

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA IMPULSAR LAS VENTAS DE CHIQUI BARATÍN

Alexis Bastián Miqueles Barriga
INGENIERIA COMERCIAL
Diciembre 2025

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA IMPULSAR LAS VENTAS DE CHIQUI BARATÍN

Nombre del candidato(a): Alexis Bastián Miqueles Barriga

Carrera / Grado: Ingeniería comercial

Campus: Casa Central Departamento: Ingeniería comercial

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Sergio Roberto Muñoz Arriagada, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☒ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (**marcar una opción**):

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 18 de diciembre de 2025. Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 18 de diciembre de 2025. Firma:

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA IMPULSAR LAS VENTAS DE CHIQUI BARATÍN

Tesis presentada por

Alexis Bastián Miqueles Barriga

Como requisito para optar al Título de

INGENIERO COMERCIAL

Director de Tesis: **Sr. Sergio Muñoz Arriagada**
Diciembre 2025

TITULO DE TESIS:

“Plan de marketing digital para impulsar las ventas de Chiqui Baratín”

AUTOR:

Alexis Bastián Miqueles Barriga

TRABAJO DE TESIS, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Observaciones:

Sr. Sergio Muñoz Arriagada

Director de Tesis

Dr. Juan Tapia Gertosio

Correferente

Valparaíso, diciembre 2025

Todo el contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: Alexis Bastián Miqueles Barriga

Firma: 

Fecha: 18 de diciembre de 2025

AGRADECIMIENTOS

Quisiera comenzar agradeciendo a mis padres.

A mi mamá, María Fernanda Barriga, gracias por su esfuerzo incansable y por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida. Solo ella sabe realmente todo lo que le tocó cargar y atravesar para darnos todo lo necesario a mi hermana y a mí. Espero que el tiempo me permita devolverle todo lo que entregó por mí.

A mi papá, Jorge Miqueles, que hoy me acompaña desde otro lugar, quiero agradecerle desde lo más profundo. Me cuesta poner en palabras cuánto lo extraño, pero sí sé que su presencia sigue conmigo en lo que soy y en lo que hago. Gracias a él aprendí la responsabilidad, el valor del esfuerzo y también a luchar hasta el final, sin rendirme, incluso cuando todo se pone difícil.

Este proyecto se lo dedico a los dos, con cariño y con orgullo, como una forma de honrar su amor, su sacrificio y todo lo que han significado en mi vida.

Quiero seguir agradeciendo a:

Mi pareja Renato, por su amor, por su apoyo en una de las etapas más importantes de mi vida y por todos los buenos momentos que hicieron este año tan especial y único.

Mis mejores amigas, Antonia, Krishna y mis grandes amistades desde el colegio, Fernanda y Valentina, que han estado presente todos estos años y por ser mis compañeras de anécdotas, experiencias, risas, que siempre recordamos y estar conmigo en momentos buenos y malos, han sido uno de mis apoyos fundamentales.

Mis grandes amistades que me entregó la universidad, Romina, Daniel, Tamara, Sofía, María Fernanda, Britney y Nehemías, por todas las horas de trabajos y estudio que compartimos, su compañerismo, los carretes, las risas y hacer de la U un lugar más agradable, ya que sin ellos no hubiese sido lo mismo, agradezco haberlos conocido.

Finalmente, agradecer a mi profesor guía Sergio Muñoz, el cual me guió en el desarrollo de este proyecto y siempre estuvo disponible para ayudarme.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto aborda el desafío estratégico de Chiqui Baratín, empresa de moda circular que, tras alcanzar ventas históricas de \$119 millones, enfrenta hoy un estancamiento crítico evidenciado por una contracción relevante de su desempeño comercial. En específico, las bajas en ventas se arrastran desde el segundo semestre de 2024, en donde, además, al comparar el primer semestre 2025 con el primer semestre de 2024, las ventas totales disminuyeron en un 33% (de \$40.621.643 a \$27.198.087), caída explicada principalmente por el canal online (-34,7%) y en menor medida por el canal presencial (-28,7%).

El diagnóstico determinó que este escenario responde a dos factores estructurales, por un lado, la disminución en el tráfico y sesiones web se atribuye a la salida de una de las fundadoras (encargada de la publicidad y manejo de redes sociales), por otro, la baja tasa de conversión online (0,97%) es consecuencia directa de fricciones operativas, tales como una política de devoluciones restrictiva y una exhibición de fotos de producto insuficiente, las cuales generan desconfianza en el cliente nuevo.

La investigación de mercado identificó que el crecimiento depende de capturar al segmento "Cauteloso" (27% del mercado), un grupo que actualmente frena su compra por incertidumbre digital. Para activarlo, el Plan de Marketing pivota hacia una estrategia de "Profesionalización de la confianza", cuyas acciones tácticas son implementar la garantía legal de 10 días, elevar el estándar visual a tres fotos por prenda y aumentar el ticket promedio de \$28.000 a \$35.000 mediante estrategias de packs para diluir costos logísticos.

La viabilidad financiera contempla una inversión inicial de \$460.000 y un costo operativo mensual de \$1.091.000. Bajo un escenario de recuperación de la tasa de conversión al 1,5%, se proyecta un crecimiento de las ventas totales del 20% al primer año, consolidando la transición hacia una operación sistematizada, escalable y financieramente sostenible.

ABSTRACT

This project addresses the strategic challenge faced by Chiqui Baratín, a circular fashion company that, after reaching record sales of CLP 119 million, is now experiencing a critical stagnation reflected in a significant decline in commercial performance. Specifically, the downturn has persisted since the second half of 2024. In addition, when comparing the first half of 2025 to the first half of 2024, total sales decreased by 33% (from CLP 40,621,643 to CLP 27,198,087), driven mainly by the online channel (-34.7%) and, to a lesser extent, by the in-person channel (-28.7%).

The diagnosis indicates that this situation is explained by two structural factors. First, the decline in website traffic and sessions is linked to the departure of one of the founders, who was responsible for advertising and social media management. Second, the low online conversion rate (0.97%) is a direct result of operational frictions, such as a restrictive returns policy and insufficient product photo display, which reduce trust among new customers.

Market research found that growth depends on capturing the “Cautious” segment (27% of the market), a group that currently postpones purchases due to digital uncertainty. To activate this segment, the Marketing Plan shifts toward a

“Professionalization of Trust” strategy, with key tactical actions including implementing the legal 10-day guarantee, raising the visual standard to three photos per item, and increasing the average order value from CLP 28,000 to CLP 35,000 through bundle strategies to dilute logistics costs.

Financial feasibility considers an initial investment of CLP 460,000 and a monthly operating cost of CLP 1,091,000. Under a scenario where the conversion rate recovers to 1.5%, total sales are projected to grow by 20% in the first year, consolidating the transition toward a systematized, scalable, and financially sustainable operation.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	15
2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO	16
2.1 Presentación del proyecto	16
2.2 Justificación del proyecto	17
3. OBJETIVOS	18
4. ALCANCE DEL ESTUDIO	19
5. ESTADO DEL ARTE.....	20
5.1 ANTECEDENTE DEL ESTADO DEL ARTE	20
5.1.1 Crecimiento global de la economía circular y la moda de segunda mano .	20
5.1.2 Situación y tendencias del mercado de vestuario infantil y comercio electrónico en Chile	22
5.1.3 Perfil del consumidor y comportamiento digital en Chile	23
5.1.4 Hábitos y motivaciones en el e-commerce	25
5.1.5 Oportunidades y desafíos del mercado de moda infantil reutilizada en Chile	28
5.2 DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO	30
5.2.1 Ventas por tipo de canal.....	33
5.2.2 Análisis de ventas presenciales (Showroom)	35
5.2.3 Ventas canal online (Shopify)	36
5.2.4 Comportamiento del visitante online	40
5.2.5 Contexto competitivo y atraktividad del mercado.....	46
5.3 MARCO TEÓRICO DEL ESTADO DEL ARTE	48
6. PROPUESTA METODOLÓGICA	59
7. APLICACIÓN METODOLÓGICA	71
7.1 DIAGNÓSTICO DE MARKETING	71
7.1.1 DIAGNÓSTICO EXTERNO	71
7.1.2 DIAGNÓSTICO INTERNO.....	94
7.1.3 FODA	108
7.1.4 Encuesta	112
7.1.5 SEGMENTACIÓN	135
7.2 MARKTING ESTRATÉGICO.....	143
7.2.1 ESTRATEGIAS FODA	143

7.2.2 METAS	145
7.2.3 TARGETING	148
7.2.4 POSICIONAMIENTO	150
7.3 MARKETING TÁCTICO	161
7.3.1 Marketing Mix (7P).....	161
7.4 CONTROL Y PRESUPUESTO	180
7.4.1 PRESUPUESTO.....	180
7.4.2 CONTROL	183
8. RESULTADOS	185
8.1 Hallazgos del entorno y competitividad	185
8.2 Evolución de ventas y desempeño por canal	186
8.3 Tráfico, embudo de conversión y abandono de carritos	187
8.4 Clientes nuevos, recurrentes y retención	188
8.5 Segmentación avanzada del consumidor	189
8.6 Síntesis de resultados para el plan de marketing.....	191
9. CONCLUSIONES	193
10. RECOMENDACIONES.....	196
10.2 Recomendaciones para futuras investigaciones	198
11. BIBLIOGRAFÍA	199
12. WEBGRAFÍA	200
13. ANEXOS	209

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Sesiones según tipo de canal.....	38
Tabla N°2: Ticket promedio de ventas.....	45
Tabla N°3: Filtro VRIO para determinar ventajas competitivas.....	52
Tabla N°4: Matriz FODA para la formulación de estrategias.....	54
Tabla N°5: Importación de ropa usada en Chile en el periodo 2017 al 2022.....	74
Tabla N°6: Tabla comparativa presencia digital.....	83

Tabla N°7: Tabla comparativa UX de e-commerce.....	85
Tabla N°8: Tabla comparativa propuesta de valor.	86
Tabla N°9: Política de envío y retiro.	87
Tabla N°10: Tabla comparativa de política de post venta.....	88
Tabla N°11: Perfil comparativo de segmentos.....	139
Tabla N°12: Características demográficas de los segmentos.....	141
Tabla N°13: Indicadores de lealtad (NPS) y necesidad de compra en segmentos.	142
Tabla N°14: Puntajes de marcas del canal digital.....	156
Tabla N°15: Puntajes de marcas del canal presencial	157
Tabla N°16: Presupuesto plan de marketing.....	180
Tabla N°17: Tablero de control integrado.	183

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Factores que impulsan las compras en línea en Chile.....	25
Gráfico N°2: Ventas por tipo de canal.	34
Gráfico N°3: Porcentaje de ventas por tipo de canal.....	35
Gráfico N°4: Ventas totales Shopify.....	36
Gráfico N°5: Sesiones totales.	37
Gráfico N°6: Sesiones provenientes de tráfico directo 2025/2024.....	39
Gráfico N°7: Ventas totales atribuidas al marketing	40
Gráfico N°8: Tasa de rebote.....	41
Gráfico N°9: Tasa de añadir al carrito de compras.....	42
Gráfico N°10: Tasa de conversión Shopify.....	43

