromarketing: una nueva aproximación a la mente del consumidor.

El hecho de que el entendimiento de la mente es clave para que marcas y empresas puedan acercarse a sus consumidores a la compra, no es novedad, y en realidad el Neuromarketing es la disciplina que se encarga de estudiar como funciona el cerebro del consumidor y como reacciona ante los estímulos del marketing. Como su nombre lo indica, el neuromarketing constituye la fusión de neurociencia y marketing e implica la aplicación de técnicas pertenecientes a

la neurociencia al ámbito de la mercadotecnia. Se podría decir que el neuromarketing es un tipo especializado de investigación de mercados. Su objetivo es investigar que zonas del cerebro están involucradas en cada comportamiento del consumidor, en cada una de las etapas del ciclo de compra y detectar que atributos del producto generan una respuesta por parte del cerebro. (Olamendi, S/A)

El cerebro es el que, basado en las realidades de satisfacción creadas por el mismo, desarrolla patrones de comportamiento que difieren de acuerdo a cada persona. Según resultados de diferentes estudios realizados en el marco de la disciplina, los factores de compra tienden a alejarse de la racionalidad y la lógica y por lo general los consumidores evalúan atributos intangibles. Según Liliana Alvarado (2010) en su artículo *Neuromarketing, entendiendo al consumidor*, "uno de los principales descubrimientos de la neurociencia es que 95% de los procesos mentales del ser humano se producen en su mente no consciente. Es precisamente allí donde residen los mecanismos que condicionan sus decisiones".

Dicho descubrimiento es fácilmente aplicable al marketing y al comportamiento del consumidor, de ahí el nacimiento del neuromarketing. Según Hans George Hausel (2005), sorpresivamente los consumidores a la hora de la compra responden más a las emociones que a las motivaciones como el precio o los argumentos del producto, entre 70 y 80% de las decisiones son inconscientes y están basadas en la emoción.

En vista de estos descubrimientos, y al encontrarse en un mercado cada vez más complejo, competitivo y en constante cambio y evolución se torna cada vez más importante que las empresas busquen nuevas maneras y disciplinas que les permitan conocer en profundidad a sus consumidores para así desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

2.1.1 La mujer frente al consumo: neuromarketing aplicado a la mente femenina.

Según un estudio realizado por The Boston Consulting Group en el año 2008 el gasto de las mujeres en el mundo asciende a 12.000 millones de dólares al año, realizan el 70 % de las compras a nivel mundial y se estima que en los próximos cinco años el gasto realizado por las mismas alcanzará los 15.000 millones de dólares anuales. (Alvarado, 2010)

En la actualidad no sólo tienen una importante influencia en todo tipo de compras sino que también, con la inserción de las mujeres al mercado laboral y al ámbito profesional, las mismas poseen disponibilidad de dinero para comprar productos para ellas. Es evidente que para las marcas se ha convertido en rentable dirigir sus esfuerzos de marketing y comunicación hacia el sector femenino y el primer paso para hacerlo es entender la mente de la mujer.

Si bien a partir del desarrollo del neuromarketing, las marcas comprenden la importancia de entender la mente del consumidor, los estudios deberían ser diferenciados por género ya que el

funcionamiento del cerebro femenino difiere considerablemente del masculino.

Para entender la mente femenina es necesario reconocer que hombres y mujeres piensan de manera diferente, y estas diferencias no sólo se deben a la cultura y a la crianza sino que también a aspectos tan básicos como la composición de los cerebros masculinos y femeninos y en la forma en como estos procesan la información. De acuerdo a Lisa Johnson y Andrea Learned en *No piense en color rosa*:

Estas diferencias de género abarcan desde la cantidad de información que las mujeres absorben y retienen cuando ingresan a una habitación, hasta su tendencia a ser más verbales y buscar más conexiones humanas. Cuando se combinan, estas diferencias científicas, aunque a veces pequeñas, pueden representar una gran diferencia en lo que atrae a las mujeres hacia marcas específicas y las hace comprarlas. (2005, p.18)

Las mujeres piensan de forma holística, por lo que su perspectiva de la vida es más global y evalúan productos y servicios incorporándolos a dicho universo. Las mujeres tienden a imaginarse la experiencia de uso del producto y son más interactivas a la hora de comprar, esto se debe a que la mente femenina tiene la capacidad de ver más allá del aquí y ahora y de planificar con anterioridad. Los hombres, en cambio son más concretos, pragmáticos y prefieren resultados inmediatos. El

cerebro femenino posee más conexiones dendríticas que transportan los impulsos enviados desde otras neuronas, entre las células del cerebro:

Esto podría explicar porque las mujeres utilizan tantos sentidos y ven un panorama más amplio cuando toman una decisión de compra [...]. A partir de lo que ven [...], lo que escuchan [...] y lo que sienten [...], las células cerebrales femeninas se conectan y comparten información en todos los niveles. (Johnson y Learned, 2005, p.73)

Dicha capacidad de ver el panorama amplio les permite absorber más cantidad de información en varios niveles, por lo que poseen un mayor poder de observación que los hombres, aumentando la probabilidad de que observen lo que representa una marca más allá de sus productos.

Las mujeres no sólo poseen más tejido conector en sus cerebros sino que también tienen mayor acceso a ambos hemisferios, lo que contribuye a que su pensamiento y perspectiva sea más integradora y globalizada. Su mayor capacidad para conectarse emocionalmente y expresar sus sentimientos se debe a que tienen un sistema límbico profundo, que ejerce influencia sobre los estados de ánimo y motivacionales, más grande que el del cerebro masculino. (Johnson y Learned, 2005)

Es por dicho motivo, que el branding emocional es una estrategia muy utilizada a la hora de comunicar a los diferentes segmentos

femeninos, ya que las mujeres poseen una mayor predisposición a percibir imágenes con cargas emotivas.

Teniendo en cuenta que la capacidad de pensamiento de la mujer es más integral que la masculina, es importante que las marcas entiendan que a la hora de la compra, el segmento femenino no sólo considerará las características intrínsecas y los usos del producto. Factores como la comunicación corporativa y la responsabilidad social empresaria influirán sobre la decisión de compra de las mujeres. Según Johnson y Learned, "la perspectiva más amplia de una mujer puede integrar productos y política, personas y negocios, lo cual le da a su cerebro el panorama completo que quiere tener antes de tomar una decisión de compra definitiva y sabia" (2005, p.75)

Según un estudio realizado por The Gender Group en el año 2007, entre mujeres de NSE alto medio entre 25 y 65 años, de Capital Federal y zona norte de GBA , las mujeres en contraposición a los hombres, tienden a buscar información por Internet, consultar a sus amigas e investigar a la hora de realizar una compra. Esto no sólo se debe a las características del cerebro femenino, sino también al hecho de que las mujeres de hoy se encuentran más instruidas y son profesionales informadas e independientes. De esta manera, sólo las marcas que entiendan la necesidad de información de las mujeres podrán comunicarles de manera satisfactoria y llevarlas a la compra. (Mahne, 2007)

Entender el estilo de comunicación de las mujeres es tan importante como entender su sentido de descubrimiento. Las mujeres utilizan ambos hemisferios para cuestiones de lenguaje, es por dicho motivo que poseen una mayor tendencia a hablar y a expresarse que los hombres y se relacionan con los mensajes emitidos por las marcas de forma diferente, necesitan generar una conexión más profunda con lo que las marcas le están comunicando y sentir la posibilidad de que se genere un ida y vuelta. (Johnson y Learned, 2005)

2.2 Marketing para mujeres: entender el mercado femenino.

Al comenzar el presente capítulo se planteó como primer paso de aproximación al segmento femenino, la comprensión de que hombres y mujeres son y piensan de forma diferente, por lo que es necesario que las marcas que busquen dirigirse a dicho segmento adapten sus mensajes a tales fines. Si bien se puede considerar el hecho de diferenciar entre hombres y mujeres como un primer nivel de segmentación, es necesario tener en claro que el segmento femenino, más que un segmento es un gran mercado heterogéneo. Según Johnson y Learned (2005) con la inserción de las mujeres al mercado laboral, las mismas han sido influidas por un sinfín de experiencias, dando como resultado distintos tipos de mujeres con puntos de vista y experiencias de vida diferentes. Dichas diferencias pueden ser encontradas al tener en cuenta diferentes variables, desde la generación a la que la consumidora pertenece,

pasando por el ingreso y los gastos promedio, hasta la actitud y los valores personales.

Las empresas que históricamente se han dirigido al mercado masculino tienden a pasar por alto dichas diferencias y a tomar al mercado femenino sólo como un nicho más al cual apuntar, generando un discurso inadecuado y no obteniendo los resultados esperados.

2.2.1: Segmentando el gran mercado femenino.

Lisa Johnson y Andrea Learned (2005) en *No piense en color rosa*, proponen dos aproximaciones para segmentar el mercado femenino. En una primera instancia, las autoras proponen segmentar el mercado de acuerdo a la brecha generacional, para luego hacerlo basándose en las funciones que las mujeres desempeñan y las etapas de vida en las que se encuentran.

Segmentar de acuerdo a las distintas generaciones es de utilidad para detectar cuales son las necesidades y deseos primarios que llevan a la compra. No sólo se conocerán las características comunes de las personas nacidas dentro de cada generación sino también las condiciones sociales y económicas que forjan sus hábitos de consumo.

Johnson y Learned (2005) detectan cuatro grandes generaciones, la generación Y, la generación X, las mujeres maduras y la generación de las mujeres mayores.

El rasgo más importante que caracteriza a las mujeres de la generación Y es que crecieron utilizando computadoras e Internet, por lo que es importante que las marcas entiendan que a la hora de comunicarles, los medios tradicionales no suelen ser los más efectivos. Internet y las redes sociales suelen ser los principales medios con los que los miembros de dicha generación se conectan con las marcas. La generación Y está compuesta por mujeres instruidas que han accedido a una educación universitaria. Se encuentran en contacto con múltiples culturas, son menos propensas a tener prejuicios raciales y poseen una mayor conciencia social. Es necesario tener en cuenta que "son la generación a la cual se le ha dirigido más publicidad en la historia, y lo más probable es que esperen incluso más de las marcas que las que buscan atraer a generaciones anteriores" (Johnson y Learned, 2005, p.99).

Por otro lado, Las mujeres de la generación X crecieron y fueron definidas por una época de lucha por los ideales y la igualdad, por lo que tienden a ser personas abiertas al cambio y al crecimiento y suelen ser identificadas como emprendedoras, amantes de los riesgos, prácticas y adaptables. Muchas de ellas fueron marcadas por sucesos históricos como Watergate, las crisis energéticas de los 70, la guerra de Vietnam y las tasas de divorcios crecientes. Fueron las primeras niñas en ser criadas en hogares no tradicionales por lo que tienden a ser más independientes, lo cual se ve reflejado en sus hábitos de compra, ya que disfrutaban mucho más que la generación anterior de comprar

compulsivamente artículos que satisfagan sus necesidades. Dicha independencia deriva en que muchas de ellas decidan posponer la maternidad o el matrimonio para dedicarse a sus carreras profesionales. Las mujeres de la generación X se encuentran abiertas al avance tecnológico porque vivieron el desarrollo y la entrada de las computadoras al ámbito hogareño. (Johnson y Learned, 2005)

En cuanto a la generación de mujeres maduras la misma está compuesta por aquellas que se encuentran en el grupo etario entre 40 y 60 años y constituyen uno de los segmentos con mayor poder adquisitivo de la historia. Es importante que las marcas lo tomen en cuenta ya que están ejerciendo un enorme impacto en todos los sectores de consumo. Son mujeres instruidas que accedieron a un título universitario y muchas de ellas se encuentran insertas en el mercado laboral. El ingreso de las mujeres a la fuerza de trabajo y la invención de la pastilla anticonceptiva desarrolló en estas mujeres un sentido de independencia, ya que les permitió aplazar tanto la maternidad como el matrimonio para poder dedicarse a sus carreras y al desarrollo personal. Dicho sentido de independencia también ha sido fomentado por la aparición de la figura del divorcio. Estas mujeres no sólo buscan formar una familia y ser buenas madres, como sus antecesoras, sino que las mismas también poseen el deseo de convertirse en profesionales y llevar vidas plenas sin privarse de nada. Se preocupan por su bienestar personal, pero al mismo tiempo sus familiares, en especial sus hijos, influyen sobre sus decisiones de consumo.

Buscan llevar vidas plenas y vitales y suelen sentirse más jóvenes que las mujeres de cualquier otra generación. (Johnson y Learned, 2005)

Por último la generación de las mujeres mayores, comprende al mercado compuesto por las mujeres mayores de sesenta años de edad. Pueden constituir un grupo interesante para las marcas ya que poseen un poder económico elevado, y al verse despojadas de muchas responsabilidades, poseen el tiempo, las ganas y el interés de gastar dicho dinero en ellas mismas. A la hora de comprar suelen elegir productos costosos y de alta calidad que las hagan sentir jóvenes y vibrantes. Tienden a rechazar adjetivos que se relacionen con su edad, ya que las mujeres mayores prefieren "productos y servicios que mejoren sus estilos de vida, y no aquellos que las preparan para morigerar el ritmo o asentarse". (Johnson y Learned, 2005, p.127)

Un segundo nivel de segmentación se encuentra relacionado con las diferentes etapas de vida por las que pueden pasar las mujeres, las mismas pueden cruzarse ya que se pueden vivir dos etapas al mismo tiempo y aparecer en cada una de las generaciones anteriormente desarrolladas.

Lisa Johnson y Andrea Learned (2005) identifican tres tipos de mujeres en función de dichas etapas: mujeres solteras, mujeres de negocios y mamás.

Diversos son los factores que llevan a que las mujeres elijan cada vez más el estilo de vida ligado a la soltería. "Debido a [...] la

mayor oportunidad que tienen las mujeres de desarrollar carreras profesionales, las altas tasas de divorcio y la esperanza de vida más prolongada las mujeres de hoy en día están pasando solas más periodos de su vida". (Johnson y Learned, 2005, p.134) Dichos factores generan cambios en el estilo de vida de las mujeres y el tipo de familias que deciden formar, en la actualidad existen mujeres solteras que eligen convivir con amigos o tener hijos sin la necesidad de una figura paterna. La mayoría de las solteras lo son por elección, por lo que son mujeres independientes en control de sus decisiones. Al poseer dinero y tiempo disponible para ellas mismas, sus gastos suelen estar destinados a las actividades más diversas, desde las que persiguen el bienestar personal hasta el ocio y entretenimiento. Se preocupan por la salud y se encuentran fuertemente atraídas por actividades que tengan que ver con el turismo, ya que poseen el tiempo para viajar. A la hora de dirigirse a las mujeres solteras es importante que las marcas respeten dicho sentimiento de independencia y las tomen como las mujeres inteligentes y en control que ellas consideran que son.

Por su parte, la influencia de las mujeres de negocios como consumidoras alcanza tanto el ámbito laboral como el personal, ya que al tener una mente integrada su experiencia en los negocios probablemente sea aplicada en su comportamiento personal. La clave a la hora de pensar en las mujeres de negocios es la multiplicidad de papeles que las mismas tienden a cumplir y la falta de tiempo para cumplirlos. A la hora de tomar una decisión de compra necesitan contar con la información necesaria de forma

rápida y eficiente, y es por dicho motivo que las mujeres de negocios tienden a utilizar Internet como medio principal a fin de vincularse con las marcas. Como consecuencia del poco tiempo que poseen, buscan marcas que les simplifiquen las diferentes tareas que deben cumplir. Poseen un amplio sentido de la responsabilidad social y ambiental, por ende tienden a conectar con marcas que persigan sus mismos valores. Suelen buscar calidad, servicio al cliente, eficacia en la información que les es otorgada y son más propensas a crear lazos de lealtad con las marcas que consumen, por lo que si son abordadas correctamente pueden convertirse en un segmento por demás interesante. (Johnson y Learned, 2005)

Con respecto a las mamás, el hecho de tener hijos ejerce una importante influencia sobre sus hábitos de consumo gracias a la perspectiva integral que poseen las mujeres acerca de su realidad, ya que suelen incluir en sus decisiones de compra a todo su seno familiar. Los hábitos de las madres son muy diferentes a los de las mujeres solteras y las de negocios (que vale aclarar también pueden entrar dentro de la presente categoría), ya que mucho de su tiempo es dedicado pura y exclusivamente a sus familias. Será necesario identificar dichos hábitos a fin de desarrollar no sólo el discurso correcto sino también para canalizarlo por los vehículos más efectivos.

Según Johnson y Learned (2005) existen dos estilos de maternidad bien diferenciados: el estilo predominantemente tradicional y el estilo innovador. Las madres tradicionales son aquellas que eligen

quedarse en el hogar criando a los hijos mientras el padre sale a trabajar, según las autoras estas mujeres también pueden encontrarse en transición buscando el equilibrio entre trabajo y hogar. Por otro lado, las madres innovadoras son aquellas que trabajan fuera del hogar y pueden estar criando a sus hijos con o sin la presencia del padre. Este tipo de madres no sólo realiza compras para el seno familiar sino que también participa de otras actividades para su propia realización.

Al igual que con las mujeres de negocios, es clave que las marcas entiendan la falta de tiempo que las madres poseen para desarrollar actividades individuales. "Las marcas tienen que idearse maneras de atraer la atención de las mamás mientras lavan la ropa, bañan a los niños, alimentan la mascota o hacen diligencias". (Johnson y Learned, 2005, p.151).

Charles W. Lamb (2006) en su libro *Marketing*, el mercado femenino puede ser segmentado en cuatro categorías basadas en el estilo de vida, que pueden ser incluidas dentro de las generaciones y las etapas de la vida planteadas anteriormente: mujeres exploradoras, triunfadoras, constructoras y maestras. Las exploradoras son mujeres seguras que se encuentran a gusto con ellas mismas. Las triunfadoras buscan alcanzar el equilibrio entre sus vidas profesionales y personales a fin de alcanzar sus metas. Las mujeres constructoras se encuentran en una dicotomía entre la necesidad de poseer bienes materiales y el deseo por la simplicidad y el equilibrio. Por último, las maestras poseen un

importante interés por la salud y la belleza y buscan vivir la vida en plenitud.

Sea una marca que comercializa productos dirigidos exclusivamente al mercado femenino o una marca masculina que busca capturar a las mujeres como clientes potenciales, es importante que antes de comenzar a plantear sus estrategias de marketing comprendan que las mujeres no piensan como los hombres y que las mismas no son un nicho, sino más bien un gran mercado complejo con múltiples segmentos. Sólo un profundo conocimiento de sus características diferenciales, comportamientos de compra y estilos de vida lograrán que las marcas desarrollen estrategias exitosas y un discurso que las incluya y las atrape. Despojarse del pensamiento rosa, y del estereotipo de mujer como representante del sexo más débil es el primer paso para comenzar a comprenderlas.

Capítulo 3: Planeamiento Estratégico para el lanzamiento de marcas.

A los fines del presente capítulo se buscará desarrollar los componentes que deben estar presentes a la hora de elegir e implementar las estrategias para el lanzamiento de una marca en el mercado femenino. La implementación del planeamiento estratégico es lo que llevará a las organizaciones a concretar sus objetivos tanto en el largo como en el que corto plazo. El presente escrito posee el objetivo de desarrollar el diseño proyectual para el lanzamiento de una marca de ropa interior en el mercado argentino desde la mirada del planner , es por dicho motivo, que previo al diseño del proyecto, se considera importante profundizar sobre los aspectos teóricos de esta disciplina fundamental a la hora de pensar el lanzamiento y la arquitectura de una marca.

3.1 Acerca del Planeamiento Estratégico.

Mediante el planeamiento estratégico las empresas determinan cuales son sus objetivos a mediano o largo plazo y cuales serán las estrategias a seguir para la consecución de los mismos. A la hora de planificar es necesario poseer un amplio conocimiento de los contextos internos y externos en los que opera la compañía a fin de poder definir sus objetivos basándose en las oportunidades y fortalezas que sean detectadas. El planeamiento requiere la suma de esfuerzos hacia un fin determinado y es lo que genera que todas las áreas de la empresa trabajen de forma ordenada y

coordinada en pos de ese fin. El planeamiento da dirección. Según Juan Gandolfo Gahan en su libro *Los seis pasos del planeamiento estratégico* es un:

Sistema de liderazgo que se inicia con una visión sobre el destino al que se desea dirigirse y luego selecciona y pone en marcha las estrategias que nos permitirán trasladarnos desde la situación actual hasta esa otra que se busca alcanzar en un futuro determinado. (2005, p.17)

Existen varios modelos de planes estratégicos que pueden ser implementados, el tipo de plan dependerá básicamente del posicionamiento de la compañía, su cultura corporativa, la estructura y el tamaño de la organización, entre otros factores. Carter McNamara (S/A) en su artículo *All About Strategic Planning*, habla de tres modelos de planeamiento estratégico: el planning basado en las metas, el planning basado en los problemas y el planeamiento estratégico orgánico.

El planning basado en las metas, según el autor, es el más común, y pone el foco en la determinación de las metas de la organización, las estrategias para alcanzar las metas y las tácticas para implementar las estrategias, basándose en la misión de la compañía. En segundo lugar, el planning basado en los problemas consiste en examinar los problemas que se presentan ante la organización y desarrollar estrategias y planes de acción en busca de soluciones. Por último, para el desarrollo del planeamiento estratégico orgánico, las organizaciones articulan la

visión con los valores para luego desarrollar estrategias que apunten a la visión teniendo en cuenta dichos valores. (McNamara, S/A)

En el momento de planificar es necesario tener en cuenta ciertas cuestiones que generaran el desarrollo de un plan más eficiente que se adapte al negocio para así obtener mayores resultados. Es fundamental hacer un exhaustivo análisis interno y externo de los escenarios en los que opera la compañía para así detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. A partir de este análisis, los altos directivos podrán identificar los principales asuntos que afectarán al negocio.

Según el artículo *De las buenas ideas a la realidad: ¿Cómo mejorar el planeamiento estratégico?* publicado en Materiabiz.com (2008), la elección de las personas correctas para realizar el planeamiento y el adaptar sus ciclos a las necesidades del negocio no son temas menores. No sólo tendrían que participar de las reuniones de planeamiento los líderes de las distintas unidades de negocio y los directores de las distintas áreas funcionales, sino también todas las personas que vayan a tener un papel importante en la consecución de la estrategia, como ser los gerentes de menor rango. En cuanto al ciclo del planeamiento es importante tener en cuenta que el mismo debe ser adaptado a las necesidades de cada negocio, no necesariamente todos los planes deben tener la misma duración. La duración del mismo dependerá sobre todo del tipo de negocio y del mercado en el que la empresa opere. Por ejemplo, en

el mercado de los productos de alta tecnología no se puede planificar para mucho tiempo en adelante debido al acelerado nivel de innovación en el que se encuentra la industria.

Como se menciona anteriormente el primer paso para comenzar a planificar es realizar un análisis tanto interno como externo de los escenarios en los que la compañía se va a desempeñar. El modelo de las cinco fuerzas de Porter y el análisis FODA son dos modelos que pueden ser aplicados a la hora de desarrollar dicho análisis, el primero aplicado hacia el entorno competitivo y el segundo al análisis tanto interno como externo.

3.1.1 El modelo de las cinco fuerzas de Porter

Michael Porter desarrolló su modelo de las cinco fuerzas con el fin de analizar el atractivo de una industria a la hora de tomar decisiones acerca de las diferentes estrategias que pueden ser perseguidas por una empresa.

Según Porter existen cinco fuerzas que conforman la estructura de una industria: la amenaza de entrada de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la rivalidad entre los competidores. (Hax y Majluf, 1997)

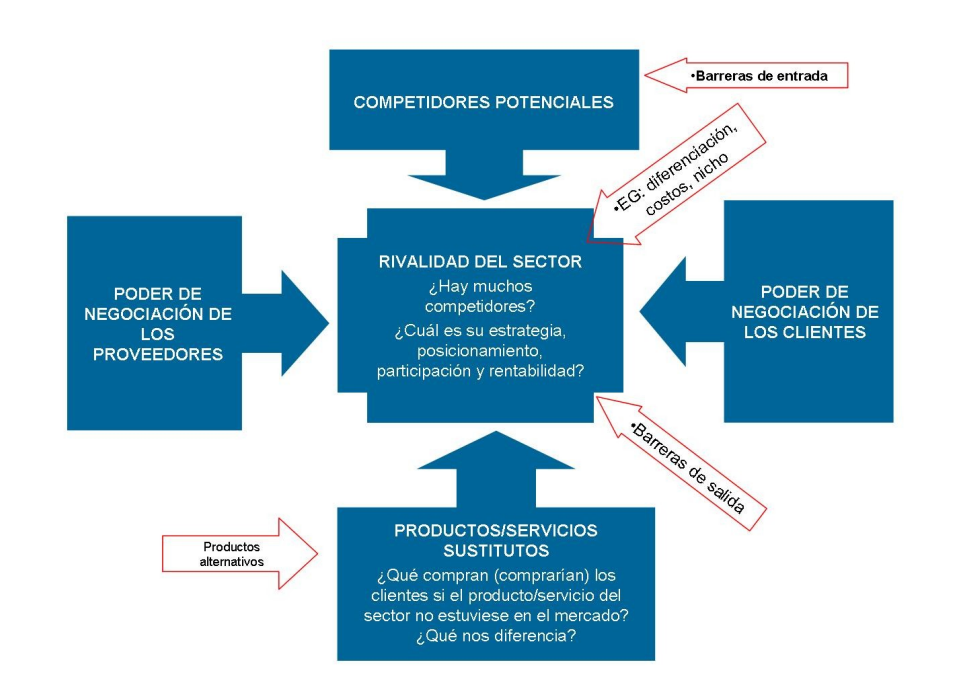


Figura 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter, Fuente: Gestionando Empresas, Disponible en: <http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/09/analisis-externo.html>

El análisis de la amenaza de entrada de nuevos competidores a una industria afecta básicamente la rentabilidad porque en primer lugar, disminuyen las ventas unitarias por organización porque las mismas se dividen entre un número mayor de empresas, y en segundo lugar porque la empresa entrante buscará quitarle clientes a las empresas que ya se encuentran operando en la industria. La amenaza dependerá básicamente del nivel de las barreras de entradas existentes en dicha industria, cuanto mayor sea el nivel menor es la amenaza.

Según Arnoldo Hax y Nicolás Majluf (1997) las barreras de entrada son resultado de factores como la economía de escala, la diferenciación de producto, la intensidad de requerimientos de

capital, la facilidad de acceso a los canales de distribución, las materias primas fundamentales y a la última tecnología, la identidad de marca y los costos de cambio. El aumento de las barreras de entrada puede generar altos índices de rentabilidad pero al mismo tiempo al elevarlas aumentan las barreras de salida atentando contra la estabilidad de la industria.

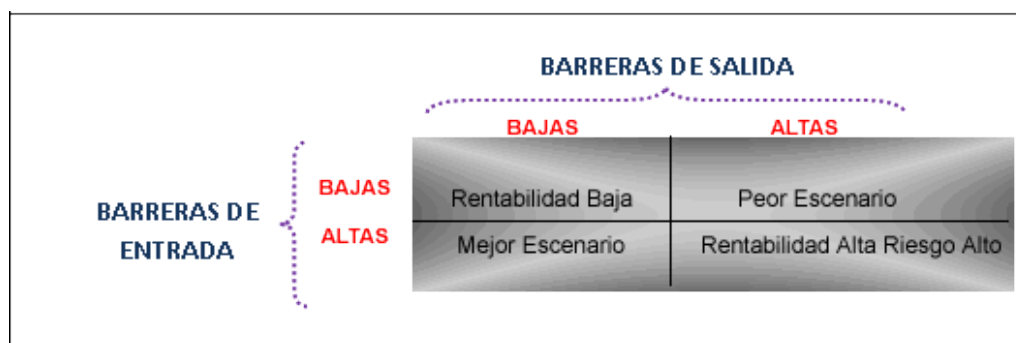


Figura 2: Barreras de Entrada y Barreras de salida, Fuente: Portal Pymes Mendoza, Disponible en: <http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar/>

En segundo lugar, la amenaza de productos sustitutos constituye otra de las fuerzas a analizar. Dicha fuerza puede resultar de importancia ya que los mismos de ofrecer calidad a buen precio pueden llegar a reemplazar por completo a los productos ofrecidos por una determinada industria. Las estrategias de diferenciación y el aumento de los costos de cambio pueden resultar útiles a la hora de disminuir dicha amenaza, ya que un producto bien diferenciado es más difícil de sustituir y cuanto más alto sean los costos de cambio para el consumidor más difícil será que el mismo concrete la sustitución. (Tarziján, 2007, p.169)

Con respecto al poder de negociación de los proveedores dependerá del nivel de competencia en el mercado del proveedor, del grado de dependencia de los compradores y de la factibilidad de integración hacia delante de los proveedores. Es importante analizarlo y tenerlo en cuenta ya que "un proveedor con un alto nivel de negociación puede afectar el desempeño de una empresa que requiera su insumo a través de incrementar su precio o disminuir su calidad". (Tarziján, 2007, p.169)

Por otro lado, el poder de negociación de los compradores se encuentra vinculado con la capacidad de los mismos a obtener beneficios extra por parte de los oferentes. El mismo está determinado por el número de compradores que posee el vendedor, a menor número mayor será el poder de los mismos, el tamaño de la compra promedio, la amenaza de que los mismos se integren hacia atrás, los costos de cambio y el grado de sustitución del producto.

En último lugar se encuentra el nivel de rivalidad de los competidores, fuerza que incide directamente sobre el atractivo del mercado. Según Tarziján (2007) los factores que inciden sobre la rivalidad son el número de competidores, el nivel de crecimiento de la demanda, si la mayoría de los costos de operación de las empresas establecidas son fijos, si el producto es diferenciado o estandarizado y el nivel de las barreras de salida.

3.1.2 Análisis FODA.

La matriz FODA es una herramienta analítica utilizada para analizar las particularidades del negocio en interacción con las características del entorno en el que compete. Dicha matriz incluye tanto los escenarios internos como externos, es por dicho motivo que se encuentra constituido de dos partes, la interna y la externa.

La parte interna se encuentra compuesta por las fortalezas y debilidades del negocio, variables que en cierta forma pueden ser controladas por la organización, mientras que la parte externa, por su parte, se relaciona con las amenazas y oportunidades provenientes del mercado. (Deguate.com, S/A)

A partir del análisis de los escenarios se podrá confeccionar la matriz para así tomar decisiones estratégicas.

El análisis interno permite distinguir aquellos recursos y atributos que podrán generar una ventaja competitiva para la organización. Las fortalezas son los elementos internos positivos que diferencian a la empresa en comparación con la competencia. Según Marcelo Berenstein (2009) en su artículo *Análisis FODA* las fortalezas pueden ser clasificadas en tres: Fortalezas organizacionales comunes, que se refieren a aquellas que son poseídas por un número importante de competidores; Fortalezas distintivas, que son aquellas que pueden ser fuente de ventaja competitiva ya que son poseídas por un número reducido de empresas; y por último, las Fortalezas de imitación de las

Fortalezas distintivas, que se relacionan con la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa.

Por su parte, las debilidades son aquellos elementos de la empresa que constituyen barreras para el desarrollo de la organización, son problemas que deben ser identificados para así mediante la aplicación de estrategias, puedan ser eliminados.

Con respecto al análisis externo, como se ha mencionado anteriormente, el mismo está compuesto por las oportunidades y amenazas provenientes del mercado y comprende variables que se encuentran fuera del control de la organización. Dentro de dicho análisis se deben considerar la estructura y las características de la industria y los grupos de interés.

Las oportunidades constituyen aquellas situaciones positivas que se dan en el mercado y que deben ser identificadas a fin de que la organización las aproveche y genere altos desempeños. En cambio, las amenazas son situaciones negativas del mercado que pueden atentar contra la organización por lo que es necesario identificarlas y aplicar estrategias para reducir su nivel de amenaza. (Berenstein, 2009)



Figura 3: Matriz FODA, Fuente: Ejecución Estratégica,
 Disponible en: <http://ejecucion.wordpress.com/>

3.1.3 El diseño de estrategias, finalidad del planeamiento estratégico.

La estrategia comprende un número de acciones planificadas que se llevan a cabo con el objetivo de lograr determinadas metas. La estrategia abarca todas las actividades de la firma y le otorga a la misma un sentido de unidad, dirección y propósito, la estrategia permite que todas las áreas de la empresa conozcan los objetivos y lo que tienen que hacer para alcanzarlos. Según Hax y Majluf "es un modo de dar explícitamente forma a las metas y los objetivos de largo plazo de la organización, definiendo los principales programas de acción necesarios para alcanzar dichos objetivos y desplegando los recursos necesarios" (1997, p.25). La estrategia no sólo determinará los pasos a seguir en pos de los objetivos sino que también permitirá tomar decisiones con respecto a la asignación de los recursos. Permite que la empresa sea vista

en su totalidad, permitiendo la creación de planes que integren los objetivos de cada una de las áreas de la organización.

Juan Gandolfo Gahan (2005) postula que existen cinco tipos de estrategias que pueden ser consideradas a la hora de planificar: estrategias de desarrollo, de integración, de diversificación, de alianza y de defensa. En primer lugar, las estrategias de desarrollo buscan la expansión del negocio actual a través del aumento de la producción o de la venta de bienes y servicios. Se pueden tomar dos vías a la hora de pensar una estrategia de desarrollo, a través del aumento de la participación en los mercados donde ya se está operando o de la apertura hacia nuevos mercados.

Las estrategias de integración buscan que la compañía combine sus recursos con terceros procurando beneficios para ambas partes. La integración puede ser tanto ascendente, cuando la empresa combina sus esfuerzos junto a un proveedor asegurándose el acceso a los recursos requeridos para la producción de sus bienes; descendente, al integrarse a sus canales de distribución; u horizontal al adquirir una empresa competidora.

Por su parte, las estrategias de diversificación permiten que las empresas incursionen en nuevos sectores que no tienen nada que ver con su negocio actual a fin de disminuir los riesgos que se asocian con depender a un único sector, o de aprovechar oportunidades de rentabilidad que pueden aparecer en otros rubros. La diversificación puede ser tanto horizontal, agregando una nueva

línea de producto, relacionada con la producción ya existente; o vertical, al agregar una nueva línea de producto que no posee relación alguna con las actividades actuales de la empresa.

Las estrategias de alianza se aplican en el momento en que la empresa decide asociarse con otra para el desarrollo de un proyecto con el fin de optimizar las operaciones y así procurar beneficios para ambas.

Por último, las estrategias de defensa sirven para hacer frente a problemas que puedan perjudicar las operaciones de la organización. Suelen ser aplicadas con el fin de disminuir los costos operativos, o eliminar actividades que no poseen demasiada rentabilidad o han dejado de generar utilidades. (Gandolfo Gahan, 2005).