Gráfico N°11: Embudo de conversión.....	44
Gráfico N°12: Venta de clientes nuevos vs clientes habituales.....	46
Gráfico N°13: Importación de ropa usada en Chile en el periodo 2017 al 2022.....	74
Gráfico N°14: Distribución relativa de los nacimientos en Chile según grupo de edad de la madre, 2024.	76
Gráfico N°15: Pregunta inicial para segmentar clientes.	112
Gráfico N°16: Género de encuestados.....	113
Gráfico N°17: Edad de encuestados.....	114
Gráfico N°18: Nivel de estudio de encuestados.....	114
Gráfico N°19: Ingreso mensual del hogar de encuestados.....	115
Gráfico N°20: Distribución geográfica de las personas encuestadas por región.....	116
Gráfico N°21: Canal por el que los clientes conocieron por primera vez Chiqui Baratín.	117
Gráfico N°22: Canales habituales de compra o vitrineo.	118
Gráfico N°23: Frecuencia de compra de ropa infantil en Chiqui Baratín.	119
Gráfico N°24: Edad de los niños/as para los que compran en Chiqui Baratín.....	120
Gráfico N°25: Categorización de las palabras asociadas a Chiqui Baratín.....	121
Gráfico N°26: Aspecto más valorado de Chiqui Baratín.....	122
Gráfico N°27: Percepción de confianza, calidad, precio y sostenibilidad de Chiqui Baratín.	123
Gráfico N°28: Percepción de la calidad y estado general de las prendas compradas. ...	124
Gráfico N°29: Percepción del nivel de ahorro al comprar en Chiqui Baratín.....	125
Gráfico N°30: Evaluación de la experiencia en la tienda online (facilidad de uso y rapidez).	126
Gráfico N°31: Evaluación de la experiencia en el showroom físico.....	127

Gráfico N°32: Evaluación del proceso de entrega o retiro del pedido (tiempos, costos y facilidad).....	128
Gráfico N°33: Percepción de claridad y conveniencia del sistema de canje (Chiquimonedas).	129
Gráfico N°34: Evaluación de la amabilidad y eficacia del servicio de atención al cliente.	130
Gráfico N°35: Evaluación de la presentación y el empaque (packaging) de los productos.	131
Gráfico N°36: Percepción de utilidad e interés de las publicaciones en Instagram.	132
Gráfico N°37: Probabilidad de recomendar Chiqui Barátin a familiares y amigos.	133
Gráfico N°38: Categorización de las respuestas de los aspectos a mejorar.	134
Gráfico N°39: Método del codo para determinar el número óptimo de clusters	136
Gráfico N°40: Silueta promedio según número de clusters k en el modelo de k-medias.	137
Gráfico N°41: Perfil comparativo de los segmentos en atributos clave.....	138
Gráfico N°42: Mapa de posicionamiento digital.	158
Gráfico N°43: Mapa de posicionamiento presencial.....	159

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES y FOTOGRAFIAS

Ilustración N°1: Ubicación showroom.	31
Ilustración N°2: Diseño metodológico.	59

1. INTRODUCCIÓN

La industria de la moda atraviesa una transformación impulsada por la exigencia de sostenibilidad y la consolidación de la economía circular como modelo de consumo. En Chile, este fenómeno ha cobrado especial relevancia en el vestuario infantil, donde la rápida rotación de tallas obliga a las familias a renovar prendas con frecuencia. En este contexto, Chiqui Baratín se ha posicionado como un emprendimiento dedicado a la venta de ropa infantil reutilizada, combinando un showroom físico con una tienda online y ofreciendo una alternativa que integra ahorro económico y menor impacto ambiental.

A pesar de esta propuesta de valor, la empresa enfrenta un escenario desafiante. En los últimos periodos se observa una desaceleración en el crecimiento de las ventas y del tráfico del canal online, junto con un menor dinamismo del showroom físico, en un mercado que continúa expandiéndose y donde proliferan nuevos competidores formales e informales. Esta tensión entre un entorno de oportunidad y resultados comerciales estancados sugiere que el problema no radica en la falta de demanda por la categoría, sino en barreras internas vinculadas a la gestión integrada de ambos canales, la ausencia de procesos sistematizados y el uso limitado de información para la toma de decisiones.

El presente trabajo de título surge de la necesidad de abordar este estancamiento y fortalecer la gestión del canal digital y su articulación con el showroom físico. La investigación se desarrolla bajo un diseño metodológico de carácter exploratorio—descriptivo y considera el análisis de información interna de ambos canales, junto

con una encuesta a las clientas de Chiqui Baratín para obtener antecedentes cuantitativos que apoyen el diagnóstico y la segmentación del mercado.

El propósito central de este documento es formular un plan de marketing digital con enfoque omnicanal que permita incrementar las ventas totales de la empresa y mejorar su posicionamiento. Para ello, se integran un diagnóstico estratégico, una segmentación basada en datos y lineamientos para el ajuste del marketing mix, con el fin de entregar a Chiqui Baratín una hoja de ruta accionable que le permita avanzar hacia una gestión de marketing más profesional, sistematizada y apoyada en información dentro del mercado de la moda circular infantil en Chile.

2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

2.1 Presentación del proyecto

El presente proyecto consiste en el diseño de un plan de marketing digital que incorpore estrategias dirigidas tanto a canales digitales, como físicos de manera integrada, con el fin de aumentar las ventas totales y fortalecer la posición de la marca en el mercado de vestuario infantil circular en Chile. “El éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing.” (Kotler & Keller, 2016)

Chiqui Baratín es un emprendimiento creado en 2020 que comercializa ropa infantil reutilizada bajo un modelo de economía circular, a través de un showroom en Providencia y una tienda online. Si bien ha logrado posicionarse como una alternativa sostenible y accesible, enfrenta el desafío de diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo, caracterizado por el crecimiento de la moda circular y el aumento del comercio electrónico. Actualmente, la empresa carece de

un plan formal de marketing digital que le permita aumentar su alcance y convertir el tráfico digital en ventas sostenidas.

2.2 Justificación del proyecto

Este proyecto surge de la necesidad de Chiqui Bartín de poder contar con estrategias que le permitan aumentar las ventas totales.

La elaboración de este plan de marketing digital se justifica en la medida que “Provee dirección y enfoque para la marca, producto o empresa (...) documenta cómo logrará la organización sus metas estratégicas mediante estrategias y tácticas específicas de marketing, cuyo punto de partida es el cliente” (Kotler & Keller, 2016). De manera que permitirá a la empresa contar con un mapa de acción claro y medible para optimizar sus estrategias de comunicación, aportar a la toma de decisiones, aumentar el tráfico digital y potenciar la conversión en ventas.

El proyecto contribuirá directamente al objetivo de incrementar la rentabilidad de Chiqui Baratín al:

- 1.- Aumentar la visibilidad de la marca en canales digitales mediante estrategias de segmentación y posicionamiento.
- 2.- Mejorar la captación de clientes potenciales a través de contenidos alineados a las tendencias de consumo y a las necesidades del segmento objetivo.
- 3.- Impulsar la conversión de visitas en ventas mediante un mejor uso de la tienda online y las redes sociales como canales de compra.
- 4.- Fortalecer la relación con clientes actuales, incentivando la recompra y la fidelización a través de un enfoque omnicanal.

De esta manera, el proyecto no se limita a un análisis teórico, sino que plantea un conjunto de acciones estratégicas que, en caso de implementarse, constituirán un apoyo directo al crecimiento comercial de la empresa, contribuyendo a aumentar sus ventas y consolidar su competitividad en un mercado dinámico y en expansión.

3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar, en un plazo de cinco meses, un plan de marketing digital para la tienda de ropa infantil reutilizada Chiqui Baratín, que contemple al menos cuatro estrategias omnicanal (digitales y físicas), con el fin de incrementar en un 20 % las ventas totales y fortalecer su posicionamiento en el mercado de vestuario infantil reutilizado, tanto en la comuna de Providencia, como a nivel nacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.1. Realizar un diagnóstico externo (PESTEL, Benchmarking de cinco competidores y 5 Fuerzas de Porter) y diagnóstico interno (Cadena de Valor y análisis VRIO) con el objetivo de elaborar un **análisis FODA** que sintetice los hallazgos y formule las **estrategias FODA** (ofensivas, de reorientación, defensivas y de supervivencia). A partir de estas estrategias, se establecerán metas SMART que permitan evaluar el desempeño del plan, facilitando su posterior control y ajuste en la fase de implementación.

3.2. Identificar y definir al menos dos segmentos meta mediante el análisis estadístico de una **encuesta** a clientes, que a su vez permita diseñar la **propuesta de posicionamiento** de la marca para dichos segmentos y desarrollar las **tácticas de marketing mix (7P)** que materializan las estrategias FODA definidas.

3.3. Definir una estimación presupuestaria y establecer un **sistema de control y evaluación** que incorpore al menos cinco indicadores clave de desempeño (KPIs), asegurando el seguimiento del plan.

4. ALCANCE DEL ESTUDIO

El presente trabajo se enfocará en el diseño de un plan de marketing digital para el emprendimiento Chiqui Baratín, dedicado a la venta de ropa infantil reutilizada y ubicado en la comuna de Providencia, Santiago de Chile. El proyecto estará circunscrito al contexto chileno y considerará tanto el mercado local (tienda física) como el digital (e-commerce y redes sociales), con el propósito de proponer estrategias y tácticas que fortalezcan la competitividad de la marca en un sector en crecimiento.

El alcance se limita exclusivamente a la fase de planificación, lo que implica la elaboración de diagnósticos internos y externos, la identificación de segmentos de consumidores, el análisis de la competencia, la definición de estrategias omnicanal y el diseño de un sistema de control y evaluación mediante indicadores clave de desempeño (KPIs).

No se contempla la implementación práctica de las estrategias propuestas, ni la ejecución de campañas publicitarias o comerciales, ya que el objetivo principal es

entregar un plan estructurado y documentado que sirva como guía de acción futura para la empresa.

En cuanto a la información, si bien el análisis se basa en información histórica robusta del canal online (Shopify), en el caso del showroom físico la disponibilidad de datos fue limitada y no existía un registro sistemático de indicadores como visitas, tickets de compra o recurrencia. Esto impidió comparar con la misma profundidad el desempeño presencial versus el digital.

En términos temporales, el plan se desarrollará en un horizonte de cinco meses de diseño, con proyecciones de resultados a mediano plazo (12 meses) en caso de ser implementado. De esta manera, el proyecto busca aportar un marco estratégico y operativo, alineado con la realidad del emprendimiento y con las tendencias del mercado digital en Chile.

5. ESTADO DEL ARTE

5.1 ANTECEDENTE DEL ESTADO DEL ARTE

5.1.1 Crecimiento global de la economía circular y la moda de segunda mano

La economía circular y la moda de segunda mano están experimentando un crecimiento acelerado a nivel mundial, impulsados considerablemente por **el auge del comercio electrónico y las redes sociales** como canales de venta. En 2024 el mercado global de ropa usada creció un 19% y representó el 9% del gasto global en ropa, además entre 2024 y 2029 se espera que el mercado global de ropa de segunda mano crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 10%, según datos de ThredUp, una de las mayores plataformas de reventa en línea del mundo. Este auge sin precedentes responde a consumidores más conscientes de la

sostenibilidad, que buscan precios más asequibles y a las plataformas digitales que facilitan la compraventa desde cualquier lugar (ej. Facebook Marketplace, Instagram, etc.). Lo que antes era un nicho marginal (tiendas vintage, tiendas locales), actualmente se ha consolidado como una práctica adoptada por millones de consumidores, quienes la consideran una alternativa moderna, sostenible y conveniente desde el punto de vista económico, atractiva para diversos grupos de consumidores.

Para el consumidor, **las motivaciones más recurrentes que explican la preferencia por la moda de segunda mano**, según datos de ThredUp, se relacionan, en primer lugar, con la posibilidad de acceder a mejores precios en comparación con el retail tradicional. Asimismo, muchos compradores destacan la emoción de la búsqueda y el hallazgo de prendas inesperadas como parte de la experiencia. Otra razón importante es la oportunidad de adquirir marcas de mayor valor o gama alta a un costo accesible, lo que amplía el acceso a segmentos que de otro modo serían inalcanzables. A esto se suma la creciente preocupación ambiental, ya que los consumidores perciben que comprar ropa reutilizada contribuye a reducir el impacto negativo de la industria textil en el planeta. Lo que es respaldado por el estudio realizado por la Confederación Europea de Industrias del Reciclaje (EuRIC), donde se reveló que “El impacto ambiental de la reutilización de textiles es 70 veces menor”.