3.2 El planeamiento estratégico en la publicidad: el account planner.

Hasta hace algunos años la posición de account planner no existía en las agencias argentinas, y las tareas a las que este se dedicaba eran repartidas entre distintas personas dentro de la estructura. La profesión nació en Londres en la década del 60 y colocó al mercado publicitario inglés en la vanguardia de la publicidad mundial. (Velarde, S/A)

En la actualidad el planner es una parte vital para establecer vínculos estrechos y efectivos entre agencia y cliente. El

planner actúa como "link" entre el departamento de creativos y cuentas, gestiona marcas y se asegura que la creatividad este dirigida al público objetivo correcto. La tarea más importante del planner es la de conocer al consumidor, no sólo planifica y diseña estrategias de comunicación, sino que también investiga constantemente para obtener las verdaderas motivaciones y necesidades del público objetivo para llevarlas a la comunicación. Hoy en día, debido al nivel de saturación de mensajes y marcas en el mercado, es importante que las marcas que quieran larga vida en un mercado competitivo entiendan que la clave es conocer al consumidor. Un buen planner necesita abstraerse de su realidad personal y ponerse en el lugar del consumidor. "Pero aquí radica la magia de esta profesión: estar dispuesto a vivir, por decirlo así, diferentes tipos de vida y aprender de esta experiencia para que la comunicación sea cada vez más intuitiva." (Hernández, S/A)

El planner puede ser considerado el representante del consumidor y es considerado en cada una de las etapas del desarrollo publicitario, poniendo la perspectiva del consumidor al desarrollar la estrategia, en el desarrollo creativo, los pre-tests de campaña y el seguimiento.

La investigación realizada por el planner es el punto de partida y hoy por hoy es la clave para realizar campañas de comunicación efectivas e identificar oportunidades de comunicación, es por eso que la función del planner resulta tan importante ya que a través de su investigación y del conocimiento que posee acerca del

consumidor otorga dirección y perspectiva a todo el proceso publicitario.

El planeamiento estratégico se encuentra presente en cada una de las etapas del desarrollo de una marca, tanto en la toma de decisiones en el ámbito de la organización como en el diseño de estrategias para el desarrollo del discurso publicitario. Es importante entender que el primer paso hacia el diseño óptimo de estrategias es la investigación para conocer el campo en que la estrategia se va a desarrollar, incluidos la competencia y los consumidores. La comunicación de las decisiones estratégicas a todos los niveles de la empresa es lo que le otorgará dirección y unidad haciendo que los niveles generen la sinergia necesaria para alcanzar los objetivos deseados.

Capítulo 4: La mujer y la comunicación

El objetivo del presente capítulo será profundizar sobre las diferentes estrategias de marketing y comunicación que pueden ser utilizadas a la hora de hablarle al sector femenino, con el fin de generar vínculos más estrechos con las marcas para así acercarlas a la compra. De acuerdo a lo desarrollado en el capítulo 2, las mujeres poseen acceso a ambos hemisferios del cerebro por lo que poseen una mayor facilidad para comunicarse y expresar sus emociones, es por dicho motivo que estrategias como el branding emocional o el marketing viral pueden resultar efectivas a la hora de establecer un contacto con los diferentes segmentos femeninos.

4.1. Conectando con las consumidoras: Branding emocional.

De acuerdo a un estudio realizado por la State University of New York en conjunto con la Universidad de Stanford, las mujeres no sólo poseen una mayor habilidad para recordar a largo plazo imágenes que evocan emociones, en contraposición con aquellas que no lo hacen, sino que también utilizan más partes del cerebro que los hombres para procesarlas. (Johnson y Learned, 2005)

El branding emocional suele ser una estrategia idónea para conectarse con los segmentos femeninos y crear ventajas competitivas sostenibles ya que, las mujeres poseen una mayor habilidad para relacionarse afectivamente y expresar sus sentimientos.

El objetivo principal del branding emocional es construir una relación con el consumidor basada en un vínculo emocional que genera que la compra se encuentre acompañada por la lealtad de marca. (Arena, 2004)

Las características de un mundo globalizado inciden sobre la forma en que se desarrollan los mercados, generando escenarios hiper competitivos y en constante evolución, y cada vez es más difícil el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles que realmente diferencien a las marcas. En la actualidad la tendencia a ofrecer experiencias de producto para el cliente es cada vez mayor, y el branding emocional cumple un papel protagónico a la hora de desarrollarlas. La experiencia de marca despertará en el cliente emociones que lo vincularán con la misma y la pondrán por encima del resto, contribuyendo a la lealtad. El desarrollo de la experiencia mueve al producto del foco para posicionarse en el cliente, en lo que este busca experimentar a través del contacto con la marca. El profundo conocimiento del consumidor llevará al exitoso desarrollo de la experiencia, ya que es necesario recordar que es el mismo el que la vive y decide si la misma es relevante. (Sowre Consulting España, S/A)

Al diseñar las estrategias de branding emocional los profesionales de marketing y comunicación deben detectar aquellos anhelos y aspiraciones que motivan a los consumidores a relacionarse de forma emotiva con la marca. Gracias al branding emocional las marcas a través de asociaciones positivas no sólo se posicionan en

la mente del consumidor sino también en sus sentimientos.
(Bautista, 2006)

Puede ser aplicado a los productos más disimiles, lo importante es detectar el potencial emocional de la marca. La herramienta utilizada para medir el push emocional de una marca se denomina Brand Laddering. Dicha herramienta permite medir las reacciones de los consumidores en una escala de 1 a 4, cuando más alto suba el producto en dicha escala, mayor es el potencial para el desarrollo de una estrategia de branding emocional. (Kfuri, 2009)

Los niveles que componen al brand laddering son atributos del producto, beneficio funcional, beneficio emocional y valores que el producto permite materializar.



Figura 4: Brand Laddering, Fuente: Amint Consulting, Disponible en:
<http://amintconsulting.blogspot.com/>

Toda estrategia nace a partir de la investigación de mercados para lograr un profundo conocimiento del consumidor y de los conceptos de posicionamiento que llevarán a la identificación de aquellos sentimientos y emociones que el producto produce en los consumidores.

En su artículo *The Experiential Aspects of Consumption*, Morris B. Holbrook y Elizabeth C. Hirschman (1982), desarrollan las características de la perspectiva experiencial que puede ser adoptada a la hora de observar el comportamiento del consumidor, en contraposición con la llamada por ellos, perspectiva de la información. Según los autores, la perspectiva de la información considera al consumidor como un ser racional que toma las decisiones de compra en función de la información que le es dada. Por otro lado, la perspectiva experiencial se centra en los aspectos más irracionales de la compra que están relacionados con la experiencia de producto y los estímulos presentados frente a los sentidos. La perspectiva de la información se encuentra enfocada en los beneficios funcionales de los productos que operan en base a atributos operativos, mientras que la perspectiva experiencial se concentra en explorar los significados simbólicos de las características subjetivas de los productos al intentar comprender que significa la marca para el consumidor.

La perspectiva de la información ve al consumidor como un ser racional que se preocupa por buscar información y procesarla para así satisfacer sus necesidades y solucionar sus problemas. La

perspectiva experiencial, por otro lado, postula que el consumidor no actúa de manera tan racional y es motivado más por el placer y sus deseos. (Robinson, 1977)

Si bien la perspectiva de la información es importante a la hora de investigar la misma no es inclusiva de una parte importante del consumo. El entender la perspectiva experiencial ayudará a las organizaciones a poseer un mayor conocimiento acerca de sus consumidores y como consecuencia podrán establecer vínculos más duraderos y enriquecedores.

Con la aparición del branding emocional surge un debate entre los profesionales de la comunicación que creen que la efectividad en la persuasión se logra a través de la razón y aquellos que se ponen del lado de la emoción. Al manejar una visión global de la comunicación y al pensar en los fines de cada mensaje y estrategia es necesario comprender que razón y emoción pueden trabajar de la mano a la hora de persuadir. Según Antonio Monerri (2006) en su artículo *Razón y Emoción: sobre el debate entre comunicación racional y emocional*:

En ocasiones se necesita atemperar los procesos de racionalización que o bien no son favorables o bien son complejos y difícilmente orientables y en otras ocasiones se necesita apuntalar vínculos y lazos emocionales con un soporte o estructura de índole racional.

Dicho esto, al decidir si se va a adoptar una estrategia de branding emocional es importante analizar los objetivos de la comunicación, las características del segmento a comunicar, la forma en que este interactúa con la marca y el producto y que atributos del mismo son relevantes a la hora de pensar la relación. Dicha relación no siempre es íntegramente pensada de forma racional por el consumidor, como tampoco lo es sentida en su totalidad.

4.1.1 Emociones humanas: herramientas del branding emocional.

El branding emocional opera a través de la identificación de las actitudes y emociones que son despertadas por las marcas en su relación con el consumidor, para así reforzar dicha conexión y generar un sentimiento de lealtad hacia dicha marca o producto. A los objetivos de distinguirlas es necesario entender que constituyen dichas emociones.

Las emociones son estados afectivos, reacciones al ambiente que se encuentran acompañadas de cambios orgánicos, influidas por la experiencia y la cultura en la que se encuentra inserto el individuo. Las emociones poseen la función de ayudar al individuo a percibir las diferentes situaciones para así adaptarse. La cultura y las experiencias anteriores influyen sobre la forma en que los individuos experimentan las emociones, y algunas pueden ser innatas y otras adquirirse. Si bien, las mismas pueden ser innatas, las expresiones, que son el modo en que se expresan las

emociones, pueden variar de acuerdo a la cultura, el sexo y el país de origen. Por ejemplo, "las mujeres tienen más sensibilidad para captar mejor las expresiones faciales o las señales emotivas y esta sensibilidad aumenta con la edad" (Psicoactiva.com, S/A, párrafo 10)

A través de la expresión es como los individuos comunican su estado emocional para generar una reacción en el otro. Las expresiones son solo uno de los elementos conductuales que tienen las emociones para expresarse ya que existen otros elementos que pueden ser clasificados de acuerdo al control que el individuo puede ejercer sobre ellos. Dentro de los elementos controlables se encuentran las expresiones faciales, las acciones y los gestos, la distancia entre las personas y la comunicación no verbal. Por otro lado, los otros componentes de las emociones que son fisiológicos e involuntarios pueden ser los temblores, el sonrojarse, la sudoración, la respiración agitada, la dilatación pupilar y el aumento del ritmo cardíaco. (Psicoactiva.com, S/A)

4.1.2 La importancia de convertir una estrategia de branding en una estrategia de branding emocional.

Toda estrategia de branding emocional surge a partir de un profundo conocimiento acerca del consumidor y de sus motivaciones. A la hora de la investigación es necesario convertir a los consumidores en socios para así poder ofrecerles los productos que

ellos quieren, en el momento que ellos quieren para así satisfacer sus necesidades.

El primer paso para el branding emocional es entender el vínculo que el mismo establecerá entre el consumidor y el producto, la base de dicha estrategia siempre será aquella relación y dicha relación será la que marcará la diferencia. Miles de marcas nacen cada año, complejizando cada vez más un mercado ya de por sí competitivo. Sólo el componente emocional, logrará sentar las bases para que el consumidor no sólo pruebe el producto sino que también vuelva a elegirlo.

Según Marc Gobé, "esta estrategia funciona porque todos responden emocionalmente a las experiencias de vida y naturalmente proyectan valores emotivos a los objetos que los rodean" (2009, p.XXIX).

A partir del desarrollo de la estrategia se crea un mundo alrededor del producto, un mundo que se promete al consumidor puede experimentar a través del uso y del desarrollo de aquella relación.

Marc Gobé (2009) en su libro *Emotional Branding*, desarrolla los 10 mandamientos del branding emocional que permiten entender la diferencia entre una estrategia de branding y una estrategia de branding emocional. En primer lugar, según el autor la única forma de desarrollar una verdadera relación que dure en el tiempo es comenzando a pensar en los consumidores como personas, ya que los consumidores compran y las personas viven, sienten, experimentan. El hecho de establecer una relación marca-consumidor, lo hace

desde la distancia, desde el momento en que los profesionales de marketing y comunicación ven a los consumidores como el enemigo a conquistar.

En lugar de enfocarse en los atributos del producto, al desarrollar una estrategia de branding emocional es necesario poner el foco en la experiencia. Los productos sólo satisfacen necesidades que son motivadas por atributos racionales como el precio o la conveniencia. Las necesidades buscan ser satisfechas en el momento y no generan un vínculo a largo plazo. Por otro lado, las experiencias cargadas de valor, no sólo satisfacen deseos, sino que también quedan grabadas en la memoria emocional, aumentando la probabilidad de que el consumidor, de tener una experiencia positiva, vuelva a acercarse a la marca.

En tercer lugar, el vínculo debe ser establecido sobre la base de la confianza en lugar de la honestidad. Como la mayoría de los consumidores espera que las marcas sean honestas, la honestidad no constituye un valor diferencial. La confianza no sólo debe ser ganada sino que se trabaja y sienta las bases para una buena relación constituyendo un valor clave que requiere un esfuerzo por parte de las organizaciones. Por otro lado, la calidad es otro atributo que no sólo es esperado sino que se podría decir que constituye una obligación por parte de las marcas. Lograr ser la marca preferida es lo que hace la diferencia, y ocupar ese lugar no es necesariamente consecuencia de ofrecer un producto de calidad. La preferencia por parte del consumidor se logra a través

del ofrecimiento de valor, experiencias positivas y por supuesto, a través del desarrollo de la relación.

El autor también habla de la aspiración por sobre la notoriedad. Cumplir con las aspiraciones de los clientes es lo que hace que marcas conocidas puedan ser amadas y preferidas. No basta con ser conocido para la implementación de estrategias de marketing exitosas. (Gobé, 2009)

La aspiración también se logra a partir del desarrollo de una fuerte personalidad de marca. La identidad es sólo el primer paso para ser reconocido, es lo que hace que una marca sea lo que es y no otro. La personalidad va más allá, es carácter y carisma. La personalidad hace que una marca sea especial, estimule la imaginación del consumidor y provoque una respuesta emotiva. Dicha respuesta emotiva puede ser generada no sólo a través del discurso marcario sino también desde el diseño del producto. Dicho diseño no sólo debe apelar a aspectos funcionales del producto, sino también estimular los sentidos a través de la experiencia. A la hora de diseñar no sólo es necesario tener en cuenta los atributos racionales del producto sino también es clave pensar en la experiencia en la que el mismo se va a encontrar involucrado. El hecho de que el diseño contribuya a la experiencia no sólo logrará que el producto sea identificado sino también que el mismo permanezca en la memoria emotiva del consumidor.

Trabajar sobre la presencia de marca por sobre la ubicuidad es igual de importante para el correcto diseño de una estrategia de

branding emocional exitosa. La ubicuidad sólo le permite a la marca ser vista, encontrada, en cambio, la presencia de marca no sólo permite ser vista y recordada sino también sentida. La presencia de marca contribuye a la experiencia y a la creación del mundo de la marca.

Por otro lado, la comunicación masiva debe ser evitada ya que la misma tiende a ser unilateral y transmitir información sin dar lugar al intercambio. En cambio, el diálogo permite el desarrollo de una relación a través de la cual las marcas escuchan a sus clientes. El diálogo a través de diferentes medios de comunicación, como ser social media y las relaciones públicas, otorgarán como resultado un profundo conocimiento del consumidor y sus deseos.

Por último pero no menos importante, Gobé postula que es fundamental pensar en la compra como una relación que va más allá del servicio. El servicio es en el momento y se encuentra fuertemente vinculado a la transacción. El tipo de servicio que el cliente reciba es lo que determinará si el mismo cierra la compra o no. Por otro lado, la relación implica que la marca entiende a sus clientes, sus deseos y necesidades. La relación es lo que hace que el consumidor se sienta a gusto al comprar determinados productos. (Gobé, 2009)

4.1.3 Branding emocional para mujeres.

Las mujeres conforman un grupo objetivo importante para las estrategias de branding emocional ya que poseen una importante sensibilidad hacia todo lo que tenga que ver con las emociones y las relaciones. Ellas buscan relacionarse con el otro y solucionar sus problemas a través del diálogo y la interacción, y en ocasiones es de esta manera como suelen descubrir nuevos productos. Al poseer un pensamiento integral, las mujeres buscan entender de forma completa a la marca y los componentes que la conforman, desde los beneficios funcionales, pasando por los valores institucionales, hasta la experiencia de producto que la marca les ofrece.

Según Marc Gobé (2009) en su libro Emotional Branding son cinco los elementos que deben conformar un programa de branding emocional orientado al segmento femenino: el respeto, la individualidad, el alivio del estrés, la conexión y por último, la relación.

Gracias a su capacidad de ver el panorama completo a las mujeres le gusta estar bien informadas. Antes de realizar una compra no sólo procesan la información dada por la compañía acerca del producto, sino que también piden recomendaciones e investigan en Internet. El hecho de no subestimarlas y entender que no sólo están bien informadas sino que poseen el nivel educacional suficiente como para tomar una decisión correcta es lo que hará que las marcas se ganen su respeto.

En cuanto a la individualidad es necesario reconocer que el mercado femenino es complejo y cada mujer es un mundo. Es clave que las marcas entiendan que no deben hablarles desde una única perspectiva basada en el estereotipo femenino. Comprender la multiplicidad de roles que las mismas cumplen, y los diferentes valores y características que las identifican es lo que llevará las estrategias más allá y las acercará a la compra.

Además, la realidad de las mujeres en la actualidad es muy diferente a la de sus madres o abuelas. Con su ingreso al mercado laboral, las mujeres hoy en día deben cumplir diferentes roles y sienten la presión de hacerlo a la perfección. Son profesionales, pero no han dejado de ser madres, amigas, esposas y cabezas de hogar. Esta multiplicidad es lo que las frustra y estresa por lo que es importante que las marcas que desean insertarse en el mercado femenino les ofrezcan soluciones que alivien dicho estrés que sus vidas ocupadas les generan.