En cuanto a las tendencias en el sector, **la inteligencia artificial (IA) está transformando la forma en que los consumidores compran productos** de segunda mano, reduciendo la sensación de sobrecarga frente a la amplia oferta

disponible en plataformas digitales. Según ThredUp, el 48 % de los consumidores considera que la personalización y las búsquedas mejoradas gracias a la IA hacen que comprar ropa de segunda mano sea tan fácil como adquirir productos nuevos, mientras que el 49 % afirma que, si pudieran encontrar tendencias actuales con la misma facilidad, comprarían más artículos reutilizados. Asimismo, el 62 % de los ejecutivos del comercio minorista coincide en que la IA puede hacer que la experiencia de compra de segunda mano sea más atractiva, y el 44 % cree que esta tecnología está ayudando a cerrar la brecha entre el consumo de productos nuevos y usados (ThredUp, 2024).

La ropa de segunda mano ha pasado de ser un consumo estigmatizado a consolidarse como un modelo válido de sostenibilidad y ahorro. Históricamente existía cierto prejuicio de que lo “usado” era de menor calidad, pero eso ha cambiado. Hoy se reconoce la importancia de alargar el ciclo de vida de las prendas, combatiendo la “cultura del descarte”. Este cambio posiblemente ha sido gracias a mayores estándares de calidad, confianza y garantías ofrecidos por los actores del sector.

5.1.2 Situación y tendencias del mercado de vestuario infantil y comercio electrónico en Chile

Esta transformación global también se refleja en Chile. El mercado local de vestuario evidencia un alto crecimiento en la categoría infantil, señal de que los padres están adoptando con fuerza la compraventa de ropa para niños. De hecho, las ventas de ropa infantil en Chile, en la región metropolitana tuvieron un incremento en la variación anual de junio 2025 comparado con 2024 de un 8,6% en la categoría de vestuario infantil, muy por encima del 1,3% de variación de la ropa

de hombre (Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile (CNC), 2025), lo que demuestra el boom de esta categoría, probablemente impulsado por la rápida renovación de tallas que requieren los niños y por la búsqueda de precios más convenientes por parte de las familias.

Simultáneamente, el **comercio electrónico ha ido en aumento y en general ha alcanzado una amplia penetración en el país**. Esta tendencia se evidencia en los datos que entregó la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) que estimó en \$4,5 billones de pesos las ventas en el comercio electrónico el primer semestre del 2025, dicha cifra representa un aumento interanual de 10,6% nominal en comparación al mismo período de 2024, acercándose a uno de los máximos históricos registrados en 2021 de \$4,7 billones de pesos. Además, en términos anuales proyecta que el crecimiento de las ventas digitales serán un 10% mayor el 2025 con respecto a 2024. Reflejando la consolidación del comercio electrónico post pandemia, cuando ya se han normalizado las ventas presenciales.

5.1.3 Perfil del consumidor y comportamiento digital en Chile

El perfil del consumidor digital en Chile durante 2024 se caracterizó por ser maduro y activo, habiendo incorporado las compras en línea como un hábito consolidado y frecuente en su vida cotidiana. Según datos de Data Reportal, a principios de 2024, Chile contaba con 18,39 millones de usuarios de internet, lo que representa una tasa de penetración del 93,4% sobre la población total. Este escenario de conectividad casi universal sienta las bases para un comportamiento de consumo eminentemente digital.

La vida social y comercial de los chilenos está ligada a las plataformas digitales. Existen 16,95 millones de usuarios activos en redes sociales, equivalentes al 86,1% de la población. Más allá de la alta penetración, es el nivel de compromiso lo que resulta clave para cualquier estrategia de marketing: el usuario promedio dedica 3 horas y 22 minutos al día a las redes sociales.

Este intenso uso se concentra en un grupo específico de aplicaciones que dominan el mercado de los usuarios de internet entre 16 y 64 años:

WhatsApp: 93,8%

Instagram: 87,2%

Facebook: 85,6%

TikTok: 66%

En cuanto al tráfico web que llega a sitios de terceros a través de clics o toques en enlaces publicados en diversas plataformas de redes sociales, las principales fuentes de tráfico son:

Facebook: 48,6%

Instagram: 33,5%

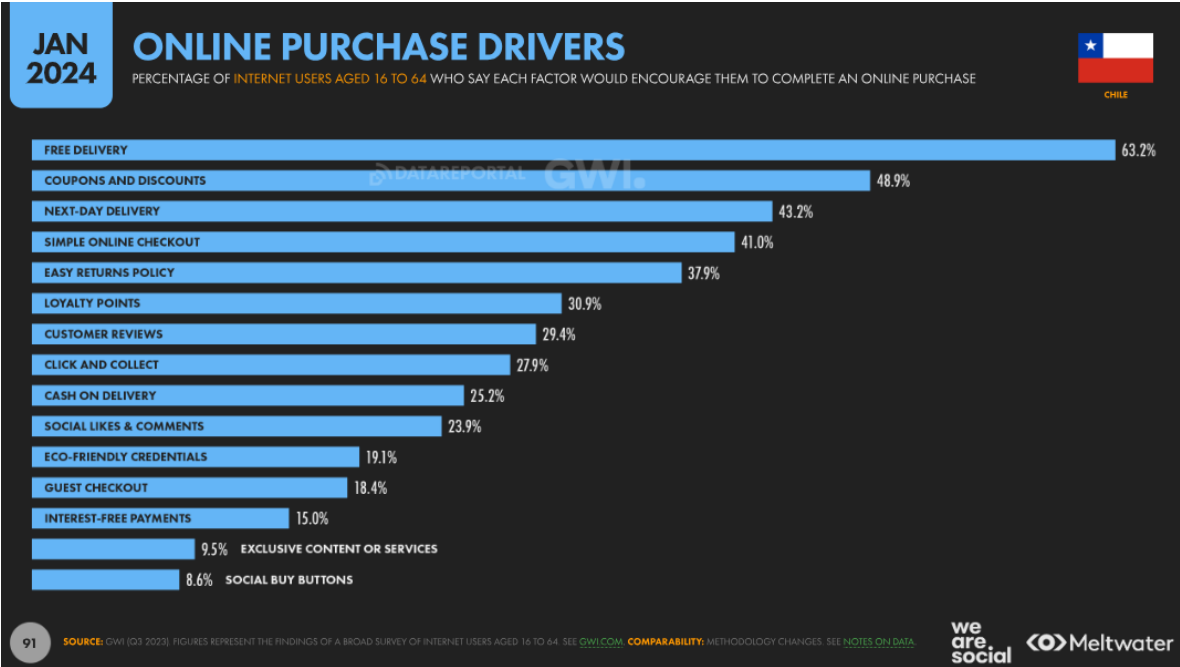
Pinterest: 8,3%

Reflejando que Facebook e Instagram son, con diferencia, las plataformas de redes sociales que más tráfico web dirigen a otros sitios en Chile, representando juntas más del 82% del total.

5.1.4 Hábitos y motivaciones en el e-commerce

Este comportamiento se traduce directamente en oportunidades comerciales. Los canales digitales son fundamentales para el descubrimiento de marcas, siendo los principales en Chile las redes sociales (58,6%) y motores de búsquedas, como Google (53,5%) (Data Reportal, 2025). Una vez que el consumidor ha descubierto una marca, su decisión de compra está fuertemente influenciada por incentivos claros y directos, como el envío gratuito (63,2%), los cupones y descuentos (48,9%), la entrega al día siguiente (43,2%) y otros factores que se muestran en la siguiente gráfica:

Gráfico N°1: Factores que impulsan las compras en línea en Chile



Fuente: Data Reportal Chile 2024.

La participación en el comercio electrónico se ha consolidado, con dos tercios de la población **(66%) realizando al menos una compra online en el último mes**, según datos de la **Cámara de Comercio de Santiago** correspondientes al tercer trimestre

de 2024. Asimismo, aproximadamente la mitad de los chilenos usuarios de Internet compra en línea de forma habitual (CCS, 2025), mostrando una penetración del e-commerce cercana al 45% de la población adulta (PCMI, 2025). Reflejando altos niveles de involucramiento de los chilenos en las compras en línea.

En cuanto a los canales de compra, el consumidor chileno muestra una clara preferencia por los grandes actores del mercado, lo que subraya la importancia de la confianza y el reconocimiento de marca. Las grandes tiendas del retail se posicionan como el canal predominante, siendo utilizado por un 64% de los compradores online. A estas les siguen los Marketplace, con un 38% de preferencia, y los supermercados, con un 36%. No obstante, es crucial destacar que un significativo 32% de los consumidores opta por tiendas especializadas (CCS, 2024), lo que evidencia una oportunidad relevante para negocios de nicho como Chiqui Baratín, capaces de ofrecer una propuesta de valor diferenciada y específica. De la misma forma, las redes sociales se han consolidado como un canal de compras muy relevante en Chile, ya que más del 37% de los usuarios chilenos de redes sociales las utiliza para buscar y comprar productos, aprovechando plataformas como Instagram y Facebook tanto para descubrir ofertas como para concretar transacciones.

Además, datos del estudio “Observatorio Shopper Experience Chile 2024” (In Store Media, 2024) que se enmarca en el contexto del consumo masivo, muestra conclusiones sobre la psicología del comprador que son transversales y directamente aplicables al mercado de la moda infantil como que el 58% de los consumidores visita el supermercado una o más veces por semana, pero con

compras más pequeñas y planificadas. Este comportamiento de "compra fraccionada" puede replicarse en la ropa infantil, donde los padres podrían preferir compras más frecuentes y de menor monto en lugar de grandes renovaciones de clóset.

A pesar del contexto económico, el 90% de los compradores está dispuesto a probar productos nuevos (in-Store Media, 2024). Esta es una gran oportunidad para Chiqui Baratín, que puede posicionarse como una "alternativa inteligente" a las marcas de retail tradicionales, captando a padres que buscan optimizar su presupuesto sin dejar de lado la calidad.

Aunque la conciencia ambiental existe, no es el principal motor de compra para la mayoría. Solo un 25% de los consumidores pagaría un extra por productos sostenibles (in-Store Media, 2024). Esto indica que, si bien el discurso de la economía circular es valioso, la estrategia de marketing de Chiqui Baratín debe liderar con el beneficio del ahorro y la calidad, utilizando la sostenibilidad como un atributo de refuerzo y diferenciación, no como el argumento principal de venta.

En resumen, Chiqui Baratín tiene la oportunidad de posicionarse no solo como una alternativa "barata", sino como una opción inteligente y consciente para padres racionales que buscan calidad, buen rendimiento de su dinero y marcas auténticas que les hablen con honestidad. En un entorno donde la digitalización del consumidor chileno alcanza altos niveles y el uso del e-commerce y las redes sociales se ha consolidado, la moda de segunda mano en formato online se presenta como un terreno fértil para el crecimiento. Sin embargo, el éxito dependerá de la capacidad de la marca para generar confianza, comunicar de manera transparente y ofrecer

una propuesta de valor sólida que conecte con las motivaciones y expectativas de estos nuevos consumidores digitales.

5.1.5 Oportunidades y desafíos del mercado de moda infantil reutilizada en Chile

En este contexto, han surgido **diversos emprendimientos chilenos especializados en ropa infantil reutilizada**, operando mediante canales digitales (sitios web, redes sociales) y también con puntos de venta físicos. Estas nuevas tiendas de moda circular buscan diferenciarse ofreciendo valor agregado en servicio, calidad y confianza. Por ejemplo, implementan procesos de selección y control de calidad rigurosos, en donde cada prenda es revisada, clasificada por su estado y acondicionada antes de la venta. Algunas manejan categorías muy claras como “nuevo” (con etiqueta original), “impecable” (usado en óptimas condiciones), “con detalle” (buen estado, pero con desgaste menor) o “reparado” (prendas intervenidas creativamente para arreglar defectos) de modo que el comprador sabe exactamente qué está obteniendo. Asimismo, incorporan garantías implícitas, como políticas de cambio o la opción de devolver en crédito algunas prendas, para fomentar la tranquilidad en la compra de usado (aunque esto varía según la tienda).

Otro diferenciador es la propuesta omnicanal, en la cual muchos de estos negocios combinan la comodidad del e-commerce (catálogos online, despachos a domicilio) con la experiencia tangible de tiendas físicas o showrooms donde los clientes pueden ver y tocar las prendas, fortaleciendo así la confianza.

Pese a las tendencias favorables, el sector de **la ropa infantil reutilizada enfrenta aún importantes desafíos**. Uno de los principales es la persistente desconfianza

de algunos consumidores hacia los productos usados. Todavía hay personas que cuestionan la higiene, la durabilidad o el origen de las prendas de segunda mano, lo que frena su decisión de compra. Aunque los emprendimientos realizan controles de calidad, certificaciones y limpiezas, cambiar esta percepción negativa lleva tiempo. Asociado a esto está el reto educativo, ya que es necesario concientizar al consumidor sobre los beneficios ambientales y económicos de la moda circular, y desmitificar creencias equivocadas (por ejemplo, que “usado” equivale a “sucio” o de menor valor).

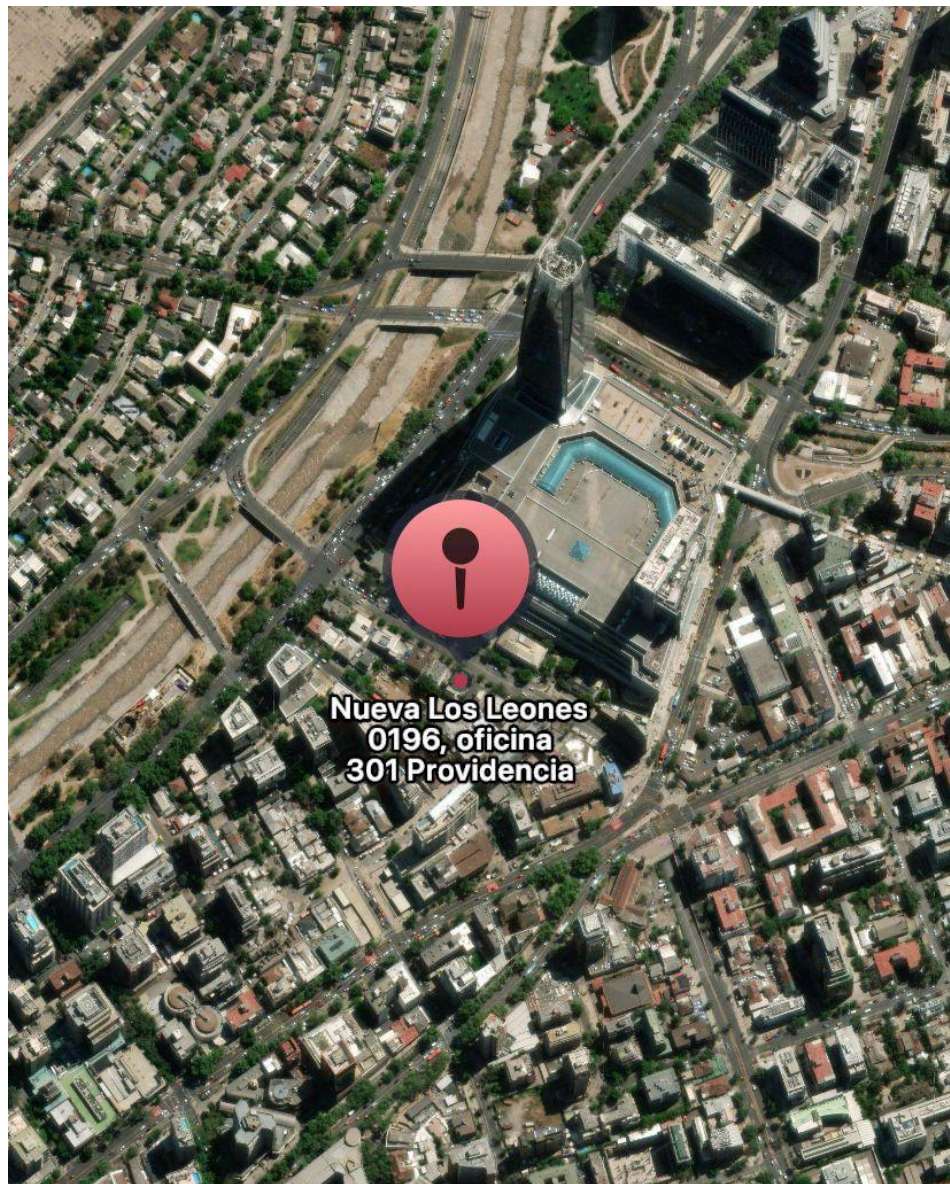
Otro desafío es la saturación de la oferta, ya que han proliferado los vendedores informales en redes sociales, ferias virtuales, grupos de intercambio y nuevas tiendas, todos compitiendo por el mismo público. Esta sobre oferta de opciones puede resultar abrumadora para el consumidor y dificulta que cada emprendimiento destaque su propuesta única. Para sobresalir, las marcas deben construir una presencia digital sólida (en redes sociales, marketplaces, SEO de sus sitios web) y ganarse la confianza mediante reseñas positivas, testimonios y un branding claro.

Finalmente, está el desafío logístico y de escalamiento, que consiste en manejar eficientemente inventarios únicos (cada prenda de segunda mano es distinta), ofrecer envíos rápidos, políticas de cambio justas y mantener márgenes en un negocio de precios bajos no es trivial. Superar todos estos obstáculos requerirá estrategias de marketing digital bien planificadas y centradas en la confianza del cliente.

5.2 DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

Chiqui Baratín (sociedad AyC SPA), es un emprendimiento chileno creado en 2020 por dos hermanas ingenieras, Carla Carvajal y Ángela Carvajal. Decididas a reinventarse en plena pandemia, Carla en su experiencia como madre se dio cuenta de tres problemáticas recurrentes en la crianza: lo rápido que crecen los “chiquis”, lo poco que les dura la ropa y lo cara que es. Así comenzaron a vender ropa del hijo de Carla y luego la ropa de otras mamás. El proyecto comenzó en el ático de la casa de Carla y, tras su crecimiento, en junio de 2023 abren su tienda online a través de Shopify y luego en octubre de 2023 se trasladan a un showroom ubicado en Nueva los leones 0196, oficina 301, comuna de Providencia, Región Metropolitana, Chile, donde actualmente siguen desarrollando sus actividades comerciales. Además, en noviembre de 2024 Ángela Carvajal deja sus funciones dentro de la empresa, de manera que esta continúa liderada por Carla Carvajal desde entonces hasta la actualidad.

Ilustración N°1: Ubicación showroom.



Fuente: Apple Maps.

De esta manera se han dedicado a la venta de ropa infantil reutilizada, orientada a niños desde recién nacidos hasta los 8 años, a través de una tienda física y una plataforma online (Chiquibaratín.cl). Su modelo de negocio se enmarca en la economía circular: recibe prendas locales de bebé y niños que ya han sido usadas, las somete a un cuidadoso proceso de selección y luego las pone a la venta,

ofreciendo alternativas más económicas, sostenibles y de calidad en comparación con la moda infantil tradicional. La propia empresa resume su misión como el compromiso de asegurar que en Chiqui Baratín se encuentren “alternativas económicas, bonitas y de calidad para el vestuario y crianza de tu chiqui”, permitiendo además “traer lo que ya no uses y así prolongar su vida útil”. Esto indica un claro enfoque en maximizar el valor de uso de la ropa infantil y minimizar el desperdicio, aspectos muy relevantes desde la perspectiva del marketing sostenible.

Entre sus servicios destaca el sistema de canje, mediante el cual los clientes pueden llevar la ropa usada de sus hijos y recibir a cambio “chiquimonedas” (créditos) que les permiten adquirir otras prendas en la tienda o dinero, según prefieran. Asimismo, la empresa ha establecido controles de calidad y políticas de servicio que la diferencian en el mercado de segunda mano. En primer lugar, todas las prendas son revisadas y clasificadas según su estado, dividida en “tiki taka”, aquellas en condiciones casi nuevas, y “casi tiki”, piezas con leves detalles, pero con amplia vida útil. Solo se aceptan prendas limpias, lo que asegura que el inventario disponible cumpla con estándares de higiene y calidad. En segundo lugar, Chiqui Baratín ofrece una política de postventa poco común en el rubro, al permitir cambios y devoluciones incluso en artículos reutilizados, siempre que se devuelvan en las mismas condiciones. Esta garantía brinda seguridad a los clientes, quienes pueden comprar con confianza sabiendo que, en caso de que el producto no cumpla con sus expectativas, cuentan con respaldo para solicitar un cambio o reembolso.

De esta forma, Chiqui Baratín se consolida como un emprendimiento innovador que combina ahorro, sostenibilidad y confianza, aportando a las familias chilenas soluciones prácticas para vestir a sus hijos y, al mismo tiempo, fomentando el consumo responsable en la industria de la moda infantil.

5.2.1 Ventas por tipo de canal

Las ventas de Chiqui Bartín se dividen en dos canales, correspondientes a ventas presenciales y online, es por ello que es fundamental, conocer la distribución de las ventas por tipo de canal, para poder entender el comportamiento de estas, y utilizar esta información para guiar la toma de decisiones de este plan de marketing digital.

Las ventas totales fueron analizadas en el periodo de octubre de 2023 a julio de 2025, ya que fue esta con la información que se contaba, y estas alcanzaron aproximadamente los 119 Millones de pesos. Al observar el comportamiento de las ventas totales (Gráfico N°2), emergen dos patrones claros, por un lado, una fuerte estacionalidad y por otro una alarmante tendencia de decrecimiento interanual.

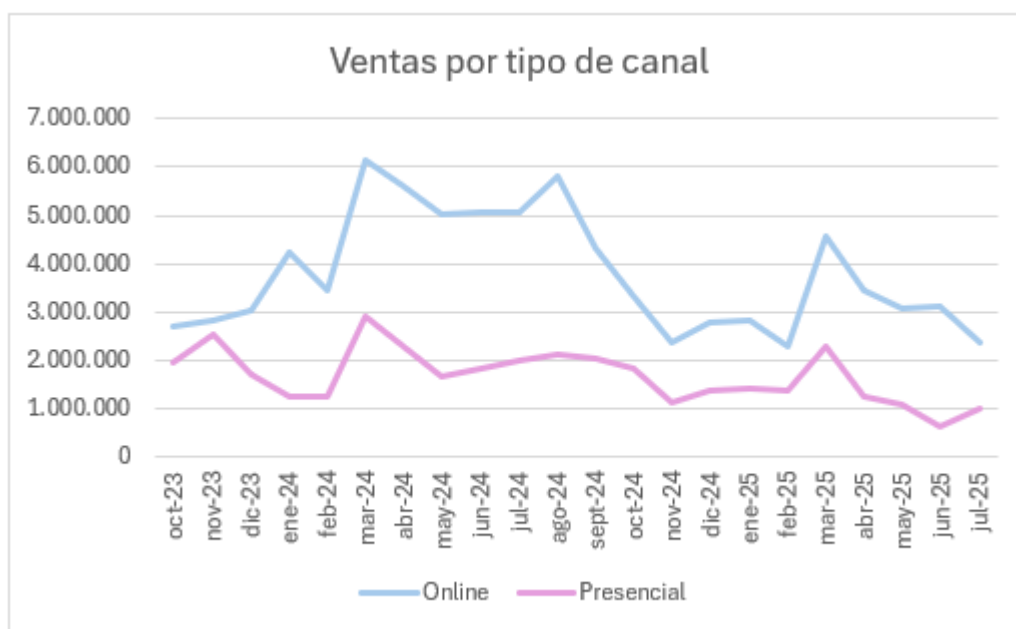
El análisis del período comprendido entre octubre de 2023 y julio de 2025 revela que marzo es, consistentemente, el mes de mayor venta, alcanzando un peak de \$9.078.025 en 2024, lo que sugiere que la vuelta a clases y el inicio de la temporada de otoño-invierno podrían ser importantes impulsores de compra.