Con respecto a la conexión emocional, la misma es mucho más importante para las mujeres ya que no suelen responder a elementos racionales de la misma manera que los hombres. Se encuentran mucho más preocupadas por el beneficio que el producto les va a otorgar que por las características intrínsecas del mismo. Las marcas deben preocuparse por comunicar que es lo que el producto va a ser por ellas en lo personal. Una marca que pueda entender los cuatro elementos anteriores podrá establecer una relación duradera basada en la fidelidad con sus clientes. Las empresas no

pueden olvidar que las mujeres ven más allá de la transacción y buscan conectarse con marcas que representen algo importante en sus vidas. El desarrollo de una relación es lo que las llevará a no sólo volver a acercarse a la marca sino a establecer un vínculo basado en la fidelidad.

4.2 El poder de la recomendación: Word of Mouth Marketing.

Una de las estrategias que explota la capacidad comunicativa de la mujer es el marketing boca a boca. Como fue anteriormente postulado, la mujer no sólo posee facilidad para expresar sus sentimientos, sino que la misma se define en relación. A la hora de la compra tiende a buscar información acerca de los productos que le interesa y una de las fuentes más importantes de información suelen ser sus pares. Es por dicho motivo que es importante que las empresas que buscan dirigirse al mercado femenino entiendan las características y las capacidades de esta poderosa estrategia.

El marketing boca a boca o WOM (Word of Mouth Marketing) consiste básicamente en recomendaciones sobre un producto o servicio realizadas entre sí por consumidores, que se propagan de manera exponencial e influyen prácticamente todas las decisiones de compra de nuestra vida diaria". (Markarina.com, S/A)

El poder del WOM reside en que los consumidores tienden a apreciar las opiniones que les son expresadas directamente, ante la saturación publicitaria y la cantidad exorbitante de marcas que poseen como opción, una recomendación de un amigo puede ayudarlos a resolver su decisión de compra. Su influencia es mayor cuando un producto es nuevo o es caro, ya que en dichas situaciones los consumidores tienden a buscar más información antes de decidirse, pero con el crecimiento de Internet y las redes sociales su influencia puede ser aún mayor, pasando del ámbito de la comunicación uno a uno a convertirse en una estrategia que puede llegar a millones. (Bughin, Doogan y Vetvik, 2010)

En la actualidad, gracias a la información con la que cuentan, los consumidores se han convertido en el foco a la hora de pensar las decisiones de compra.

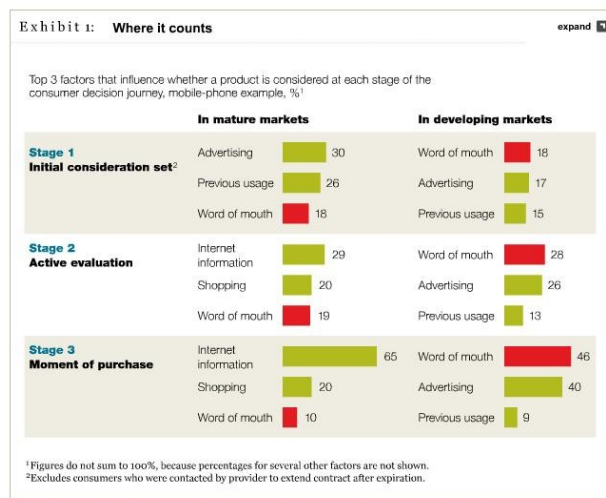


Figura 5: Principales factores que influyen en la decisión de compra de acuerdo a la etapa en la que se encuentra.

Fuente: Mckinsey Quaterly, A new way to measure Word of Mouth Marketing, Disponible en: <https://www.mckinseyquarterly.com/>

Convertidos en consumidores exigentes, prefieren tomar sus decisiones de compra en base a información que excede la dada por las empresas. En la Figura 5 se puede apreciar, a modo de ejemplo, la importancia que posee el WOM en nuevos mercados, en industria de la telefonía móvil.

Son varias las fuentes que participan del proceso de decisión de compra pero el WOM siempre se encuentra entre las principales. No sólo se encuentra entre los principales factores de influencia, como muestra la Figura 5, sino que también puede ser uno de los factores con mayor influencia debido al nivel de saturación de los medios tradicionales y al escepticismo que caracteriza a los exigentes consumidores de hoy en día. (Bughin, Doogan y Vetvik, 2010)

Según Jacques Bughin, Jonathan Doogan, y Ole Jørgen Vetvik (2010) en su artículo *A new way to measure Word of Mouth Marketing*, existen tres tipos de WOM: el experiencial, el consecuencial y el intencional. El WOM Experiencial es el tipo más común y además el más poderoso, ya que es resultado de la experiencia que el consumidor tiene con un producto o marca en la ocasión en que dicho producto o marca supera sus expectativas. El WOM Consecuencial, por otro lado, es disparado por alguna acción de marketing o comunicación que tiene un impacto sobre el consumidor. Cuando la comunicación genera un impacto suficiente sobre el

consumidor para que este haga comentarios acerca del comercial puede resultar una importante herramienta para incrementar el brand awareness. Por último el WOM intencional consiste en que la empresa contrate a una celebridad o líder de opinión para que actúe como sponsor y vocero de la marca al lanzar un nuevo producto.

A la hora de pensar una estrategia de WOM es necesario no sólo decidir el tipo de estrategia a adoptar sino también hay que tener en cuenta el mensaje, el emisor y el contexto en el que el mensaje va a circular. Para que el mensaje sea exitoso es necesario que contenga información acerca de atributos del producto que sean de interés al consumidor, además de que debe ser transmitido por un líder de opinión o una persona de confianza. En cuanto al contexto de circulación es importante tener en cuenta que si bien los mensajes que circulan en redes más pequeñas poseen menos alcance por el contrario tienen muchísimo más impacto que los mensajes más masivos. (Stratmann, 2010)

Como se ha mencionado anteriormente adoptar una estrategia controlada de WOM puede resultar de gran interés para las marcas que desean insertarse en el mercado femenino. Según Marti Barletta (2006) en su libro *Marketing to Women*, las mujeres poseen una mayor tendencia que los hombres a iniciar el proceso de decisión de compra pidiendo opiniones, no sólo a su familiares y amigos, sino también a través de Internet. Según la autora si bien las mujeres preguntarán tanto a hombres y mujeres dependiendo del

producto en cuestión, tenderán a creer más en la opinión de una mujer que en la de un hombre ya que no sólo será sincera a la hora de hablar del producto sino que también será más empática a la hora de entender lo que la otra mujer está buscando. Dicho esto, puede llegar a ser de interés para una compañía que quiera evitar una recomendación negativa mantener a sus consumidoras contentas.

Branding emocional y WOM no sólo pueden ser estrategias idóneas para impactar a un mercado tan heterogéneo y complejo como el femenino, sino que también las mismas pueden operar en conjunto. A través de un profundo conocimiento de las consumidoras y al explotar la capacidad empática y sociable de la mujer, las marcas podrán desarrollar experiencias de producto que no sólo serán recordadas por sus usuarias generando lealtad, sino que también se abre la oportunidad de alcanzar a otras potenciales consumidoras.

Capítulo 5: Estrategias de marketing para lanzamiento de marca Penny Lane.

La presente sección tiene como objetivo principal el desarrollo del análisis de los escenarios en los que opera la marca Penny Lane, teniendo en cuenta la composición del mercado como el contexto interno de la marca. A partir de dicho análisis se podrán determinar las diferentes problemáticas que atañen al proyecto, para así desarrollar las diferentes estrategias de marketing que llevarán al alcance de las metas de la organización.

5.1 Análisis de la Marca

La marca a lanzar al mercado Penny Lane, se dedica al diseño, producción y comercialización de productos de lencería, corsetería y cosmética para la mujer. La mujer Penny Lane es segura de si misma, profesional y busca verse y sentirse bien en cada momento de su día. Ofrece productos que se adaptan a la forma del cuerpo de cada mujer, mediante la utilización de diferentes estilos de hormas, tazas y breteles de alta calidad, que permiten un mayor sostén y comodidad. Penny Lane celebra la diversidad por lo que cada colección ofrece multiplicidad de estilos, que dependen de las tendencias actuales del mercado de la moda, para satisfacer las variadas necesidades de la mujer moderna.

La marca busca ser conocida como una empresa cuyo accionar esté determinado por fuertes valores, aquellos que guían su accionar donde:

-El consumidor siempre está primero, todo su accionar está dirigido a exceder las expectativas de satisfacción de sus consumidores.

-La conexión emocional con la tarea genera los mejores resultados.

-La diversidad es fortaleza, al abrir las mentes al mundo, se crece gracias al intercambio de opiniones y experiencias y se establece una conexión de forma sincera y eficaz entre los consumidores.

-El camino correcto siempre aparecerá de la mano del trabajo duro, honesto y en equipo.

Basándose en dichos valores Penny Lane busca crear una cultura que fomente el respeto mutuo, la comunicación y el compartir sensaciones. Esto se manifiesta en el trato con los empleados, los consumidores y las comunidades en donde opera. Valora la diversidad, y reconoce la fortaleza que esta les otorga. Mediante la integración y el conocimiento de sus diferentes públicos, la marca busca generar un diálogo que sea coherente con su accionar para así obtener como resultado una fuerte identidad y una imagen de marca positiva.

En cuanto a su Visión la misma es consolidarse en el mercado argentino convirtiéndose en la marca elegida por las mujeres argentinas a la hora de sentirse plenas y contenidas.

Con respecto a la Misión la misma es comercializar productos de diseño de altísima calidad que satisfagan las necesidades de las

consumidoras, generando el crecimiento de la marca en beneficio de la comunidad, los accionistas, colaboradores y empleados.

Dentro de sus fortalezas, razón de ser de su identidad, se pueden encontrar las siguientes:

-Diseño de alta gama a un precio competitivo. Penny Lane es más que una marca, es un estilo de vida. Es fresca, sexy, moderna y sobre todo elegante.

-Alta funcionalidad en sus productos. Porque cada mujer es diferente Penny Lane es la primera marca de lencería en Argentina que ofrece ropa interior que se adapta al cuerpo de cada mujer, ofreciendo una amplia variedad de talles y copas.

-Calidad superior internacional. Las prendas de Penny Lane son confeccionadas con materias primas procedentes de distintas partes del mundo.

-Es una marca que se preocupa por los clientes apuntando a crear una experiencia positiva que sea memorable, tanto en el momento de la compra como en el uso del producto.

-Se desarrollan productos cómodos, de diseño de alta calidad, que generen y apelen a sensaciones de placer, sensualidad y elegancia en las consumidoras.

5.2. Contexto mediato: análisis del sector.

El mercado donde la marca opera es el mercado argentino en la zona de Capital Federal y GBA. Se propone que sus productos se

encuentren dirigidos al segmento de mujeres entre 25 y 50 años ya que serán las mujeres las consumidoras primarias.

El mercado de la moda en Argentina y el mundo siempre se mantiene vigente. Las marcas que se encuentran en el top of mind de las argentinas (Zara, Rapsodia, Paula Cahen D'anvers, Jazmín Chebar, entre otras, y en lencería la siempre presente Caro Cuore) apelan a un simple concepto: la comunicación de un estilo de vida, jugando entre la distinción y la imitación.

El presente análisis del sector se encuentra basado principalmente en observaciones realizadas por la autora del presente escrito. En Argentina, con el boom del diseño, las marcas de ropa interior poseen las mismas características apelando a los diseños híper femeninos y a la sensualidad. Las marcas locales más consumidas por las argentinas son Caro Cuore, Selú y Dulce Carola. El mercado de la ropa interior femenina es un mercado compuesto por una amplia cantidad de competencia, con marcas como Amor Latino, Selú, Triumph, Maidenform, entre otras.

El sector no solo ha crecido sino también ha cambiado pasando de la exclusividad a la masificación de sus productos. Si bien en la actualidad, empresas como Caro Cuore siguen apelando al carácter aspiracional a la hora de comercializar sus productos, hoy por hoy se puede observar que los mismos no sólo son vendidos por medio de los locales de la marca sino que también estos pueden ser conseguidos a precios menores (originales e imitaciones) por canales alternativos como ferias y vendedoras independientes. Además de venderse imitaciones de productos de primeras marcas,

también se pueden encontrar productos originales a precios que difieren en menor medida de los ofrecidos en los locales exclusivos, para muestra sólo basta visitar dichas ferias, como ser las que se encuentran sobre la calle Avellaneda en el barrio porteño de Flores.

Además, se puede observar, que es un mercado que versa entre lo exclusivo y lo masivo, ya que han surgido marcas como Juana de Arco, cuya ventaja competitiva radica en un diseño superior de sus productos a un precio oneroso.

El hecho de vivir en un mundo cada vez más globalizado surge la oportunidad de que marcas líderes en la escena internacional como Victoria's Secret y Calvin Klein, ingresen en el mercado. Si bien en el caso de Victoria's Secret no existen locales propios de la marca, existen comerciantes argentinos que comercializan sus productos en la modalidad de reventa.

Los productos ofrecidos por el sector son conjuntos de ropa interior, pijamas y ropa para dormir, productos de cosmética y marcas como Amor Latino y Susila Tantrik ofrecen productos accesorios ya que su estrategia se encuentra basada en la sexualidad.

Marcas como Dulce Carola y Caro Cuore realizan el foco en la calidad y la funcionalidad de sus productos desarrollando diseños simples y básicos, mientras que marcas como Amor Latino, cuya estrategia de comunicación se encuentra basada en la sexualidad,

ofrecen productos de menor calidad enfocando en el diseño superior de sus productos.

5.2.1 Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.

La implementación del análisis de las cinco fuerzas de Porter permitirá alcanzar una mayor comprensión de la industria en la que se pretende ingresar y considerar las posibilidades de crecimiento de la marca dentro del sector.

-Amenaza de posibles entrantes: El sector que comprende a la comercialización de ropa interior se ha puesto en boga, lo que ha traído como consecuencia la proliferación de nuevas marcas, como Juana de Arco y Amor Latino, y cursos, como los ofrecidos por la Escuela de Modas y Diseño, que permiten el aprendizaje del diseño y la producción de dichos productos. (Escuela de modas y diseño, S/A)

A partir de dicha tendencia han surgido y surgen marcas de diseño independiente que complejizan las características del sector y dentro del mismo existen marcas establecidas, como ser Caro Cuore, lo que dificulta el posicionamiento en el top of mind de las consumidoras.

-Amenaza de posibles sustitutos: gracias a las características particulares y las circunstancias de uso del producto a comercializar, no se puede hablar de productos sustitutos en si, por lo que en este caso la amenaza es baja. Además, el vínculo afectivo que se generará es lo que posibilitará que, una vez

posicionados, los costos de cambio para el consumidor sean altos. De todas maneras, si se puede hablar de marcas sustitutas, y en este caso la amenaza es alta, ya que existen marcas, como Triumph y Maidenform, por ejemplo, que ofrecen productos de similares características.

-Poder de negociación de los proveedores: en el sector de la moda y la ropa interior se puede decir que el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que no sólo el sector textil es complejo por la cantidad de empresas que se dedican a la producción de telas, sino que también el tipo de producto comercializado en un determinado momento por un proveedor textil, se encuentra vinculado a las decisiones y preferencias de los consumidores finales y a la tendencia en cuanto a diseño y moda que rija en ese determinado momento. Además, gracias a que la moda es fugaz y cíclica los insumos pueden ser variados abriendo las posibilidades de innovación de los productos. (Las 5 fuerzas de Michael Porter, S/A)

-Poder de negociación de los consumidores: en lo que se refiere al poder de los consumidores en la industria de la moda, en especial en el sector de la ropa interior, se puede decir que su nivel de poder es bajo. Si bien, existen posibilidades de sustitución a costos de cambio bajos, los consumidores están condicionados por el influjo de la moda y las tendencias, y la necesidad de la mayoría de las consumidoras de obtener lo último y lo mejor sin importar el precio a pagar. (Las 5 fuerzas de Michael Porter, S/A)

-Rivalidad entre los competidores: en este caso, de acuerdo a lo observado por la autora, se considera que la rivalidad entre los competidores en el sector de la ropa interior es alta. Esto se debe no sólo a la cantidad de marcas que componen el sector, sino a las posibilidades de competencia que el sector otorga, ya que las marcas pueden competir en diferentes dimensiones como el precio, la calidad, el diseño, la innovación y el marketing. En la actualidad en la Argentina, la marca se enfrentará tanto a grandes marcas nacionales ya establecidas, como Caro Cuore y Selú, marcas internacionales como Calvin Klein Underwear y Playboy Intimates, y a pequeñas marcas de diseño que se encuentran en boga como Amor Latino y Juana de Arco.

5.2.2 Análisis FODA.

Como se ha desarrollado en el capítulo 3 del presente proyecto, el análisis FODA es una herramienta que permite realizar en profundidad un análisis acerca de los escenarios externos e internos en los que opera la compañía para así detectar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. A continuación se confeccionará la matriz FODA para la marca Penny Lane.

Fortalezas:

-Es una marca que basa su accionar en la entrega de calidad a un precio acorde a los valores de mercado, tanto en la producción de las hormas, como en la elección de las telas y texturas.

-Sus productos son versátiles y funcionales basados en la entrega de diseños exclusivos.

-Es una compañía que celebra la diversidad tanto en sus valores humanos como en el desarrollo de sus productos.

Debilidades

-El desarrollo de productos de lencería se encuentra en boga por lo que puede resultar difícil generar un atributo diferencial a los productos de la marca.

Oportunidades

-El rol de la mujer como consumidora, ha cambiado considerablemente en los últimos años siendo la misma decidora del 80% de las compras, tanto personales como del hogar. (Johnson y Learned, 2005)

-La mujer al haber ingresado al mercado laboral posee mayor disponibilidad independiente para realizar sus compras personales.