Sin embargo, la conclusión más crítica es la contracción del negocio en 2025. Al comparar los mismos meses con el año anterior, las ventas totales muestran una caída promedio del 35.2%. Esta disminución, que se agudiza progresivamente hacia mediados de año, llegando a una caída del 52.2% en julio de 2025, justifica con

urgencia la necesidad de una intervención estratégica para revertir la tendencia. Para comprender el origen de esta caída, es necesario analizar el desempeño de cada canal de forma individual.

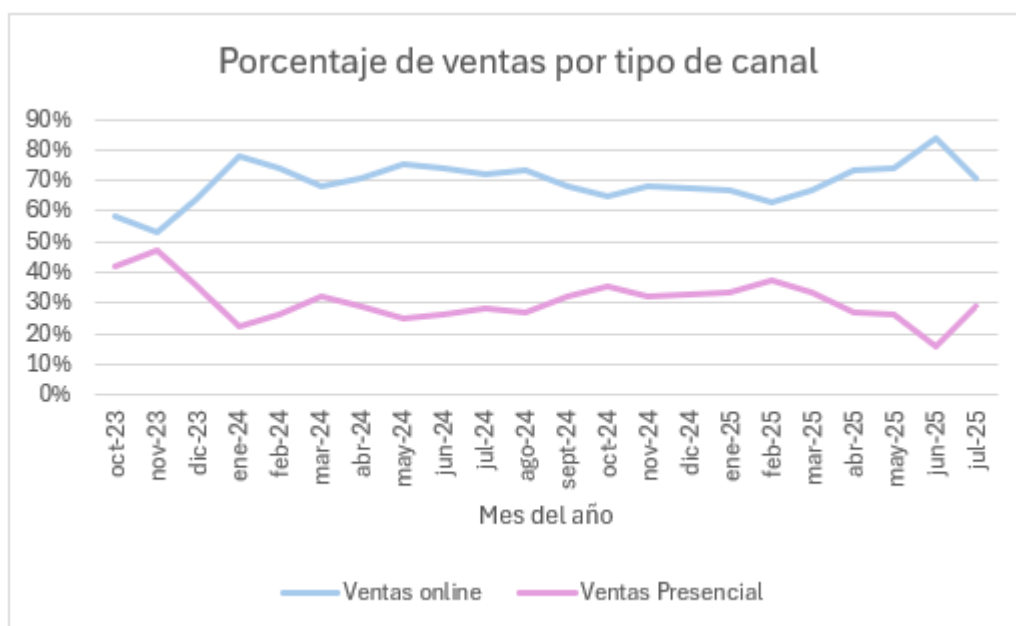
Asimismo, el análisis del gráfico de porcentaje de ventas por tipo de canal (Gráfico N°3), refleja que el canal de ventas online es sistemáticamente el principal motor de ingresos de la empresa, representando la mayoría de las ventas totales durante todo el período analizado. Mientras que las ventas presenciales fluctúan generalmente entre el 20% y el 40% del total, el canal online se sitúa de forma consistente entre el 60% y el 80% de la facturación mensual.

Gráfico N°2: Ventas por tipo de canal.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N°3: Porcentaje de ventas por tipo de canal.



Fuente: Elaboración propia.

5.2.2 Análisis de ventas presenciales (Showroom)

El canal presencial, correspondiente a las ventas en el showroom, ha sido históricamente un pilar para el negocio, generando confianza y permitiendo al cliente verificar la calidad de las prendas. Sin embargo, su comportamiento también refleja una tendencia a la baja que contribuye de manera significativa a la contracción general.

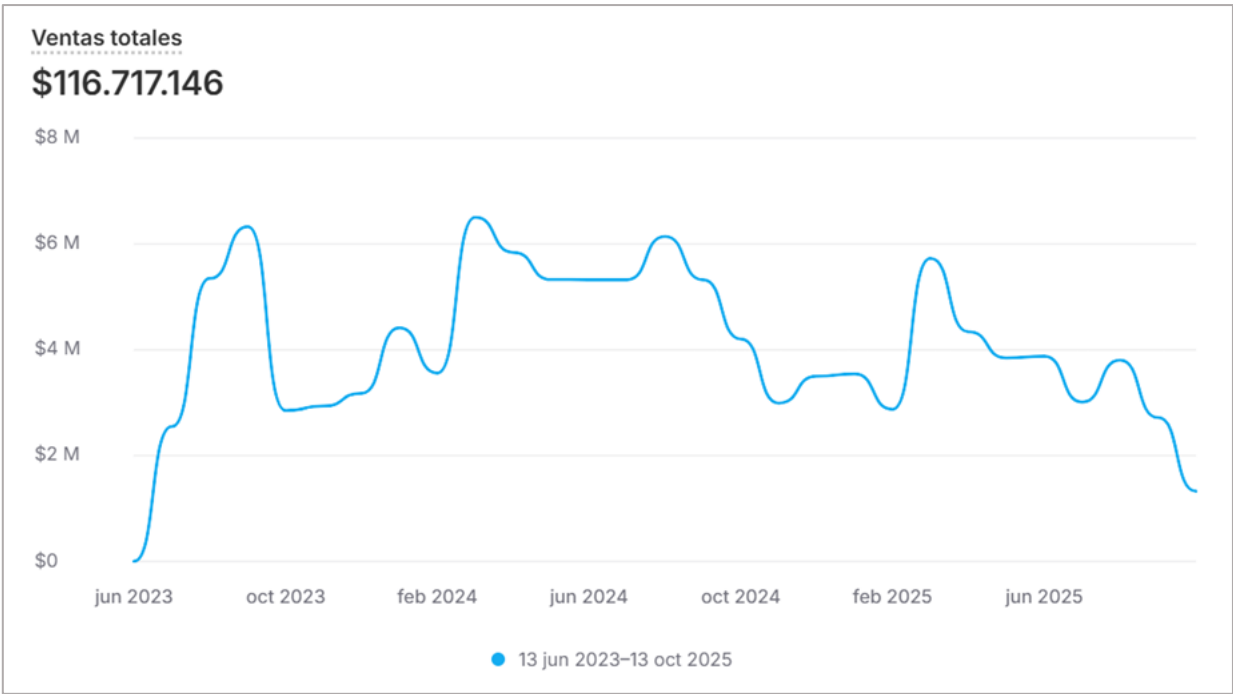
Al igual que las ventas totales, el canal físico muestra una estacionalidad marcada, con su punto más alto también en marzo de 2024 (\$2.917.037). No obstante, la caída interanual de este canal es aún más pronunciada que la del promedio general. Al comparar los meses de 2025 con 2024, las ventas presenciales experimentaron una caída promedio del 41.5%. Esta disminución es especialmente severa en

meses clave como junio, donde la venta presencial se desplomó un 66.6% (de \$ 1.8 millones en 2024 a solo \$602 mil en 2025).

5.2.3 Ventas canal online (Shopify)

En cuanto a las ventas totales de la tienda de Shopify (Gráfico N°4), durante el periodo analizado, junio 2023 hasta octubre 2025, el canal online de Shopify generó un total de \$116.717.146 en ventas. El gráfico a continuación muestra una trayectoria con tres fases claramente diferenciadas; un crecimiento inicial muy fuerte, un periodo de consolidación y alta rentabilidad, y una reciente y pronunciada tendencia a la baja.

Gráfico N°4: Ventas totales Shopify.

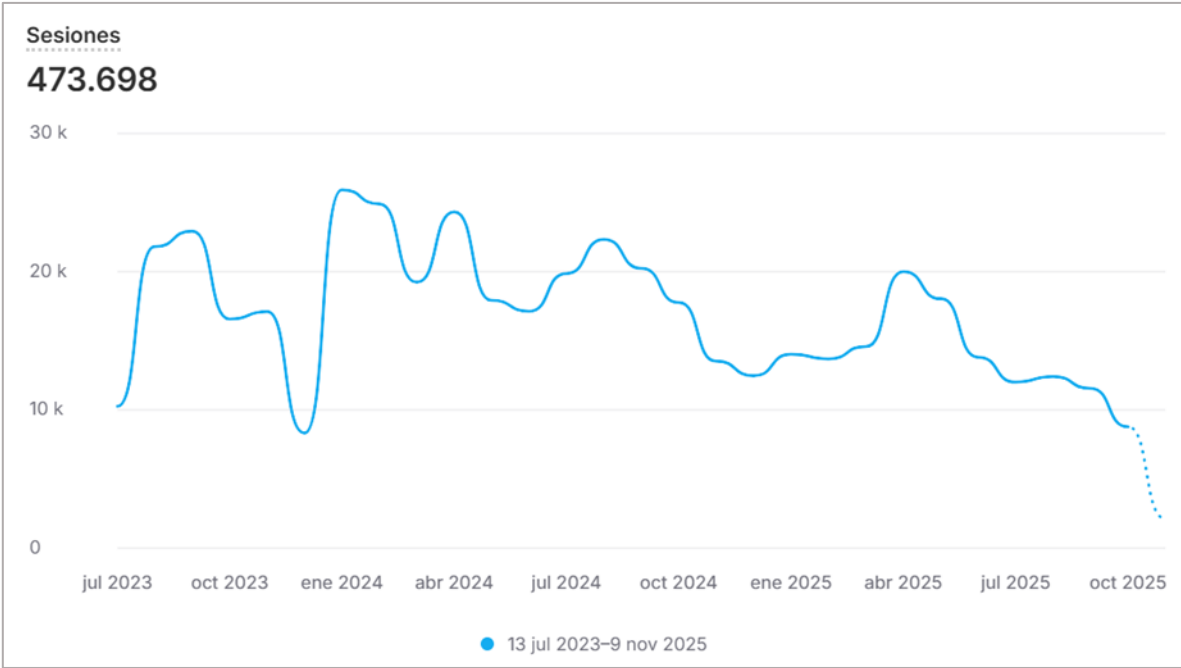


Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

Para entender esta tendencia a la baja, es fundamental analizar el tráfico de visitantes, medido en "Sesiones" (Gráfico N°5). Este indicador revela la causa más

directa de la disminución en el rendimiento comercial, puesto que tras un período de consolidación con múltiples peaks que superaron las 20.000 sesiones mensuales, a partir de septiembre de 2024 se inicia una clara tendencia a la baja. Esta tendencia se agudiza masivamente a partir de julio de 2025, mostrando un colapso acelerado en el tráfico reciente. Este desplome en la adquisición de visitantes es el factor principal que explica la contracción en las ventas, ya que la tienda está dejando de recibir clientes.

Gráfico N°5: Sesiones totales.



Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

La Tabla N°1 muestra que, del total de 483.614 sesiones del período, 285.101 provienen de tráfico social ($\approx 59\%$), 152.847 de tráfico directo ($\approx 32\%$), mientras que la búsqueda orgánica apenas aporta 36.104 sesiones ($\approx 7,5\%$) y el correo electrónico menos del 1%. Esto ya sugiere una fuerte concentración en redes

sociales como principal fuente de adquisición, mientras los canales estratégicamente más estables (SEO y email) están subdesarrollados.

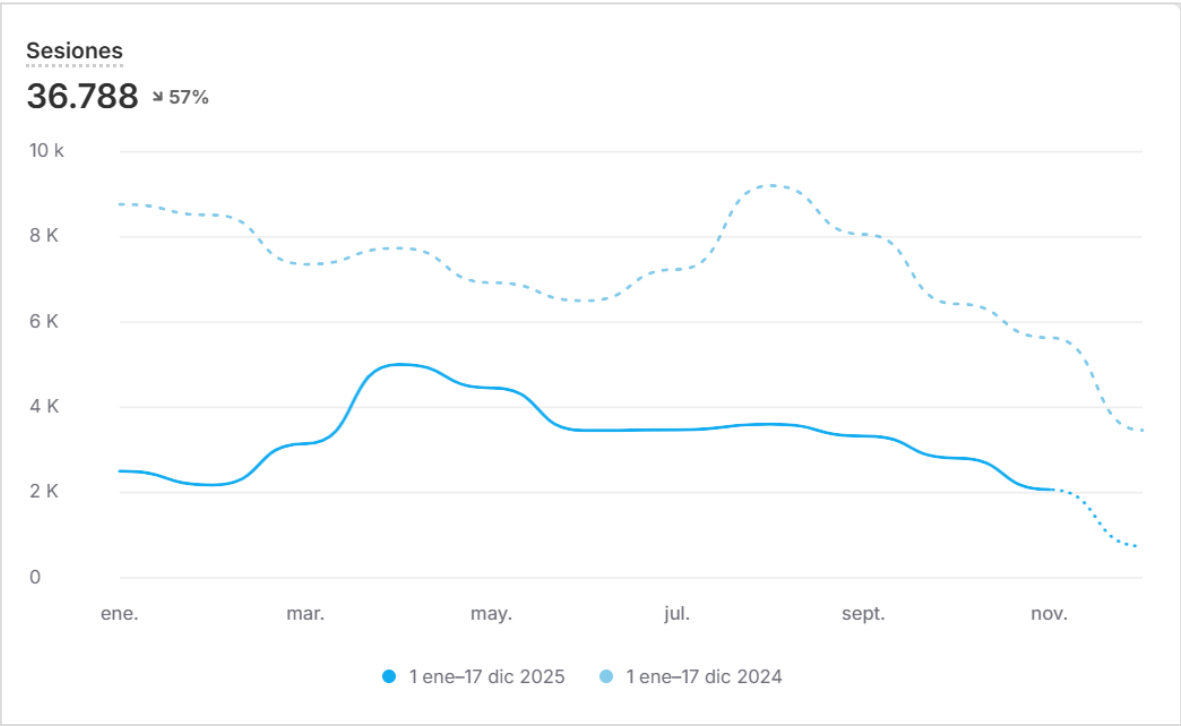
El Gráfico N°6, que analiza exclusivamente las sesiones provenientes de tráfico directo, actúa como un termómetro de la salud de la marca y evidencia un deterioro crítico en la memoria de los consumidores sobre la marca. Se observa una contracción drástica del 57% en las sesiones acumuladas (36.788) en comparación con el periodo anterior. Esta tendencia coincide con la salida de la hermana de la fundadora, responsable del marketing orgánico en Instagram, que no solo afectó el tráfico social, sino que erosionó el reconocimiento de marca general, y evidencia un problema estructural, en el que cuando el desempeño de una sola persona o canal se ve afectado, el tráfico y las ventas del e-commerce se resienten casi de inmediato. En consecuencia, la tienda opera con un modelo de adquisición poco diversificado y frágil, lo que justifica que el plan de marketing priorice la profesionalización y expansión de otras fuentes de tráfico.

Tabla N°1: Sesiones según tipo de canal.

Fuente de referencia	Sesiones ↕
Resumen	473.491
Social	278.637
Directo	150.043
Búsqueda	35.329
Desconocido	5.178
Ninguno	3.749
Correo electrónico	555

Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

Gráfico N°6: Sesiones provenientes de tráfico directo 2025/2024.

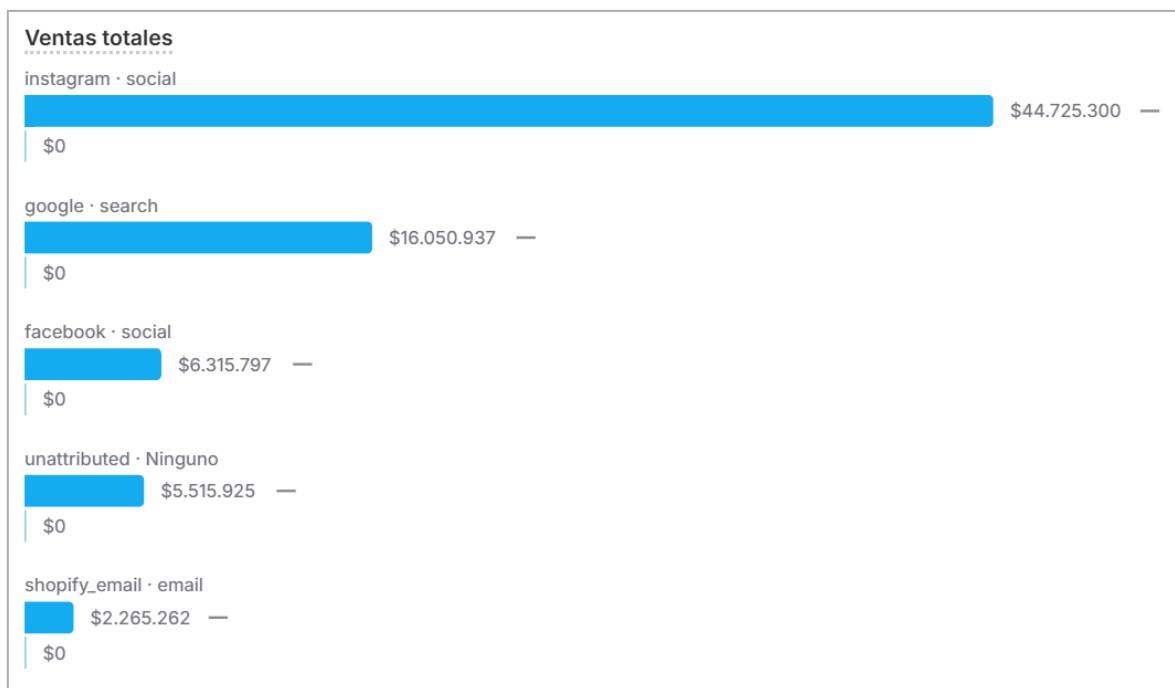


Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

En cuanto a las ventas totales atribuidas al marketing (Gráfico N°7), se puede notar que el motor principal de ingresos es Instagram, con una amplia diferencia, siendo de esta manera con \$44,7 millones de pesos la fuente de ventas más importante del negocio. Luego Google se posiciona como el segundo más relevante, generando alrededor de \$16 millones de pesos, mostrando que existen clientes potenciales buscando la marca o productos en este canal. En tercer lugar, se encuentra Facebook, plataforma en la cual cuentan con un perfil y realizan publicidad a través de este medio, de manera que generó unos \$6,3 millones de pesos. Estos datos reflejan el liderazgo de Instagram, pero también revelan oportunidades para

optimizar el canal de búsqueda con estrategias de SEO/SEM y potenciar el marketing a través de Facebook.

Gráfico N°7: Ventas totales atribuidas al marketing

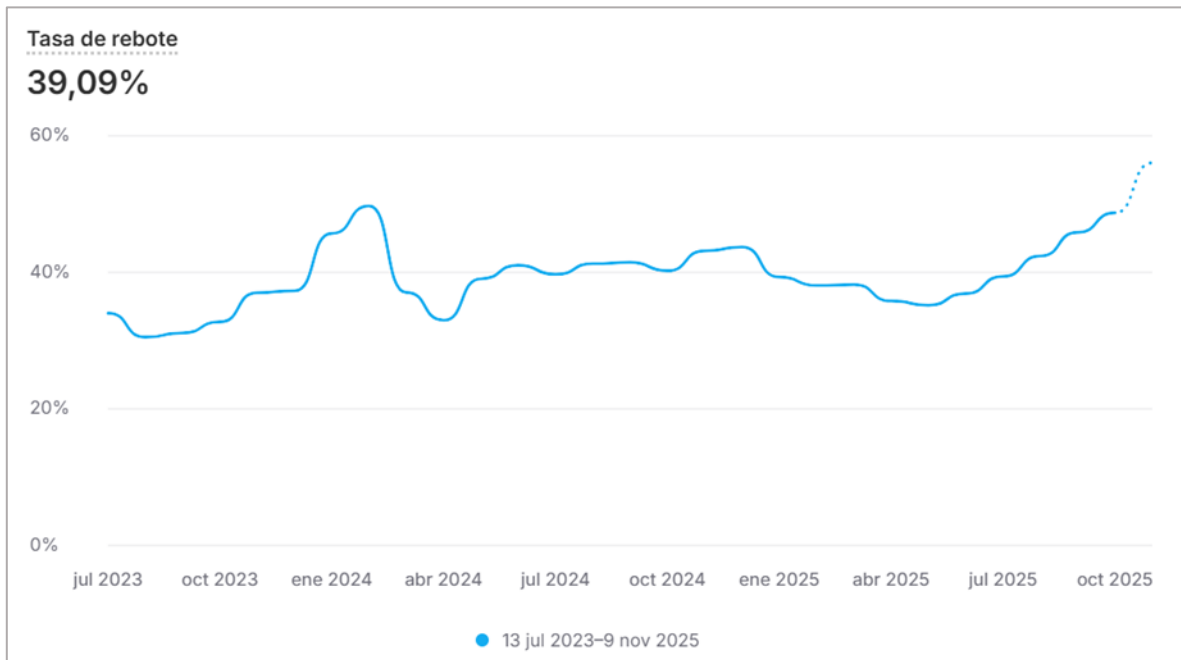


Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

5.2.4 Comportamiento del visitante online

El análisis del comportamiento del visitante presenta dos hallazgos claves. Por un lado, la Tasa de Rebote (Gráfico N°8), que mide el porcentaje de visitantes que abandonan el sitio tras ver una sola página, muestra un preocupante aumento. Aunque se mantuvo en un promedio saludable de 39,09% durante la mayor parte del período, esta métrica se dispara por encima del 55% a partir de julio de 2025. Esto coincide exactamente con el colapso del tráfico (Sesiones), sugiriendo que los pocos visitantes que llegaron en la fase final eran de muy baja calidad o encontraron un sitio con serios problemas de usabilidad.

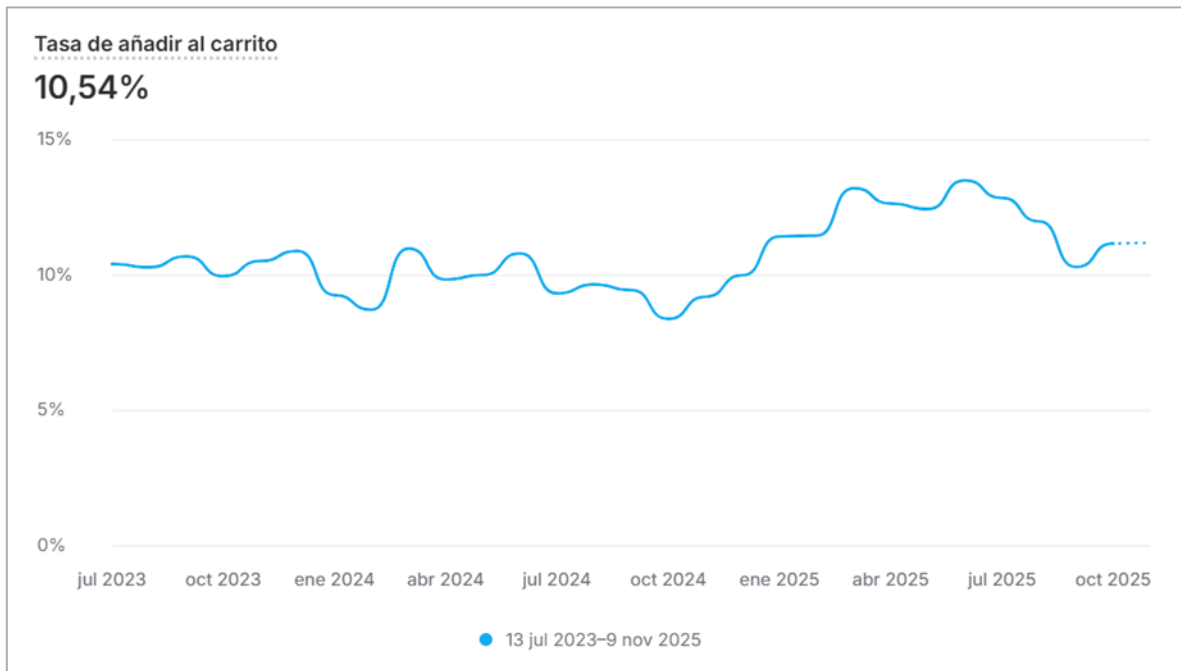
Gráfico N°8: Tasa de rebote.



Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

Por otro lado, la Tasa de Añadir al Carrito (Gráfico N°9) es uno de los puntos más fuertes del análisis. Con un promedio robusto del 10,54%, esta métrica no solo se mantuvo estable, sino que incluso experimentó una ligera tendencia al alza. Esto es un indicador clave de que la propuesta de valor, el catálogo de productos y los precios son atractivos para los usuarios que sí navegan por la tienda. Demuestra que, a pesar de los problemas de tráfico y rebote, los productos generan un alto interés e intención de compra.

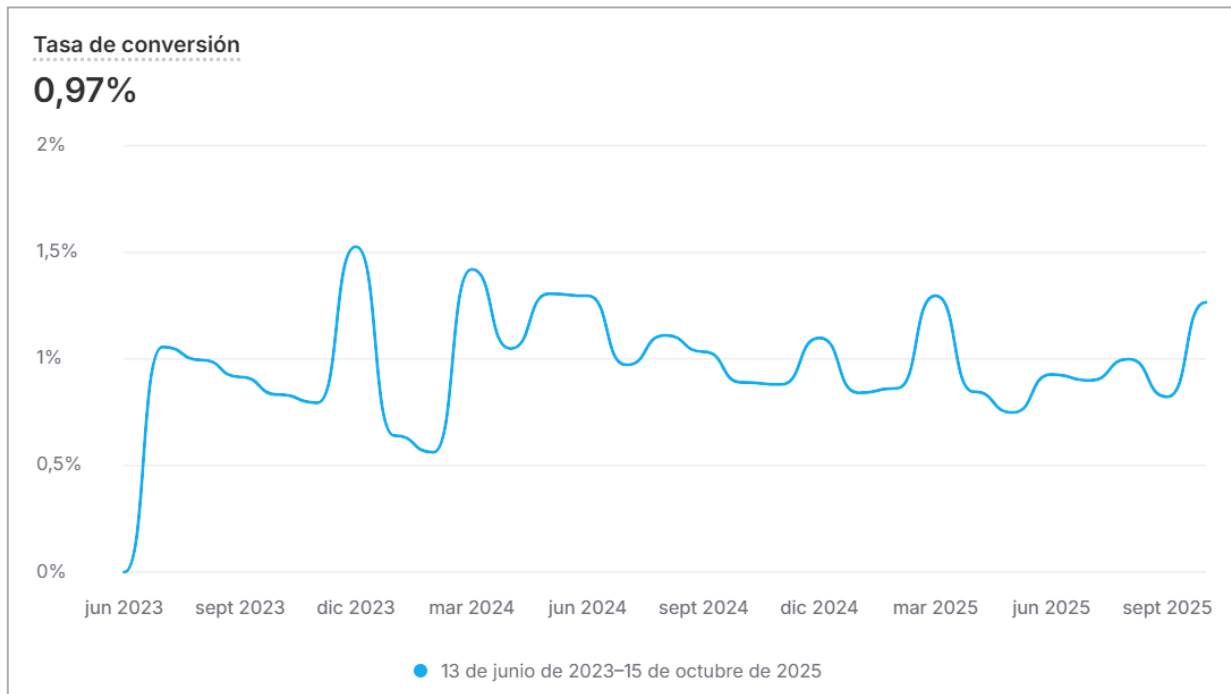
Gráfico N°9: Tasa de añadir al carrito de compras.



Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

A pesar de este alto interés en los productos, los datos muestran (Gráfico N°10) una tasa de conversión promedio de 0,97%, lo que comparado con la tasa promedio de Shopify 1,4% (Shopify, 2025), y con la tasa de conversión promedio de vestuario y calzado en Chile de 2% (CCS, 2023), refleja una tasa por debajo del promedio tanto de Shopify como de la industria de vestuario y calzado, surgiendo una clara necesidad de optimizar esta métrica a través de una mejor confianza y experiencia del usuario en la tienda online, para poder entrar en los rangos de 1,4% a 2%.

Gráfico N°10: Tasa de conversión Shopify.



Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

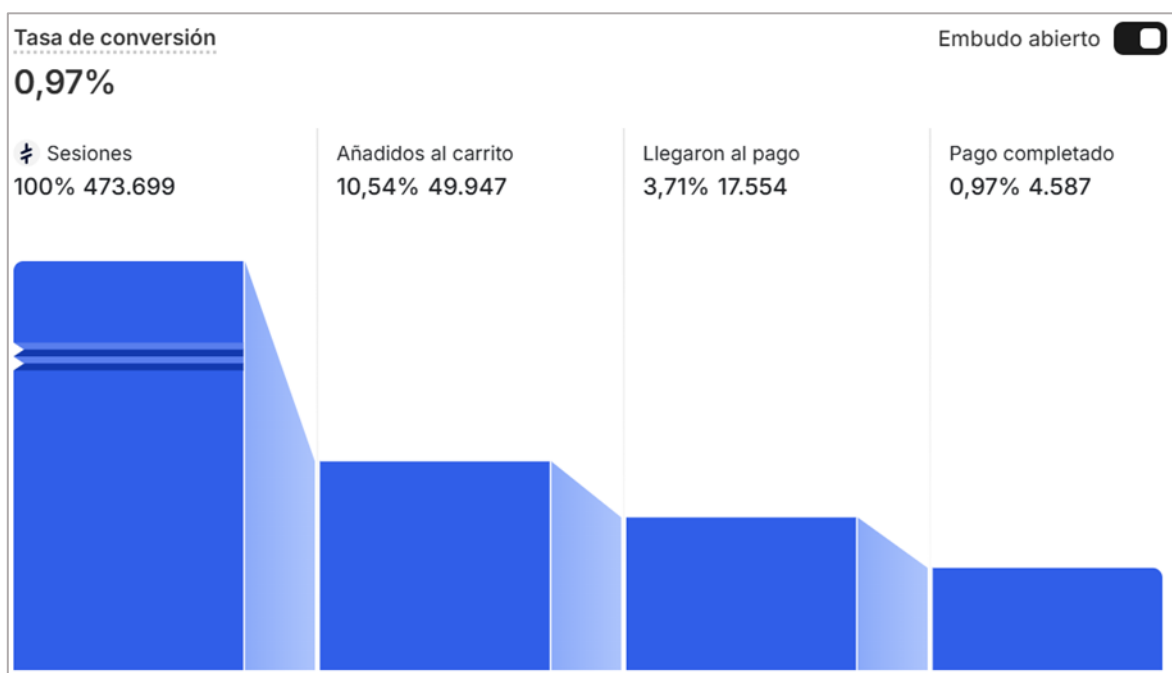
El Embudo de Conversión (Gráfico N°11) ofrece el diagnóstico más contundente sobre la ineficiencia de la tienda para capitalizar el interés que genera. El gráfico confirma el dato positivo del análisis de comportamiento, al mostrar una alta tasa de "Añadidos al carrito" (10,54%). Sin embargo, la trayectoria del cliente colapsa inmediatamente después de este paso. Donde se identifican dos fugas masivas de clientes:

Fuga N°1 (Del carrito al pago): De los 49.947 clientes que demostraron intención de compra, un 65% (32.393 usuarios) se perdió antes de llegar a la página de pago. Esta es una tasa de abandono alarmante, que sugiere una fricción severa en la usabilidad, como un proceso confuso para encontrar el carrito o la falta de un llamado a la acción clara para "Finalizar pedido".

Fuga N°2 (Abandono de checkout): De los 17.554 clientes altamente calificados que sí iniciaron el pago, un 74% (12.967 usuarios) abandonó el proceso. Este colapso final es la causa directa de la bajísima tasa de conversión y se correlaciona parcialmente con problemas estructurales en el checkout, tales como costos de envío sorprendentes, un formulario de pago excesivamente largo, o la ausencia de métodos de pago cruciales.

En conclusión, el embudo demuestra que la tienda es eficiente para generar deseo por sus productos, pero es principalmente deficiente en el proceso de cierre, perdiendo al 90% de sus clientes potenciales después de que estos decidieron comprar.

Gráfico N°11: Embudo de conversión



Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

Con relación al ticket promedio de ventas (Tabla N°2) este ha mostrado un aumento del porcentaje de 2023 a 2025, situándose en los \$28.069, de manera que, los

clientes están gastando casi \$4.000 pesos más que en 2024, lo que no se relaciona con un aumento de las ventas, como se explicó anteriormente, sino que los clientes están comprando menos, pero gastando más, lo que puede ser explicado por la adquisición de prendas de mayor valor o por la llegada de clientes más dispuestos a comprar un mayor monto. Sin embargo, este ticket está por debajo del ticket promedio de la categoría venta y calzado que fue de \$37.000 el 2024 (CCS, 2024). Esto muestra una importante tarea a realizar, que deberá incluir tácticas diseñadas para aumentar este ticket.

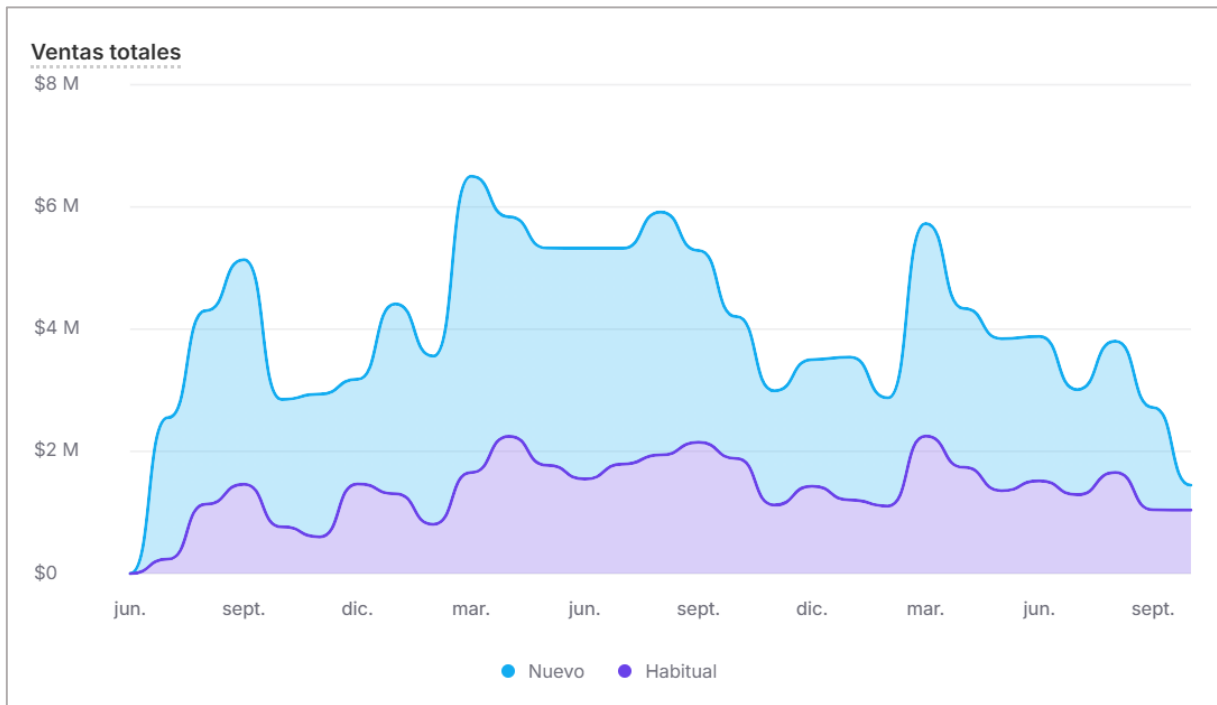
Tabla N°2: Ticket promedio de ventas.

Año	Ticket promedio de ventas
2023	\$20.822
2024	\$24.201
2025	\$28.069

Fuente: Creación propia en base a datos de Shopify de Chiqui Baratín.