Amenazas

-Las marcas de ropa interior en los últimos años se han masificado considerablemente, ya que han pasado de ser comercializadas de forma exclusiva a serlo en canales de distribución masivos.

-En la actualidad es posible conseguir productos originales de ropa interior por canales de distribución alternativos, a precios inferiores que los ofrecidos por las marcas en sus locales.

-La principal fuerza de amenaza es la marca Caro Cuore ya que esta se encuentra en una posición de liderazgo en este sector del mercado y ofrece productos de alta calidad.

-La fluctuación en la economía mundial puede afectar a la marca en sus ventas nacionales.

-Nuevos competidores internacionales como Victoria's Secret podrían llegar a la Argentina y ser una fuerte competencia para la marca por la variedad de productos y líneas que ofrecen.

	POSITIVOS	NEGATIVOS
EXTERNO	FORTALEZAS -Relación Precio Calidad. -Productos versátiles que fusionan diseño y funcionalidad. -Celebración de la diversidad.	DEBILIDADES -La competencia es cada vez mayor. -Elevados costos de cambio.
INTERNO	OPORTUNIDADES -Mujer protagonista de las decisiones de compra. -Disponibilidad de dinero independiente. -Inexistencia de una marca que ofrezca funcionalidad + diseño.	AMENAZAS -Mercado masivo. -Proliferación de canales de venta alternativos. -Ingreso de productos importados.

Figura 6: Análisis FODA para marca Penny Lane, Fuente: Elaboración propia, 2011

5.2.3 Detección de problemas

-La multiplicidad de roles que debe cumplir la mujer en la actualidad, generan una sensación de inconformismo y frustración.

-La mujer siente la exigencia de cumplir con cada uno de sus roles.

-Las mujeres se sienten agobiadas por las responsabilidades y exigencias actuales.

-Las mujeres de hoy son más propensas a sufrir stress por las exigencias que le son impuestas, no sólo como cabeza de hogar sino también como profesionales. (Pulevasalud, 2005)

5.2.3.1 Situación problemática

Al encontrarse insertas en un mercado laboral cada vez más competitivo las mujeres no sólo sienten la presión por estar cada vez más capacitadas sino también sienten la exigencia de verse y sentirse bien en todo momento.

5.3 Producto

La cartera de productos de la marca se encontrará compuesta por cuatro colecciones por temporada de ropa interior femenina, con sus respectivas líneas de lencería y cosmética que complementaran los productos madre a fin de crear una verdadera experiencia de consumo en función al producto y la marca. Los precios serán altos pero acorde a los valores del mercado, en función de la calidad y

el diseño de los productos. Se apelará al carácter aspiracional del precio. Los mismos no dejarán de ser competitivos ya que se ofrecerán productos de alta calidad. Se desarrollarán cuatro colecciones por temporada cada una ligada con un estilo de mujer diferente. Se ofrecerá una amplia variedad de talles y modelos de horma que se adaptarán al cuerpo de cada mujer. Corpiños y bombachas se comercializarán por separado y cada diseño será adaptado a distintos tipos de bombachas y corpiños, permitiendo a la consumidora elegir la forma que mejor se adapte a su cuerpo haciéndola sentir sexy y cómoda. En cuanto a los corpiños se trabajará con cuatro tipos de tazas diferentes, que se adaptarán a la forma de los senos de cada mujer, sin importar el tamaño de los mismos. Los mismos serán confeccionados en tricot opaco, lo que permitirá la adaptación al cuerpo de la consumidora resultando en una mayor comodidad. El uso de tiras desmontables permitirá que el corpiño no sólo se adapte al cuerpo de la consumidora sino también al tipo de prenda que decida utilizar. El uso de un corpiño que se adapte correctamente al tipo de cuerpo de cada mujer no es sólo importante desde el punto de vista estético sino que también puede evitar el desarrollo de lesiones mamarias, por lo que es importante que los mismos sean cómodos y de buena calidad.

5.4 Competencia:

Directa: la competencia directa está compuesta por marcas de lencería que ofrecen productos similares a los ofrecidos por la

marca Penny Lane. Si bien no existe en el mercado argentino una marca que ofrezca productos de la calidad y características de Penny Lane, si existen marcas que se encuentran en el Top of mind de las consumidoras argentinas en cuanto a calidad se refiere. Marcas como Caro Cuore, Triumph, Maidenform, Calvin Klein Underwear y Victoria's Secret constituyen la principal competencia de la marca.

Indirecta: la competencia indirecta está constituida por aquellas marcas de lencería que si bien sus productos pertenecen a la categoría de ropa interior, las mismas no apuntan al mismo público objetivo que Penny Lane y no se comercializan por los mismos canales de distribución. Entre las marcas que componen a la competencia indirecta se encuentran: Ímpetu, Peter Pan y el Grupo Kaury.

5.4.1. Caro Cuore: líder en el mercado argentino.

Caro Cuore nace en la década del setenta, como una de las marcas pertenecientes a la empresa Demibell SACIFI, encabezada por Rosita Drescher y sus diseños. (Avellaneda, 2006) La marca se introduce en el mercado minorista con la comercialización de productos de calidad y diseño sobrio principalmente para todos los días. Rápidamente, Caro Cuore, gracias a su presencia en los medios de comunicación, fue ganando protagonismo y expandiendo su negocio. "La innovadora manera de presentar y comunicar se vio unida a un original packaging y a las atractivas publicidades" (Avellaneda, 2006, p.208)

Cada colección de Caro Cuore se encuentra acompañada por diferentes envases despertando un verdadero sentimiento coleccionista en sus consumidoras. Por ejemplo, la colección Tango fue acompañada por latas decoradas con diseños inspirados en el fileteado argentino.

Caro Cuore en la actualidad cuenta con veintidós locales, trescientos puntos de venta sólo en Argentina y sesenta locales distribuidos en Latinoamérica, Europa, África y Medio Oriente. (Franchise Key, S/A)

Sus diseños, sobrios y acordes con la imagen institucional de la compañía son confeccionados utilizando materias primas de calidad procedentes de Europa. Fue reconocida por Dupont Internacional, que le otorga en 1994 y 1995 el premio Lycra al diseño y la creatividad, y en 1977 le otorgan el premio a la Marca del Siglo en el rubro lencería. (Avellaneda, 2006)

Continuando con la expansión, en la actualidad Caro Cuore cuenta con diferentes líneas de producto destinadas a diferentes segmentos de consumidores. Así nacen: Caro Cuore Sport, que ofrece productos para realizar actividades deportivas; Caro Cuore calze e collants, que incluye una variada colección de medias; Pianella Caro Cuore, que comercializa pantuflas, ojotas y accesorios; Caro Cuore Bancheria, dedicada a la ropa de blanco; Mio Cuore, la línea para adolescentes, Mini Cuore, la cual apunta a las niñas entre dos y diez años; Carouomo ñ, que incluye prendas para niños de

entre dos y diez años y por último; Carouomo, línea dedicada al segmento masculino. (Avellaneda, 2006)

5.4.2 Victoria's Secret: marca líder a nivel mundial.

Victoria's Secret nace del imaginario Roy Raymond en la ciudad de San Francisco en la década del setenta. Raymond detectó la oportunidad de convertir a la ropa interior de la época, que se caracterizaba por estar ligada a lo clásico, al ser principalmente de algodón y colores neutros, en piezas que, a través del diseño y de la utilización de diferentes géneros, se destacaran por ser más sensuales. La marca buscaba remitir al estilo de vida europeo y es por dicha razón que la marca toma el nombre Victoria para denominarse. Es considerada la marca de ropa interior dedicada a la mujer más exitosa de Estados Unidos. La marca cuenta con alrededor de setecientos cincuenta locales, realiza ventas por catalogo con una circulación de más de trescientos sesenta millones de copias, y través de su sitio web, lo que le permite llegar a todo el mundo. (Avellaneda, 2006)

En la actualidad, Victoria's Secret es una marca del grupo Limited Brands Inc, compañía que reúne marcas como Bath & Body Works y Henry Bendel New York. El éxito de Victoria's Secret radica en gran parte en su inversión publicitaria. Con un presupuesto destinado a publicidad de sesenta y seis millones de dólares por año, Victoria's Secret convence a las mujeres que sus productos lograrán hacerlas sentir sensuales y a gusto con su imagen. Con sus Ángeles, un grupo de modelos compuesto en la actualidad por

Heidi Klum, Adriana Lima, Alessandra Ambrosio, Marisa Miller, Miranda Kerr y Doutzen Kroes, logra que sus consumidoras sientan que mediante el uso de sus productos se convertirán en alguno de los ángeles en la pasarela. (Chang, Lin y Mak, 2004)

Las siguientes acciones son algunas de las que componen su campaña publicitaria anual:

Desfile anual: Es el evento principal que define a su campaña de comunicación. Además de la repercusión que el mismo posee en los diferentes medios, el evento es visto por un billón de personas por CBS, cadena con la cual la marca posee un contrato de exclusividad. La marca obtiene una hora de publicidad, además de mostrar toda su línea de productos en la piel de hermosas modelos en la pasarela. (Chang, Lin y Mak, 2004)

Catálogos: Como se ha mencionado anteriormente el catálogo le permite a la marca comercializar sus productos en todo el mundo sin la necesidad de instalar tiendas. A través de su sitio web, las consumidoras interesadas poseen la posibilidad de ordenar su catálogo sin cargo. En la actualidad, la marca no sólo comercializa sus productos a través del catalogo sino que también las consumidoras tienen la posibilidad de hacer una orden a través de internet.

Gráficas en revistas y diarios: Victoria's Secret utiliza la gráfica como apoyo a sus principales medios (Televisión, Venta por catálogo e Internet) y pauta en revistas como Cosmopolitan, InStyle, Glamour y Allure.

Acciones: La marca suele realizar eventos especiales con el fin de lanzar nuevas colecciones. Por ejemplo, a principios de este año realizaron un evento con el fin de inaugurar su nueva tienda en el barrio del Soho en Nueva York, dedicada exclusivamente a su línea Pink, la cual apunta al segmento más joven de sus consumidoras.

5.5 Estrategia Competitiva: Ventaja estratégica.

Al insertarse en un nuevo mercado el objetivo principal será generar un nivel de participación que permita expandir la producción para alcanzar niveles de rentabilidad aceptables, por lo que se optará por la aplicación de estrategias de desarrollo. Las mismas, que ya han sido descritas en el capítulo 3 del presente escrito, poseen como objetivo la expansión del negocio a través del aumento de la producción o de la venta de productos o servicios. A medida que los objetivos sean alcanzados la estrategia será replanteada con el objetivo de evaluar si es pertinente y conveniente que el negocio se abra hacia otros mercados, por ejemplo con la expansión de la cobertura geográfica del servicio. De todas maneras, en una primera instancia se buscará generar una participación en el mercado argentino, particularmente en la zona de la Ciudad de Buenos Aires y GBA. Al ser una marca nueva, se podría llegar a considerar la implementación de alguna alianza estratégica con alguna marca ya instalada, a fin de que los consumidores potenciales obtengan un mayor conocimiento acerca de la marca y sus productos.

Objetivos de marketing: Aprovechar la diversidad para desarrollar productos de calidad teniendo en cuenta a las comunidades en las que opera.

Objetivos Generales

- Lanzar una marca de ropa interior femenina en el mercado argentino.
- Posicionar a la marca dentro del brand awareness de marcas de ropa interior en la República Argentina.

Objetivos Específicos

- Investigar acerca de los hábitos de las mujeres argentinas frente al consumo de ropa interior.
- Desarrollar estrategias de marketing y comunicación pertinentes de acuerdo a dichos hábitos y actitudes para el lanzamiento de la marca.
- Comunicar el lanzamiento de la marca e informar acerca de los productos comercializados por esta creando un estilo de vida en relación a la misma.

5.6 Target

El público objetivo de Penny Lane se encuentra compuesto por mujeres de entre 25 y 50 años de edad con un nivel socioeconómico alto-medio que residen en Capital Federal y Gran Buenos Aires. Si

bien es un público heterogéneo, en especial por la amplitud del grupo etario que lo compone, la característica principal que poseen en común es que las mismas son mujeres profesionales, casadas o solteras, que buscan vivir plenamente cada uno de los aspectos que componen sus vidas. Son mujeres que poseen disponibilidad de dinero independiente y no lo piensan dos veces a la hora de darse sus gustos, sin dejar de lado las necesidades de sus seres queridos. Como consecuencia de sus vidas activas, tanto en lo profesional, en el ámbito social y en el familiar, son mujeres que quieren mimarse y descargar presiones a través de las experiencias otorgadas por las marcas. Disfrutan tanto de su vida profesional como personal por lo que buscan encontrar un equilibrio entre ambas. Son mujeres activas e innovadoras, interesadas por el diseño y la moda, que siempre están buscando nuevas opciones para sus vidas. Eligen sentirse sexies y lindas en todo momento, sin dejar de lado la comodidad y el cuidado de su cuerpo. Poseen conciencia acerca de sus cuerpos y su salud y buscan productos que también sean cocientes de ello. Estas son mujeres decididas a la hora de comprar, eligen la calidad y el buen diseño ante todo. Para este grupo de mujeres la lencería significa mucho más que ropa interior, significa seguridad y sensualidad. Creen firmemente que la belleza interior se refleja a la belleza exterior, entonces buscan actividades que les brinde equilibrio, salud mental y estética.

5.7 Canales de distribución

La cadena de distribución será corta, siendo los productos distribuidos de mayorista, a minorista y por último, al consumidor. Debido al carácter exclusivo de los productos la distribución será acotada, trabajando con dos canales de distribución puntuales: locales propios de la marca en zonas estratégicas de la ciudad de Buenos Aires y un catálogo difundido a través del sitio web de la marca. No se otorgarán franquicias ni serán comercializados a través de vendedores minoristas.

5.8 Frecuencia de consumo

Al ser la lencería un tipo de prenda necesario para la vida diaria, la frecuencia de consumo de los productos de la marca será activa durante todo el año, no existiendo picos de consumo.

Penny Lane lanzará dos colecciones al año, una para cada estación así satisfaciendo las necesidades de sus consumidores durante todo el año, adaptándose no sólo a las condiciones climáticas sino también a las tendencias del mercado y la moda con el fin de mantenerse siempre vigente.

5.9 Posicionamiento

El posicionamiento es un concepto desarrollado por Al Ries y Jack Trout en la década del setenta, que considera la posición que posee una marca en la mente de los consumidores y las actividades que la misma realiza con el fin de alcanzar dicha posición. Al operar en mercados competitivos, saturados de comunicación el

posicionamiento se ha convertido en un concepto poderoso que se encuentra vigente en la actualidad. (Ries y Trout, 2001). El posicionamiento es el lugar que ocupa una marca en la mente del consumidor, y dicho posicionamiento se logra a través de la vinculación de ciertos conceptos y valores que diferencian a la marca de sus competidores y la destaquen. A fin de simplificar la decisión de compra, los consumidores ordenan la información que reciben acerca de los productos y servicios por categorías, ordenando dichos productos y servicios por escalones.

Según Al Ries y Jack Trout en su libro Las 22 leyes inmutables del marketing, la posición que posea una marca determinada en la escalera de marcas en la mente de los consumidores, determinará el tipo de estrategia que se podrá utilizar. (Ries y Trout, 1994)

El primer paso para lograr dicho posicionamiento es entender que las personas poseen determinados mapas de la realidad y es necesario encuadrar la comunicación dentro de los esquemas de pensamiento de los públicos a fin de lograr una interacción exitosa. Trabaja sobre los conceptos que ya están establecidos en la mente de los consumidores y los revincula a fin de que los mismos sean relacionados con la marca. El posicionamiento trabaja mediante la unión de la segmentación con la diferenciación, al elegir los públicos objetivos y los conceptos diferenciales, para así lograr una posición valiosa. (Scheinsohn, 2009)

5.9.1 Matriz de Posicionamiento

A fin de determinar el posicionamiento de la marca a lanzar para así construir su identidad se ha utilizado la matriz confeccionada en base al BrandAsset Valuator, una base de datos de marcas confeccionada por la agencia de publicidad Young & Rubicam, que permite determinar el valor y la imagen de las marcas. Dicha evaluación descansa sobre cuatro factores que hacen al posicionamiento de las marcas: diferenciación, relevancia, estima y conocimiento. La diferenciación pone el foco en cuáles son los atributos y las propuestas de valor diferenciales que la marca otorga a sus clientes. Por su lado, la relevancia, tiene que ver con la cuota de mercado de la marca y con el nivel de penetración de la misma. La estima se relaciona con el factor emocional y con la aceptación que dicha marca posee entre sus consumidores. Por último, el conocimiento, se encuentra relacionado con el nivel de reconocimiento de la marca y lo que la misma representa entre los consumidores. (The Lab, S/A)

En lo que respecta a la marca Penny Lane, al momento de la confección de la matriz, la misma se encuentra en el cuadrante de potencial desconocido.

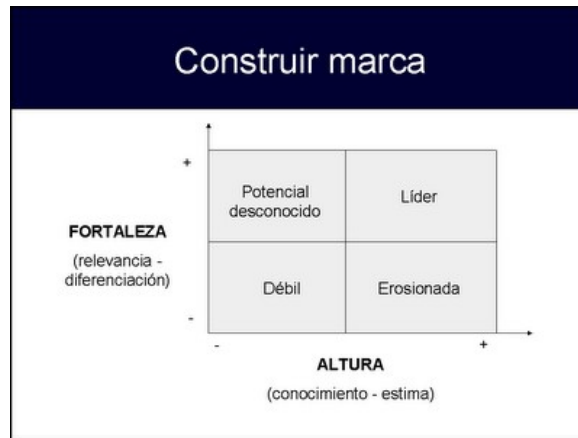


Figura 7: BrandAsset Valuator, Fuente: MarketBlog, Disponible en: <http://jlcea.blogspot.com/>

Diferenciación: Los atributos que diferencian a la marca, como se mencionó anteriormente se encuentran basados en las características intrínsecas del producto así como en el establecimiento de un vínculo emocional con el consumidor. Al ser productos de un diseño atractivo y exclusivo que se adaptan al cuerpo de cada mujer, la marca logra su objetivo de hacer sentir más bellas y revalorizadas a sus consumidoras.

Relevancia: Las características desarrolladas para cada producto devienen de un estudio de las necesidades de la mujer argentina. En un país creado por la inmigración y con el boom de las cirugías estéticas, la mujer argentina no posee un cuerpo característico, cada cuerpo es diferente por lo que es necesario realizar diseños que sean inclusivos de dicha necesidad. Además, la marca llega gracias a la detección de una insatisfacción presente en la mujer moderna como consecuencia de la multiplicidad de roles que debe cumplir en la actualidad.

Estima: La marca será lanzada en el mercado por que lo todavía no es estimada por los consumidores. Para lograr dicho objetivo se apelará al branding emocional, ya que es la estrategia más pertinente a la hora de comunicar al público femenino, sin dejar de apelar a los valores de calidad y belleza.

Conocimiento: Para lograr un alto nivel de conocimiento de la marca se desarrollará una estrategia de comunicación para generar una fuerte presencia de la misma en los ámbitos frecuentados por las mujeres que conforman la audiencia objetivo. De la misma manera, se apelará a un concepto claro y conciso, apelando a la máxima menos es más, con una marca con un alto nivel de pregnancia.

5.9.2 Generación de Conceptos alternativos para llegar al posicionamiento

Los valores que se busca sean vinculados con la marca son diseño más funcionalidad. Se busca desarrollar productos de una calidad superior que no dejen de tener un diseño atractivo para los consumidores. Los conceptos que se busca sean relacionados con la marca son confort, elegancia y exclusividad. La ventaja diferencial ofrecida en los productos radica en que los mismos son confeccionados con hormas que se adaptan perfectamente al cuerpo de cada mujer gracias a una amplia variedad de talles y formas de las tazas.

Capítulo 6: Estrategia de comunicación

El presente capítulo posee como objetivo principal la definición de la estrategia de comunicación a seguir. Se considera una de las secciones más importantes ya que constituye la concreción del diseño proyectual para el lanzamiento de la marca Penny Lane. Se comenzará planteando los objetivos específicos y generales de comunicación para así poder diseñar el camino a seguir para la consecución de los mismos, transitando por el análisis de las audiencias objetivo para finalizar con el diseño de la estrategia creativa y las tácticas para la implementación de la misma.

6.1 Objetivos del proyecto:

Objetivo general:

Realizar una campaña de comunicación integral para el lanzamiento de la marca Penny Lane en el mercado argentino en un período de 6 meses.

Objetivos específicos:

-Comunicar y dar a conocer las características intrínsecas de los productos.

-Apelar a la creación de un estilo de vida que rodee a la marca.

-Informar acerca de la importancia de la ropa interior en la calidad de vida de la mujer.

-Apelar a las sensaciones que un conjunto de ropa interior de la marca Penny Lane puede generar en sus consumidoras.

-Desarrollar una experiencia alrededor de la marca que genere un vínculo emocional con sus consumidoras a fin de fidelizarlas.

6.2 Audiencia

Audiencia primaria:

Edad: 25-35 años.

Sexo: Femenino

NSE: Alto-medio.

Ocupación: Profesionales jóvenes.

Lugar de residencia: Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Audiencia secundaria:

Edad: 35-50 años.

Sexo: Femenino.

NSE: Alto-medio.

Ocupación: Profesionales.

Lugar de residencia: Capital Federal y Gran Buenos Aires.

6.3 Clusters: Mapping

El análisis de Clusters es utilizado en los campos del marketing y la investigación de mercados con el fin de dividir a las audiencias en diferentes grupos de acuerdo a características que los integrantes de cada grupo posean en común. (Sánchez Gómez y Hernández Meléndrez, 2006)

Es particularmente útil para realizar segmentación de mercados y conocer los perfiles de los diferentes grupos que conforman la audiencia, para así direccionar correctamente las estrategias y los mensajes resultantes.

Especialistas del marketing suelen utilizarlo con diversos propósitos entre los que se destaca: segmentación de mercados, estudios sobre el comportamiento del consumidor, identificación de nichos y oportunidades para nuevos productos, entre otros. (Hernández Gómez, 2008)

A continuación, se utilizará el análisis de clusters para determinar los diferentes perfiles que componen la audiencia de la

marca Penny Lane, con el fin de aplicar dicho conocimiento al desarrollo de la estrategia de comunicación.

Los diferentes clusters encontrados en la audiencia de Penny Lane son los siguientes:

C1: Mujeres que se mantienen informadas acerca de las tendencias de moda y disfrutan de comprar ropa interior.

C2: Mujeres que entienden la importancia del diseño de alta calidad y están dispuestas a pagarlo.

C3: Mujeres que entienden los beneficios que puede otorgar a su salud el uso correcto de la ropa interior.

C4: Mujeres que están abiertas a probar nuevas marcas y productos

C5: Mujeres que disfrutan de comprarse ropa interior, y hacen de la compra todo un ritual

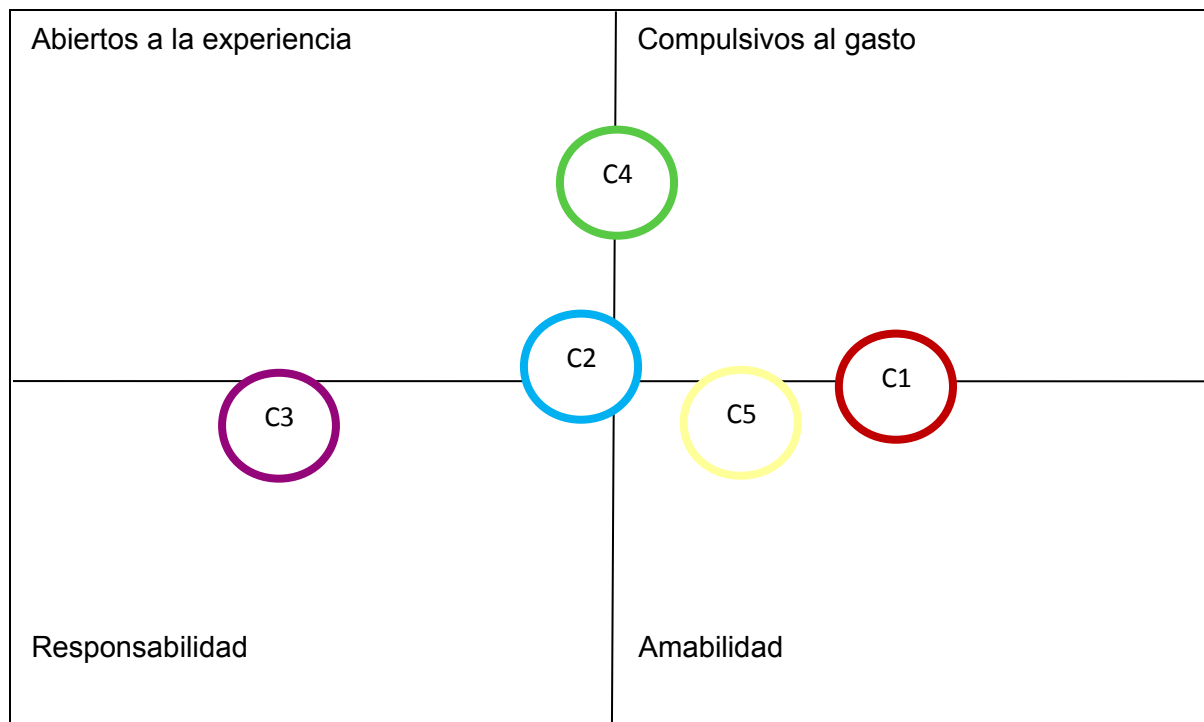


Figura 8: Mapa de Clusters de audiencia de Penny Lane. Fuente. Elaboración propia, 2011.

Perfil actitudinal de los clusters: con el objetivo de lograr un mayor entendimiento de las audiencias es necesario definir el perfil actitudinal de cada Cluster. Al ubicarlos en la grilla de la Figura 8 y analizar los cluster detectados se podrá definir la personalidad de cada una de las audiencias.

Cluster 1: De acuerdo al Mapa de Clusters de la Figura 8, este Cluster se ubica entre los cuadrantes de compulsivos al gasto y amabilidad lo cual establece que son mujeres que no sólo establecen vínculos emocionales con las marcas sino que también mantienen una actitud positiva hacia las compras. Las compras ocupan un lugar importante en sus vidas, y no sólo compran por necesidad sino también por diversión y hasta el acto de comprar podría poseer connotaciones terapéuticas.

Cluster 2: Este Cluster se encuentra compuesto por mujeres que entienden la importancia de la relación precio-calidad. Son mujeres que si bien son responsables con sus gastos, disfrutan de comprar objetos de diseño innovador pero de alta calidad por lo que por dicho motivo se encuentran ubicadas tanto en los cuadrantes de abiertas a la experiencia y compulsivas por la compras.

Cluster 3: Como se puede ver en la grilla, el presente Cluster se encuentra ubicado entre los cuadrantes de abiertos a la experiencia y responsabilidad. Son mujeres que no sólo se mantienen informadas acerca de las nuevas tendencias sino que las mismas poseen una fuerte conciencia acerca de los productos que consumen y de los beneficios que los mismos pueden otorgarles. Conocen sus cuerpos, y entienden que el uso de un conjunto de ropa interior que no se ajuste y adapte correctamente a los mismos puede traer consecuencias negativas para su salud.

Cluster 4: El presente Cluster se ubica entre los cuadrantes de abiertas a la experiencia y compulsivas al gasto. Son mujeres que se mantienen al tanto de las últimas tendencias del mercado y la moda y disfrutan de probar nuevas marcas y productos. Les llama la atención lo moderno y los productos que les ofrezcan algo distinto e innovador.

Cluster 5: se ubica entre los cuadrantes compulsivas al gasto y amabilidad, siendo mujeres que poseen una cierta predilección por la ropa interior. Para dichas mujeres, la ropa interior despierta un verdadero sentimiento coleccionista, y disfrutan no sólo en el momento del uso del producto sino también la experiencia de compra. Poseen diferentes conjuntos para diferentes momentos del día, y si bien ponen el foco en la comodidad, también consideran importante el diseño y las sensaciones que el uso del producto puede generar en ellas.

6.4 Estrategia Creativa

Concepto: Aquello que no ves. A partir de dicho concepto se busca apelar a las sensaciones que la ropa interior puede generar en la consumidora. A través del uso de la misma, constituyendo aquello que no se ve, la consumidora experimentará sensaciones de plenitud, juventud, seguridad, entre otras.

Idea vendedora: A través de la campaña de comunicación se busca que la audiencia objetivo de Penny Lane comprenda la importancia de utilizar un conjunto de ropa interior que no sólo se adapte a su figura sino que también posea un calce perfecto, y los beneficios que el mismo puede otorgarles. Dichos beneficios van más allá de las características intrínsecas del producto, sino que están relacionadas con las diferentes sensaciones que un conjunto de ropa interior despierta en la mujer. El objetivo principal es que Penny Lane sea percibida como una marca que se preocupa por sus consumidoras y entrega productos de alta calidad que las hace sentir cómodas, pero sobre todo, lindas, jóvenes, plenas y seguras de si mismas. Las gráficas no contendrán la presencia del producto, sino de sus consumidoras y de las sensaciones que genera el uso del mismo, contribuyendo a la creación de un estilo de vida alrededor de la marca. A través de las acciones de comunicación en Internet y en distintos eventos se busca acercar la marca a las consumidoras, para que las mismas no sólo la conozcan, sino que puedan interactuar con la misma, eliminar dudas e informarse.

Beneficio: El beneficio principal que se busca resaltar a través de la campaña de comunicación es que es posible comprar un conjunto de ropa interior que no sólo se vea bien, a partir de su diseño y elevada calidad, sino que también el mismo posee el poder de despertar ciertas sensaciones positivas en la mujer que lo lleve, como ser sensaciones de seguridad y sensualidad contribuyendo con el desarrollo de una elevada autoestima. Es un producto que no sólo hace que la mujer se sienta y vea bien sino que también cuida y se preocupa por su salud y su cuerpo.

Reason Why: La ropa interior no sólo posee funciones de sostén y protección, sino que también contribuye a crear una imagen positiva, tanto para la mujer que la usa como para los demás. Un conjunto de ropa interior ayuda a que la ropa calce mejor. Sin embargo, por encontrarse debajo del vestido, muchas mujeres tienden a restarle importancia y no entienden la diferencia que el uso del corpiño correcto puede generar no sólo en como se ven, sino también como se sienten.

Según Laura Malpeli de Jordaan, en su blog, *Blog de una asesora de imagen*, postula que el 85% de las mujeres utiliza corpiños de talles erróneos, sin conocer los problemas de salud que el uso incorrecto del corpiño puede acarrear. A modo de ejemplo, el uso de un corpiño con una tasa pequeña en relación al busto, puede traer problemas circulatorios, mientras que un corpiño de un talle más grande pierde su función de sostén generando que el busto pierda forma. (Malpeli de Jordaan, 2011)

Posicionamiento: La marca busca posicionarse como la primera marca de ropa interior argentina que fusione diseño con funcionalidad otorgando productos de alta calidad que hagan sentir bien a la mujer. A partir de su relación con la marca, se busca que las consumidoras se sientan mimadas, resultando en una mayor seguridad y una actitud positiva frente a los distintos aspectos que componen sus vidas. A través de la campaña de comunicación se busca que el consumidor no sólo se informe y se pregunte acerca del tipo de conjunto de ropa interior que debe utilizar de acuerdo a la forma de su cuerpo, sino que también reconozca en la marca una legítima preocupación por sus necesidades y deseos.

Impresión Neta: De acuerdo a lo planteado con anterioridad, la marca busca que sus consumidoras tomen una actitud positiva frente a los productos comercializados por Penny Lane. El objetivo principal es que las consumidoras no sólo piensen en la marca a la hora de buscar el mejor diseño, que las haga sentir lindas y elegantes, sino que también reconozcan a los productos como los que mejor se adaptan a sus curvas haciéndolas sentir cómodas durante todo el día.

Personalidad percibida por la audiencia: la personalidad percibida por la audiencia de Penny Lane, es la de una marca que fusiona diseño y funcionalidad, que entiende y se preocupa por las necesidades y deseos de sus consumidoras, resaltando la belleza y sensualidad que toda mujer posee.

Tono de la comunicación: Como se busca crear una conexión emocional con las consumidoras el tono de la comunicación será informal, cordial y ameno. Si bien se busca que las consumidoras se informen y se pregunten acerca del tipo de corpiño que están utilizando, no se cree pertinente el uso de datos duros y racionales para el logro de los objetivos, ya que se cree que la mejor manera de llegar y acercarse a las consumidoras a la comunicación es a través de las emociones que la marca despierte. El vínculo emocional con las consumidoras es de suma importancia, ya que se persigue que las mismas piensen en la forma en que un conjunto de ropa interior puede hacerlas sentir.

6.5 Estrategia de medios

En el presente apartado se desarrollará el diseño proyectual de la estrategia de medios, a fin de establecer cuáles serán los medios y vehículos a utilizar para la difusión de la campaña de comunicación. En una primera instancia, se realizará un análisis de los medios a utilizar con el objetivo de conocerlos y determinar si los mismos son pertinentes en relación con los objetivos de la campaña.

6.5.1 Estacionalidad de la campaña.

Dado que la ropa interior es un producto que se consume durante todo el año, ya que es una prenda de uso diario, se realizará una campaña de comunicación para el lanzamiento de la marca que tendrá

una duración de 6 meses. El lanzamiento de la campaña, coincidirá con el comienzo de la temporada primavera-verano, comprendiendo los meses de agosto y septiembre, para la etapa de lanzamiento; octubre y noviembre, para la etapa de crecimiento; finalizando en noviembre y diciembre, con la etapa de recordación.

6.5.2 Revistas especializadas.

El principal medio tradicional a utilizar en el desarrollo de la presente campaña serán las revistas especializadas. Una de las características más importantes del medio gráfico es que ofrece amplias posibilidades creativas en términos de colores y formatos, otorgando la posibilidad de realizar avisos vistosos e innovadores que atrapen la atención de la audiencia. Poseen un nivel de segmentación elevado, lo que permite dirigir los mensajes, asegurando que sean recibidos por las audiencias correctas; una larga vida útil, por lo que el mensaje puede ser visto por varios lectores en un largo período de tiempo y una amplia cobertura geográfica, ya que existen revistas especializadas que poseen cobertura a nivel nacional. (Kleppner, 1989)

6.5.2.1 Análisis FODA para revistas especializadas.

Fortalezas:

-Apuntan a un segmento específico, llegando a generarse un mercado hipersegmentado no solamente a través de variables duras sino también a través de variables blandas como son preferencias y estilos de vida; lo cual es muy importante ya que se podrá pautar teniendo en cuenta la audiencia a la que el producto se dirige.

-La compra de vehículos es más barata que en la revistas masivas lo cual genera un bajo costo por contacto.

Debilidades:

-Su C.N.P (circulación neta paga) es menor que las revistas masivas, esto significa que no son compradas por tanta gente. Esto puede debilitar el alcance del mensaje.

Oportunidades

-La situación de lectura es mayormente estable lo que facilita la recepción del mensaje por parte del lector.

-La posibilidad de mensajes descriptivos y emocionales se presenta como una oportunidad para poder comunicar todas las características diferenciales de la nueva marca.

Amenazas

-En la actualidad existe una sobrepoblación de mensajes, lo cual dificulta la buena recepción del mensaje por parte del lector. La comunicación deberá ser atractiva, llamativa y el mensaje debe ser simple y directo.

6.5.3 Internet

Internet es el nuevo medio por excelencia, ya que gracias al uso de la tecnología, permite establecer un mayor nivel de interactividad y feedback con los usuarios, al entregar información al instante y en el momento en que el usuario lo desee. Las posibilidades creativas otorgados por Internet son infinitas, ya que no sólo trabaja con fotografía y texto, sino que también soporta video y puede generar interfaces interactivas que fomenten la participación activa de los consumidores.

En la actualidad, la presencia de una marca en Internet es de suma importancia, ya que no sólo otorga una presencia global, ya que el sitio Web puede ser accedido desde cualquier parte del mundo, sino que también la facilidad para mantener la información actualizada, y la inmediatez de la misma, genera la posibilidad de otorgar un mejor servicio a los consumidores, mejorando también la comunicación. (Fajardo, 2008)

Además, sea que la marca venda por Internet o solamente utilice la Web como un medio de comunicación, una de las ventajas más importantes que ofrece es la reducción de costos, ya que las impresiones no sólo son mucho más baratas que el costo del segundo en televisión, sino que al permitir el acceso a millones de usuarios, se reduce considerablemente el costo por contacto. (Fajardo, 2008)

La Web 2.0 nace de una sesión de brainstorming realizada entre O'Reilly y Media Live International al pensar las posibilidades que ofrecía Internet para el futuro. En la actualidad, todavía no existe un consenso en cuanto a la definición de Web 2.0, pero si podría ser considerada un conjunto de sitios y aplicaciones de Internet que permiten generar una mayor interactividad con los usuarios. (O Reilly, 2006)

Con la aparición de la Web 2.0 y la creación de redes sociales como Twitter y Facebook, las posibilidades de comunicación ofrecidas por Internet han sido llevadas más allá. Han modificado de manera significativa la forma en que las personas se relacionan y han introducido innovadores conceptos en marketing llegando a la creación de nuevos canales de comunicación. En la actualidad, por ser miembros de una red social los usuarios no sólo pueden interactuar y comunicarse con sus amigos, sino que también pueden establecer vínculos aún más estrechos con las marcas. No sólo esto, sino que también otorgan posibilidades de generar campañas de marketing viral que pueden llegar a millones en pocos segundos, el sólo hecho de incluir un botón de compartir en el sitio Web, proporciona dicha posibilidad. Si bien, las nuevas tecnologías ofrecen nuevas posibilidades de comunicación para las empresas y los usuarios, es necesario tener en cuenta que el poder del consumidor en la actualidad es más importante que nunca. La Web 2.0, a través del uso del blogging y las redes sociales, le otorga a los usuarios la posibilidad de que su voz sea escuchada, y no siempre los mensajes que los mismos emitan acerca de determinadas

marcas serán positivos. Hoy por hoy, la imagen de marca debe ser cuidada más que nunca, otorgando productos que posean cierta coherencia con los mensajes que se emiten.

A partir de la creación de widgets o aplicaciones para Facebook se puede desarrollar una interesante campaña publicitaria, con un presupuesto acotado, que puede llegar a millones de personas mediante las recomendaciones de los usuarios. Los widgets son pequeñas aplicaciones que, con fines publicitarios, ofrecen a los usuarios algún tipo de servicio, que puede ser de lo más variado, desde informativo hasta de entretenimiento, entre otros. Además, los mismos pueden ser adaptados para soportar diversas plataformas, como ser la plataforma móvil, por ejemplo. (Materiabiz, 2008)

De acuerdo a la lista Planner 1000, ranking publicado mensualmente por Double Click Ad de Google, Facebook es el sitio Web con más visitas en el mundo contando con un promedio de 500 millones de usuarios. (Navarrete, 2010)

Al ser considerada la red social más popular del momento, grandes marcas han decidido expandir sus acciones de marketing hacia la plataforma. Según el sitio Web Marketing en Facebook, desde comienzos del año 2009, la red social ha cuadruplicado la cantidad de anunciantes y sólo en Estados Unidos, durante el primer trimestre de 2010, ha colocado 176.000 millones de anuncios en los perfiles de los usuarios. (Navarrete, 2010)

Lo dicho anteriormente se debe a que han encontrado en Facebook una buena manera de dirigir sus campañas, especialmente cuando sus públicos objetivos incluyen a nativos digitales (jóvenes pertenecientes a una generación nacida dentro de la era de la informática).

Según Luis Navarrete (2010) en su artículo *Me gusta o no me gusta, la clave del marketing en Facebook:*

Facebook es la máquina publicitaria, de comunicación corporativa y de relación con los clientes más perfecta que se haya creado, con nuevos códigos, elementos y formas, muchas de ellas creándose día a día, debido a la dinámica de su evolución y de sus peculiares características que la hacen única, pese a existir otras redes sociales en Internet.

A la hora de pensar el desarrollo de una estrategia de marketing en Facebook, es necesario tener en cuenta que la promoción y el marketing a través de dicho medio es un proceso dinámico y continuo, que debe estar siempre actualizado, a fin de que la acción no sólo sea exitosa sino que también entregue valor a los usuarios. Una acción de marketing en Facebook bien desarrollada puede generar importantes beneficios en términos de presencia de marca, tanto en Internet como en el mercado. (Navarrete, 2010)

Twitter es otra de las redes sociales que ha ganado popularidad en el último año, siendo la red social que más ha crecido en notoriedad según un estudio realizado por la consultora española

Izo Innovation Labs. Twitter es una red social basada en un servicio llamado microblogging que conecta a los usuarios a través de pequeñas piezas de información denominadas Tweets, de hasta 140 caracteres, que permiten compartir, imágenes, videos y demás contenidos multimedia. Twitter ofrece a las empresas la posibilidad de entregar información a sus clientes en tiempo real y de conectarse con ellos de forma casi inmediata, generando un ámbito idóneo para la interacción. (Izo Innovation Labs, S/A)

Una de las características más importantes de Twitter es que los usuarios pueden recibir los mensajes de los perfiles que siguen directamente en sus dispositivos móviles, permitiéndole a las empresas alcanzar a sus consumidores en cualquier momento y lugar. Twitter puede ser utilizada por las empresas no sólo para brindar información, publicitar sus productos y promociones, o comunicar noticias acerca de la empresa, sino que también puede ser convertida en una herramienta poderosa para la atención al cliente, gracias a la inmediatez de los mensajes. Sin embargo, según el estudio realizado por Izo, que analiza la actividad de 75 empresas españolas en Twitter, todavía dichas empresas no han explotado todas las posibilidades que este nuevo medio les otorga, al utilizarlo como un mero medio de transmisión de mensajes, sin fomentar la interacción y la relación con sus usuarios. (Izo Innovation Labs, S/A)

Por último, se considera importante, la mención de los blogs como otra de las opciones brindadas por Internet para ser utilizadas

como medio de comunicación. Los blogs son diarios online, desarrollados por una persona o grupo de personas, en torno a un tema en particular. Son considerados la evolución de las páginas personales dentro del paradigma de la Web 2.0. En la actualidad, los blogs se han expandido y abarcan los temas más disimiles. El formato del blog, por lo general, es estándar, y el hosting del mismo es otorgado por un sitio Web en particular, como es el caso de Blogger.com. Los blogs están compuestos por publicaciones llamadas posts, que se van actualizando periódicamente y ordenados de forma cronológica. Los weblogs le dieron la posibilidad a los usuarios de Internet, de forma rápida, fácil y gratuita de opinar acerca de diferentes temas.

Una de las herramientas que han hecho de los blogs lo que son, es la tecnología llamada RSS. A partir de dicha tecnología, los usuarios ganaron la posibilidad no sólo de enlazar con una página sino de suscribirse a la misma, recibiendo noticias publicadas por el administrador del blog. Con RSS, la página web trasciende al navegador, ya que los feeds (contenido de RSS) pueden ser vistos desde aplicaciones de escritorio y móviles. (O Reilly, 2006)

En la actualidad, los blogs pueden constituir una importante herramienta de análisis para las marcas, ya que mediante la lectura de los mismos pueden hacerse una idea de lo que sus consumidores piensan, buscan, desean o están diciendo acerca de su marca o producto. También pueden convertirse en una importante herramienta a la hora de entregar a sus consumidores información

relevante, de carácter periodístico, acerca de sus productos y servicios.

6.5.3.1 Análisis FODA para Internet.

Fortalezas:

-Mas de 300 millones de posibles contactos.

-Disponible cuando el contacto lo desee.

-Puede entregar gran cantidad de información.

-Es el único medio que permite integrar imagen, sonido, fotografías, texto, video, imágenes virtuales en 3D, entre otros.

Oportunidades:

-A través de los sistemas informáticos avanzados, es posible saber quien es el usuario que visita el sitio Web y obtener información de cuantas veces ha visitado la página, otras páginas visitadas y comportamiento.

-Dependiendo del sitio, se puede lograr gran interactividad con el usuario vía la web 2.0 y 3.0.

Debilidades:

-El usuario debe buscar toda información que desee, a excepción de los banners que serían el equivalente de los comerciales televisivos.

-La calidad del contenido y las páginas Web deberán ser accesibles y atractivos debido a la gran cantidad de oferta en el medio.

Amenazas:

-Los usuarios pueden perderse entre tanta información.

-No es fácil encontrar lo que se busca en Internet.

-Los banners pueden causar repudio.

6.5.4 Vía Pública.

A los fines de generar un mayor impacto como complemento en una campaña de comunicación, la vía pública, puede ser una buena opción a considerar. Es uno de los medios tradicionales que ofrece la más amplia variedad de posibilidades creativas, mediante el uso de diferentes tamaños, soportes y colores, con una importante cobertura geográfica. La posibilidad de elegir diferentes puntos geográficos, le otorga al medio un interesante nivel de segmentación. Por otro lado, puede ser considerado uno de los medios con mayor nivel de saturación publicitaria, debido a la cantidad de anunciantes que eligen la vía pública, además de que el mensaje debe ser claro, conciso e impactante debido a que el tiempo de exposición tiende a ser corto. (Kleppner, 1989)

6.5.4.1 Análisis FODA para vía pública.

Fortalezas:

-Amplio alcance a diferentes públicos.

-Importante nivel de notoriedad de los mensajes.

Oportunidades:

-Amplias posibilidades creativas.

-Se puede trabajar con la inmediatez del mensaje para acercar al consumidor a la compra.

Debilidades:

-La inmediatez del medio puede jugar en contra a la hora de posicionar el mensaje en la mente del consumidor ya que este es captado por una fracción muy corta de tiempo.

-No permite brindar mucha información a los consumidores.

Amenazas:

- Alto nivel de saturación de mensajes publicitarios.

6.6 Acciones

Ya que el objetivo del presente proyecto es el lanzamiento de una nueva marca de ropa interior en el mercado argentino, se desarrollará una campaña de comunicación integral a fin de que los públicos objetivos la conozcan y se acerquen a la misma. Una vez planteada la estrategia creativa, a continuación se determinarán los aspectos tácticos del proyecto, a través de la definición de

las acciones que lograrán el acercamiento a la conclusión de los objetivos de comunicación.

Anuncios gráficos: Al tratarse de una marca de indumentaria el principal medio de comunicación a utilizar será la gráfica, específicamente a través de anuncios en revistas especializadas, como ser Oh La La!, Cosmopolitan, Elle, Para Ti y Susana. La elección se encuentra basada no sólo en las características intrínsecas del medio y el análisis hecho del mismo con anterioridad en el presente escrito, sino también en las características de las audiencias de dichos vehículos.

La revista Oh La La! nace con el fin de capturar el segmento de las mujeres mayores de 30 años que no estaban encontrando en el mercado una revista para ellas. Apuntan a una mujer joven, moderna y urbana que no sólo se preocupa por mantenerse al tanto de las últimas tendencias sino también se encuentra actualizada acerca de los hechos que ocurren en el mundo. Son mujeres preocupadas por su cuerpo y están constantemente en la búsqueda de nuevas formas de mejorar su calidad de vida. (Lanacion.in, S/A)

Por haberse convertido en una de las revistas para la mujer argentina más importantes en los últimos tres años, por la calidad de su público objetivo, y por ser la primer revista multiplataforma con una importante presencia en Internet a través de su sitio Web, Oh La La! es considerada el principal vehículo para el desarrollo de la presente campaña de comunicación. Además de los anuncios gráficos tradicionales se realizará una alianza

con la revista Oh La La! con el fin de que se incluyan notas periodísticas en el medio que mencionen a la marca y traten los problemas que puede acarrear el uso incorrecto del corpiño. Como complemento de la campaña gráfica también se incluirán productos de la marca como premios a los sorteos que realiza Oh La La! para su correo de lectoras.

Vía Pública: gracias a la espectacularidad del medio se colocarán anuncios en puntos estratégicos de la Ciudad de Buenos Aires y alrededores con el fin de generar notoriedad ya que el objetivo del presente proyecto es el lanzamiento de una marca. Las zonas han sido elegidas en función del público objetivo, y la marca se encontrará presente con gigantografías y backlight en los barrios de Palermo, Recoleta, Belgrano, Retiro y Microcentro, así como también en Panamericana.

Sponsoreo: El lanzamiento de la campaña de comunicación se realizará con un desfile y la colocación de un stand en la Buenos Aires Fashion Week a realizarse en agosto del presente año con motivo del comienzo de la temporada Primavera-Verano 2011/12.

BAF Week es un evento organizado por APSA, La Nación y La Rural Predio Ferial de Buenos Aires. Es el encuentro más importante de la moda nacional y no sólo es visitado por alrededor de 60.000 personas en cada edición, sino que es cubierto por los principales medios periodísticos del país, por lo que se generara una importante notoriedad y presencia de marca. (Lanacion.in, S/F)

Durante el evento se invitará a las potenciales consumidoras a acercarse al stand de la marca no sólo para conocer la colección sino también para que las mismas tengan la oportunidad de consultar a asesoras de imagen y recibir consejos para elegir el conjunto perfecto para ellas.

Internet: Debido al lugar de privilegio que Internet ocupa en las vidas de las mujeres en la actualidad, la presencia de Penny Lane en la Web será fuerte, cubriendo varios flancos. En la actualidad, si bien las revistas especializadas siguen siendo un fuerte referente para las mujeres a la hora de informarse, Internet ocupa un importante lugar a la hora de la consulta, gracias al carácter gratuito e inmediato de los contenidos. En primer lugar se desarrollará el sitio Web de la marca, y se buscará que el mismo no sólo sea visitado por las consumidoras interesadas en conocer los productos sino que también se incluirá información de interés general relacionada con el mundo de la moda y en especial la lencería, a fin de convertir al sitio en referente a la hora de buscar información de calidad. Si bien el sitio no será utilizado como un canal de venta, si se podrá consultar el catálogo de la marca y además será utilizado con el fin de otorgar un servicio de pre venta y postventa diferencial. El sitio será utilizado como un canal de comunicación bilateral que permitirá a las consumidoras conectarse con asesores de la marca que resolverán sus dudas e inquietudes.

Facebook: con el fin de aumentar la presencia en Internet de la marca Penny Lane se desarrollará una página de la empresa en la red social, no sólo por su popularidad y la cantidad de usuarios que la visitan a diario, sino también por las posibilidades creativas y de interacción 1 a 1 con las consumidoras que brinda. Se utilizará como un medio de comunicación directa en donde no sólo la marca comunicará noticias y subirá fotos de eventos, colecciones y campañas de comunicación, sino que también se fomentará el debate y la participación de los seguidores. Además, se otorgarán promociones y premios especiales exclusivas para las consumidoras que sigan a la marca en Facebook, generando no sólo el contacto con el cliente sino también fomentando la recomendación. A través de los avisos gráficos y el sitio Web se invitará a la audiencia a sumarse a la marca en la comunidad.

Twitter: De la misma manera que Facebook, la presencia de la marca en Twitter será utilizada para captar a aquellos usuarios que no utilicen Facebook y para brindar a los consumidores información relevante que sea de interés de los mismos. Se prestará especial atención a lo que los usuarios dicen en la red social acerca de la marca y se fomentará la participación a través de diferentes temáticas planteadas por la marca. Se otorgarán promociones y se realizarán sorteos que no sólo generarán la participación activa de los seguidores sino que también acercará a nuevos seguidores que pueden convertirse en potenciales consumidores.

Blogs: A través del diseño de un blog de la marca desarrollado por especialistas en moda y asesoría de imagen, Penny Lane se convertirá en un referente para las consumidoras a la hora de buscar información de carácter periodístico y de calidad acerca de las últimas tendencias en moda, lencería y belleza. El desarrollo del blog, será acompañado, de la mención de la marca en los principales blogs de moda argentinos a fin de aumentar la presencia de la marca en la Web y fomentar el marketing boca a boca.

Promoción: al tratarse de una marca nueva en un mercado altamente competitivo se realizarán acciones de promoción con el fin de acercar a las potenciales consumidoras a la prueba de los productos de la misma. Para este fin se otorgará un 20% de descuento a los miembros de Club La Nacion, siguiendo en la línea de la alianza con la revista Oh La La! perteneciente a dicho grupo. Además, aprovechando la presencia que posee la tarjeta Santander Río con su Super Miércoles Mujer, también se otorgará un 25% de descuento y 6 cuotas sin interés a las usuarias de dicha tarjeta con el fin de acercar un mayor número de consumidoras a la marca.

POP: Coincidiendo con el lanzamiento de la campaña en BAF Week, durante el mes de agosto de 2011 se realizará la inauguración del local de Penny Lane en la zona de Palermo, capital del diseño argentino. En el local las consumidoras no sólo podrán conocer y

comprar los productos de Penny Lane, sino que también se encontrarán con un equipo de ventas capacitado en asesoría de imagen, que podrán aconsejar a las consumidoras en la elección del conjunto de ropa interior que se ajuste no sólo a sus cuerpos sino también a sus necesidades y deseos. Se pondrá especial énfasis en los servicios de venta y postventa con el objetivo de fidelizar a las clientas y convertir a la marca en la elegida por las argentinas.

A medida que la marca crezca y su nivel de awareness vaya incrementando se considerará la expansión con la apertura de locales en otros puntos estratégicos de la Ciudad de Buenos Aires, como ser los barrios de Recoleta, Belgrano, Colegiales y San Telmo, y en los principales centros comerciales a los que se dirige el público objetivo de la marca a la hora de realizar sus compras.

Para finalizar, a lo largo del presente capítulo se desarrolló el diseño proyectual de la estrategia de comunicación concluyendo con las acciones que llevarán a la consecución de los objetivos del presente proyecto, aumentando el nivel de awareness de la marca y acercando a las potenciales consumidoras a la compra. Dichas acciones fueron planteadas basándose en un importante análisis de la competencia y los públicos objetivos, la marca y los diferentes escenarios en los que la misma opera.

Conclusiones:

A lo largo de los primeros cuatro capítulos se ha buscado desarrollar la teoría que sostenga y justifique el corpus del proyecto. El profundo conocimiento de las herramientas y los elementos que conformarán el proyecto es lo que llevará al exitoso desarrollo del mismo. Se ha buscado entender las características de un consumidor complejo como es la mujer, y la importancia de comunicarle desde un discurso exclusivo para ella que la incluya y la vincule, más allá de los estereotipos y alejándose de la mirada masculina tradicionalista. Sólo el profundo entendimiento es lo que marcará la diferencia y hará que las estrategias sean correctamente diseñadas e implementadas. A partir de la investigación y del profundo conocimiento de la teoría se considera que se puede comenzar con el desarrollo del proyecto.

El desarrollo de los capítulos se ha hecho de lo general a lo particular comenzando por el tema general que le da nacimiento al

proyecto, llegando al estudio de las herramientas que permitirán el desarrollo del mismo.

En el primer capítulo se buscó comprender las características y la evolución que los dos elementos principales que lo componen y son su razón de ser, la mujer y la ropa interior, y la relación que las vincula. En líneas generales, a través del estudio de sus historias, que se encuentran fuertemente ligadas, se cree que se podrá comprender con mayor profundidad el lugar que ocupan en la actualidad.

En el capítulo siguiente, se ha hecho hincapié, en uno de los roles más importantes que desempeña la mujer hoy en día, y que es de suma importancia para las marcas, su protagonismo como consumidora, con el fin de comprenderlo. La evolución del rol de la mujer en la sociedad, desarrollada en el capítulo 1, ha incidido directamente en dicho protagonismo.

Para finalizar, en los capítulos siguientes se desarrollan en profundidad, los aspectos teóricos de las estrategias que constituirán el vehículo del proyecto y permitirán la materialización del mismo y el logro de sus objetivos.

En el capítulo 3, se ha descrito en profundidad los elementos que componen al planeamiento estratégico tanto en la organización como en el campo de la publicidad, a fin de poder desarrollar llegando al final del presente escrito las estrategias y las tácticas que llevarán a la consecución del proyecto. Siendo la mirada del

planner el enfoque del presente trabajo se ha prestado especial importancia a la confección de dicho apartado.

Se ha optado por hacer hincapié en las estrategias de Branding emocional y WOM, ya que de acuerdo a lo estudiado y desarrollado en capítulos anteriores, se considera que son enfoques pertinentes y efectivos a la hora de comunicar al segmento femenino.

Finalizando con los capítulos 5 y 6, se desarrolla el diseño del proyecto en si, no sólo realizando el análisis de la marca, la empresa y los escenarios en los que opera, sino determinando las estrategias a seguir para la consecución del mismo. A través de las estrategias de comunicación se ha buscado concientizar a las mujeres acerca del uso correcto de la ropa interior y de las sensaciones positivas que devendrán a partir del uso de los productos de la marca, apelando a la experiencia de consumo. Con el objetivo de diseñar una campaña de comunicación integral finalizando el capítulo 6 se pensó el marco táctico que permitirá el alcance de metas y objetivos, teniendo como referencia el marco teórico desarrollado en los primeros capítulos, utilizando como eje a la mujer, sus necesidades, su comportamiento y actitud hacia la adquisición de productos y servicios, sin olvidar la mirada del planner que constituye el enfoque del presente escrito.

Listado de referencias bibliográficas

- Barrancos, D. (2002). *Inclusión/Exclusión. Historia con mujeres*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

- Arteguías (S/A), Biografía de Christine de Pizan,

Disponible en: <http://www.arteguias.com/>

- Sepiensa (S/A), *Breve Historia del feminismo*, Disponible en:

<http://sepiensa.org.mx/>

- History Learning Site (S/A). *The Suffragettes*. Disponible en:

<http://www.historylearningsite.co.uk/suffragettes.htm>

- De Beauvoir, S. (1998). *El segundo sexo*. Cátedra: Madrid

- Mujeres en Red (2006). *Ha muerto Betty Friedan, una de las fundadoras del feminismo*. Disponible en:

<http://www.nodo50.org/mujeresred/spip.php?article479>

- Friedan, B. (1965). *La mística de la feminidad*. Barcelona: Sagitario.

- Mujeres en Red (S/A). *Los feminismos a través de la historia*. Disponible en: <http://www.mujeresenred.net/historia-feminismo3.html>

- Flores Espínola, A. (2004) *La segunda ola del Movimiento Feminista: el surgimiento de la Teoría de Género Feminista*. Revista Virtual de Humanidades. Disponible en:

<http://www.cerescaico.ufrn.br/mneme/pdf/mneme11/096.pdf>

- Walker, R. (2007). *Becoming the Third Wave*. Disponible en:
<http://heathengrll.blogspot.com/>
- Fuster Retali, J. (2000) *El cambio de rol de la mujer en la sociedad argentina a partir de la obtención del voto femenino*. Disponible en: http://letras-uruguay.espaciolatino.com/aaa/fuster_jose/cambio_de_rol_de_la_mujer.htm
- Avellaneda, D. (2006). *Debajo del vestido y por encima de la piel*. Buenos Aires: Nobuko
- Cunnington, C. y Cunnington, P. (1992). *The History of Underclothes*. Oxford: Courier Dover Publications
- De La Rúa Perren, M. (2004)., *Lina B. de Gahan, un perfume argentino*. Buenos Aires: Dunken
- Olamendi, G. (S/A). *Neuromarketing*. Disponible en:
<http://www.estoesmarketing.com/Marketing/Neuromarketing.pdf>
- Alvarado, L. (2010). *Neuromarketing, entendiendo al consumidor*. Disponible en:
<http://blogs.gestion.pe/marcasmercadoyconsumidor/2010/07/neuromarketing-entendiendo-al.html>
- Hausel, H. (2005), *Think Limbic*, München: Haufe.
- Alvarado, L. (2010). *Marketing para mujeres: ¿Mito o realidad?*
Disponible en:

- <http://blogs.gestion.pe/marcasmercadoyconsumidor/>
- Johnson, L. y Learned, A. (2005). *No piense en color rosa: Que hace que las mujeres compren*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Mahne, C. (2007). *Como satisfacer a una compradora problemática*. Disponible en:
http://archivo.fortunaweb.com.ar/ed_0231/man03.html
- Lamb, C. (2006), *Marketing*. México: Cengage Learning Editores.
- Arena, M. (2004). *Branding Emocional*. Disponible en:
<http://www.infobrand.com.ar/notas/695-Branding-emocional>
- Sowre Consulting España (S/A). *Marcas que emocionan*. Madrid: Sowre Consulting España.
- Bautista, F. *Branding y emociones humanas*. Disponible en:
<http://foroalfa.org/articulos/branding-y-emociones-humanas>
- Kfuri, N. (2009). *Branding Emocional: Las marcas y el afecto*. Disponible en:
<http://blog.guiasenior.com/archives/2009/03/branding-emocional-las-marcas-y-el-afecto.html>
- Amint Consulting (S/A). *Brand Laddering*. Disponible en:
<http://amintconsulting.blogspot.com/>

- Holbrook, M.y Hirschman, E. (1982), *The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun.*
Disponible en:

<http://www.hs.iastate.edu/>

- Robinson, J. (1977). *A Social-Psychological Analysis of Everyday Behavior.* New York :Praeger.

- Monerri, A. (2006). *Razón y Emoción: sobre el debate entre comunicación racional y emocional.* Disponible en:

<http://strat-comm.blogspot.com/2006/09/razn-y-emocin-sobre-el-debate-entre.html>

- Psicoactiva (S/A). *Las emociones.* Disponible en:

<http://www.psicoactiva.com/emocion.htm>

- Gobé, M. (2009). *Emotional Branding.* Nueva York: Allworth Press.

- Markarina (S/A). *Word of Mouth Marketing: otro estándar en el mix de medios.* Disponible en: <http://www.markarina.com/>.

- Jacques, B, Jonathan D, y Ole J.(2010), *A new way to measure Word of Mouth Marketing,* Disponible en:

<https://www.mckinseyquarterly.com/>

- Stratmann, J. (2010), *The impact of Word of Mouth Marketing: A McKinsey Report.* Disponible en:

<http://www.freshnetworks.com/blog/>

- Barletta, M. (2006). *Marketing to Women*. New York: Kaplan Publishing.
- Gandolfo Gahan, J. (2005). *Los seis pasos del planeamiento estratégico*. Buenos Aires: Aguilar.
- McNamara, C. (S/A). *All About Strategic Planning*. Disponible en:
<http://managementhelp.org/>
- Materiabiz.com (2008). *De las buenas ideas a la realidad: ¿Cómo mejorar el planeamiento estratégico?*. Disponible en:
www.materiabiz.com
- Hax, A. y Majluf, N. (1997). *Estrategias para el liderazgo competitivo*, Buenos Aires: Ediciones Gránica.
- Paredes, E. (2010). *Análisis externo*. Disponible en:
<http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/09/analisis-externo.html>
- Portal Pymes Mendoza (2008), *Estructura de la Industria y Estrategia Competitiva*. Disponible en:
<http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar/>
- Tarziján, J. (2007), *Fundamentos de estrategia empresarial*, Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Deguate.com (S/A). *El análisis FODA*. Disponible en:
<http://www.deguate.com/>
- Berenstein, M. (2009). *El análisis FODA*. Disponible en:

- <http://www.emprendedoresnews.com/tips/el-analisis-foda.html>
- Ejecución Estratégica (S/A). *Matriz FODA*. Disponible en:
- <http://ejecucion.wordpress.com/>
- Valverde, M. (S/A) *¿Qué es la planificación estratégica?*
Disponible en: <http://actitud-emergente.socialgo.com/forum/topic/4>
- Hernández, M. (2003) *Soy planner*. Disponible en:
- <http://www.masterdisseny.com/>
- Escuela de modas y diseño, (S/A), Disponible en:
- http://www.escuelademodas.com.ar/confeccion_de_lenceria.asp
- Moda Rápida (S/A), *Las 5 fuerzas de Michael Porter, Caso Inditex*,
Disponible en: <http://modarapida.wordpress.com/>
- Pulevasalud (S/A), *Las mujeres podrían ser más propensas a sufrir estrés crónico que los hombres*, Disponible en:
- <http://www.pulevasalud.com/>
- Franchise Key (S/A), *Caro Cuore*, Disponible en:
- <http://www.franchisekey.com/>
- Chi Chang, C, Lin, A y Mak, C. (2004), *The Silky Strategy of Victoria's Secret*, Disponible en:
- <http://www.mcafee.cc/Classes/BEM106/Papers/2004/Victoria.pdf>
- Ries, A. y Trout, J. (2001), *Posicionamiento*, New York:
McGrawHill.

- Ries, A. y Trout, J. (1994), *Las 22 leyes inmutables del marketing*, New York: Harper Business.
- Scheinsohn, D. (2009), *Comunicación Estratégica*, Buenos Aires: Gránica.
- The Lab Y&R, Bran Asset Valuator, Disponible en:
<http://www.thelabyr.cl/BAV/>
- Marketblog, Brand Asset Valuator, Disponible en:
<http://jlcea.blogspot.com/>
- Sánchez Gómez, A. y Hernández Meléndrez, E. (2006), *Análisis de cluster para definir territorios a investigar sobre el servicio de auditoría. Principios y fundamentos teóricos para su aplicación. variables a utilizar*, Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/>
- Hernández Gómez, F. (2008), *Análisis cluster jerárquico y el no jerárquico*, Disponible en:
<http://blogdefranciscohernandez.blogspot.com/>
- Malpeli de Jordann, L. (2011), *Tips para elegir corpiños*, Disponible en:
<http://asesora-de-imagen.com/>
- Kleppner, O. (1989), *Publicidad*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Fajardo, J. (2008), *E-Business 2008*, Apuntes de cursada para la materia E-Business.
- O Reilly, T. (2006), *¿Que es Web 2.0?*,

Disponible en: www.telefonica.es/sociedaddelainformacion

-Materiabiz.com (2008), *Facebook, publicidad a ocho millones de consumidores con un puñado de dólares*, Disponible en:
<http://www.materiabiz.com/>

-Navarrete, L. (2010), *Marketing en Facebook*,

Disponible en: <http://www.marketingenfacebook.com/>.

-Navarrete, L. (2010), *Me gusta o no me gusta, la clave del marketing en Facebook*, Disponible en:
<http://www.marketingenfacebook.com/>

-Izo Innovation Labs (S/A), *To Tweet or Not To Tweet*, Disponible en:
<http://izo.es/wp-content/uploads/2011/01/IZO-Twitter-Engage-01-2011.pdf>

-LaNacion.in, (S/A), *Oh la la!*, Disponible en:
<http://www.lanacion.in/>

-LaNacion.in, (S/A), *BAF Week*, Disponible en:<http://lanacion.in/>

Bibliografía

- Barrancos, D. (2002). *Inclusión/Exclusión. Historia con mujeres*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- De Beauvoir, S. (1998). *El segundo sexo*. Cátedra: Madrid
- Friedan, B. (1965). *La mística de la feminidad*. Barcelona: Sagitario.
- Avellaneda, D. (2006). *Debajo del vestido y por encima de la piel*. Buenos Aires: Nobuko
- Cunnington, C. y Cunnington, P. (1992). *The History of Underclothes*. Oxford: Courier Dover Publications
- De La Rúa Perren, M. (2004), *Lina B. de Gahan, un perfume argentino*. Buenos Aires: Dunken
- Hausel, H. (2005), *Think Limbic*, München: Haufe.
- Johnson, L. y Learned, A. (2005). *No piense en color rosa: Que hace que las mujeres compren*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Lamb, C. (2006), *Marketing*. México: Cengage Learning Editores.
- Robinson, J. (1977). *A Social-Psychological Analysis of Everyday Behavior*. New York :Praeger.
- Gobé M. (2009). *Emotional Branding*. Nueva York: Allworth Press.
- Barletta, M. (2006). *Marketing to Women*. New York: Kaplan Publishing.

- Gandolfo Gahan, J. (2005), *Los seis pasos del planeamiento estratégico*. Buenos Aires: Aguilar.
- Hax, A. y Majluf, N. (1997), *Estrategias para el liderazgo competitivo*, Buenos Aires: Ediciones Gránica.
- Tarziján, J. (2007), *Fundamentos de estrategia empresarial*, Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Ries, A. y Trout, J. (2001), *Posicionamiento*, New York: McGrawHill.
- Ries, A. y Trout, J. (1994), *Las 22 leyes inmutables del marketing*, New York: Harper Business.
- Scheinsohn, D. (2009), *Comunicación Estratégica*, Buenos Aires: Gránica.
- Kleppner O. (1989), *Publicidad*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Apsan, R. (2006), *The Lingerie Handbook*, New York: Workman Publishing.
- Gavarrón, L. (1997), *Piel de angel*, Barcelona: Los 5 sentidos.
- Saulquin, S. (2006), *Historia de la moda argentina*, Buenos Aires: Emecé.
- Luciani, J. (2009), *The Bra Book*, Dallas: Benbella Books.
- Aaker, David y Joachimsthaler, E. (2005), *Liderazgo de marca*, Buenos Aires: Deusto.

- Stephens Frings, G. (1999), *Fashion from concept to consumer*, Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Croci, P. y Vitale, A. (2000), *Los cuerpos dóciles, Hacia un tratado de la moda*, Buenos Aires: La Marca
- Bressker, K. (1997), *Un siglo de lencería : símbolos gráficos de estilo en el siglo XX*, Arrigorriaga: Status.
- Ássel, H. (1999), *Comportamiento del consumidor*, México: International Thompson Publishing.
- Ghio M. (2009), *Oxitobrand, Marcas humanas para un mercado emocional*, Buenos Aires: Graal
- Olins, W. (1989), *Identidad corporativa, Proyección el diseño de la estrategia comercial*, Estados Unidos: Thames & Hudson,.
- Aaker, D. (1991), *Gestión del valor de la marca, Capitalizar el valor de la marca*, Estados Unidos: Macmillan Inc.
- Klein, N. (2002), *No logo, El poder de las marcas*, Buenos Aires: Paidós,.
- Marconi, J. (1993), *Beyond branding : how savvy marketers build brand equity to create products and open new markets*, Chicago: Probus.
- Davis, M. (2010), *Fundamentos del branding*, Barcelona: Parramón.