El análisis de las ventas por tipo de cliente (Gráfico N°12) revela una alta dependencia del negocio en la adquisición de clientes nuevos, quienes representan la gran mayoría de los ingresos. En contraste, la base de clientes habituales es consistentemente pequeña y no muestra un crecimiento significativo a lo largo del tiempo. Esto indica una baja tasa de fidelización y un modelo de negocio centrado en la "caza" de clientes más que en la retención, lo que justifica una estrategia enfocada en fortalecer el posicionamiento de la marca para fomentar la recompra.

Gráfico N°12: Venta de clientes nuevos vs clientes habituales.



Fuente: Shopify Chiqui Baratín.

5.2.5 Contexto competitivo y atractividad del mercado

Basado en el análisis de la industria, la rivalidad entre competidores es alta. Chiqui Baratín no compite solo con actores presenciales establecidos y pioneros como Travieso, sino también con competidores indirectos como Coaniquem store, que cuentan con presencia física en alrededor de 24 ciudades del país, y presencia en Providencia. A esto se suman tiendas 100% digitales como Papúa Chile y una amplia competencia. De hecho, la mayor presión proviene de la "saturación de la oferta", que incluye una proliferación de vendedores informales en redes sociales, ferias virtuales y grandes Marketplaces como Facebook.

En este modelo de negocio, el poder de negociación de los proveedores es moderado. Los proveedores son las propias familias que entregan la ropa usada. Si bien la oferta de ropa es abundante (dado el rápido crecimiento de los niños), los

proveedores de prendas de alta calidad (estado "tiki taka") tienen cierto poder, pues pueden elegir entre la venta informal o el sistema de canje que mejor les convenga. Por el contrario, el poder de negociación de los compradores es alto. El segmento base (padres de 25-40 años) se enfrenta a una enorme cantidad de opciones con costos de cambio casi nulos. Su poder se refuerza por la "persistente desconfianza" hacia lo usado, lo que les permite exigir altos estándares de calidad y políticas de garantía para concretar la compra.

La amenaza de productos sustitutos también es alta. El sustituto más evidente y dominante es la ropa infantil nueva, comprada en el retail tradicional o fast fashion. Además, existen sustitutos de costo cero culturalmente arraigados, como la ropa heredada entre familiares o los "grupos de intercambio".

Finalmente, la amenaza de nuevos competidores es alta, lo que define el atractivo de la industria. Es atractivo porque las barreras de entrada son extremadamente bajas para los competidores informales; cualquier persona puede crear una tienda en Instagram, explicando la "proliferación" de actores. Sin embargo, las barreras son más altas para competir a nivel formal, ya que requiere capital para un showroom, desarrollar logística y, crucialmente, invertir tiempo en construir confianza de marca y procesos de curaduría.

En conclusión, la industria de la moda infantil circular es moderadamente atractiva pero altamente competitiva y volátil. Es atractivo porque el mercado base de la economía circular está en clara expansión. No obstante, la intensa rivalidad existente, el fuerte poder del comprador y las bajas barreras de entrada para la competencia informal generan una presión constante sobre los márgenes,

exigiendo una diferenciación sólida y una gestión de la confianza impecable para lograr rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

5.3 MARCO TEÓRICO DEL ESTADO DEL ARTE

Plan de marketing digital

Un plan de marketing digital es una hoja de ruta que, tras un análisis de la situación actual y la competencia, define objetivos, identifica al público ideal y establece las estrategias (como SEO, contenido o redes sociales), tácticas y presupuestos necesarios para alcanzar metas comerciales en el entorno online, todo ello con un seguimiento constante de los resultados para optimizar su efectividad. Que, además, según Kotler no es más que un plan de marketing donde las tácticas se enfocan en canales y herramientas digitales.

Estrategia omnicanal

Consiste en integrar todos los canales de comunicación y venta de una empresa (tanto físicos como digitales) para ofrecer una experiencia uniforme, coherente y continua al cliente. El objetivo es que el consumidor pueda interactuar con la marca de forma fluida, sin importar el medio que utilice.

Marketing sostenible

Es un enfoque del marketing que busca generar valor económico sin comprometer el bienestar social ni el equilibrio ambiental. Promueve prácticas responsables en toda la cadena de valor, fomentando el consumo consciente y la construcción de una imagen de marca comprometida con la sostenibilidad.

Objetivos SMART

Son metas diseñadas bajo los criterios de ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido. Este modelo ayuda a plantear objetivos claros y realistas que facilitan su seguimiento y evaluación.

Segmentación

Es el proceso de dividir el mercado total en grupos más pequeños de consumidores con características, comportamientos o necesidades similares. Esto permite a las empresas diseñar estrategias más precisas y efectivas para cada grupo identificado.

Targeting

Es la etapa posterior a la segmentación en la que la empresa selecciona uno o varios segmentos de mercado a los que dirigirá sus esfuerzos comerciales y de comunicación. El objetivo es concentrar los recursos en los grupos con mayor potencial de rentabilidad o afinidad con la marca.

Análisis de conglomerados

El análisis de conglomerados es una técnica estadística multivariante que busca agrupar elementos, en este caso, clientes, de tal manera que los miembros del mismo grupo sean lo más similares posible entre sí y lo más diferentes posible de los otros grupos (Malhotra, 2008).

Algoritmo K-Means

Para esta investigación se utiliza el método de partición K-Means, el cual agrupa las observaciones en k grupos calculando en la cercanía de cada dato al centro

(centroide) del grupo, minimizando la distancia matemática entre ellos (Malhotra, 2008).

Método del codo

Es una técnica heurística utilizada para determinar el número apropiado de clústeres en un conjunto de datos. Consiste en graficar la variación explicada (inercia o suma de errores cuadráticos intra-clúster) en función del número de grupos. El objetivo es identificar el punto de inflexión o "codo" en la curva, donde el aumento en el número de clústeres deja de aportar una reducción significativa en la varianza, indicando el número óptimo de agrupaciones.

Coeficiente de silueta

Es una medida de calidad que evalúa la consistencia dentro de los conglomerados. Mide qué tan similar es un objeto a su propio grupo en comparación con otros grupos vecinos. El coeficiente varía entre -1 y 1:

Valores cercanos a 1: Indican que el dato está bien clasificado y lejos de los clústeres vecinos.

Valores cercanos a 0: Indican que el dato está en el límite de decisión entre dos grupos.

Valores negativos: Indican que el dato probablemente se asignó al grupo incorrecto.

En marketing, un promedio de silueta alto sugiere que los segmentos definidos son claramente distinguibles y no se solapan entre sí.

5 fuerzas de Porter

Es un modelo que analiza la competitividad de un sector o industria, identificando cinco fuerzas que afectan la rentabilidad y posición de una empresa:

1. Rivalidad entre competidores existentes: intensidad de la competencia dentro del mercado.
2. Amenaza de nuevos competidores: facilidad con la que nuevas empresas pueden ingresar y competir.
3. Poder de negociación de los proveedores: influencia que tienen los proveedores sobre precios y condiciones.
4. Poder de negociación de los clientes: capacidad de los clientes para exigir mejores precios o calidad.
5. Amenaza de productos sustitutos: riesgo de que los consumidores opten por productos alternativos que cumplan la misma función.

Este análisis ayuda a entender el atractivo de una industria o sector en cuanto a rentabilidad y competitividad.

Análisis VRIO

Es un marco para evaluar los recursos y capacidades internas de una empresa y determinar si generan ventaja competitiva sostenible. VRIO significa:

- V (Valor): el recurso permite explotar oportunidades o neutralizar amenazas.
- R (Rareza): el recurso es poco común entre los competidores.
- I (Imitabilidad): el recurso es difícil o costoso de imitar.

- O (Organización): la empresa está organizada para explotar plenamente el recurso.

Luego de evaluar los recursos y capacidades pasa al siguiente filtro que clasifica cada recurso de la empresa, determinando su impacto real en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. La ventaja se determina según:

Tabla N°3: Filtro VRIO para determinar ventajas competitivas.

¿Valioso?	¿Raro?	¿Costoso de Imitar?	¿Organizado?	Resultado / Veredicto Competitivo
No	-	-	-	Desventaja Competitiva (Debilidad)
Sí	No	-	-	Paridad Competitiva (Fortaleza base)
Sí	Sí	No	-	Ventaja Competitiva Temporal (Fortaleza superior)
Sí	Sí	Sí	No	Ventaja Competitiva No Explotada (Fortaleza latente)
Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja Competitiva Sostenible (Fortaleza clave)

Fuente: Creación propia.

Si un recurso cumple las cuatro condiciones, puede proporcionar una ventaja competitiva sostenible.

Cadena de valor

Es un modelo que descompone las actividades de una empresa en pasos que generan valor para el cliente, permitiendo identificar áreas de eficiencia y diferenciación. Se divide en:

1. Actividades primarias: logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicio postventa.
2. Actividades de apoyo: infraestructura, gestión de recursos humanos, tecnología y adquisiciones.

El análisis de la cadena de valor permite optimizar procesos, reducir costos y mejorar la propuesta de valor, fortaleciendo la competitividad de la empresa.

Posicionamiento:

Es la percepción que los consumidores tienen sobre una marca o producto en comparación con la competencia. Se construye a través de estrategias de comunicación, atributos del producto y experiencias del cliente, con el fin de ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor.

Tácticas de marketing digital

Son las acciones concretas que se implementan para alcanzar los objetivos del plan de marketing digital. Incluyen el uso de herramientas como redes sociales, publicidad en línea, marketing de contenidos, SEO, email marketing y colaboraciones con influencers, entre otras.

Análisis FODA

Es una herramienta para realizar el diagnóstico estratégico de la empresa el cual nos permite evaluar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta, de manera que nos permite analizar tanto el entorno interno como el externo. Este

análisis nos ayudará a determinar las ventajas competitivas de la empresa y la estrategia que más convenga.

Según Koontz (2012), de este análisis surgen cuatro estrategias alternativas:

1. La estrategia DA busca minimizar debilidades y amenazas, recurriendo a medidas como alianzas, reducción de operaciones o incluso la liquidación de la empresa.
2. La estrategia DO procura minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades, ya sea mediante el fortalecimiento interno o la adquisición de recursos y capacidades externas.
3. La estrategia FA usa las fortalezas para ocuparse de las amenazas, aprovechando ventajas tecnológicas, financieras o de gestión.
4. La estrategia FO, representa la posición más favorable, ya que combina fortalezas internas con oportunidades externas, orientándose al crecimiento y al desarrollo competitivo sostenido.

Tabla N°4: Matriz FODA para la formulación de estrategias.

Factores internos Factores externos	Fortalezas internas (F)	Debilidades internas (D)
	Como las administrativas, operativas, financieras, de marketing, investigación y desarrollo e ingeniería	Como las de las áreas mostradas en el recuadro de Fortalezas
Oportunidades externas (O) (Incluidos los riesgos) como las condiciones económicas actuales y futuras, los cambios políticos y sociales, y nuevos productos, servicios y tecnologías	Estrategia FO: maxi-maxi Es potencialmente la estrategia más exitosa, pues utiliza las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades	Estrategia DO: mini-maxi Como la estrategia de desarrollo para superar debilidades y así aprovechar las oportunidades
Amenazas externas (A) Como los fallos en el suministro de energía, la competencia y áreas similares a las del recuadro Oportunidades	Estrategia FA: maxi-mini Uso de las fortalezas para hacer frente a amenazas o evitarlas	Estrategia DA: mini-mini Como la reducción, liquidación o coinversión para minimizar las debilidades y amenazas

Fuente: Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial (14ª ed.).

Análisis PESTEL

Es una herramienta para analizar el entorno de la empresa, estudiando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Lo que permite identificar oportunidades y amenazas de la industria.

Benchmarking

Es un proceso sistemático que consiste en comparar el desempeño, las estrategias o las prácticas de una empresa con las de otras organizaciones consideradas líderes en su sector o en sectores distintos. Su objetivo es identificar brechas de rendimiento, detectar oportunidades de mejora y adoptar las mejores prácticas que permitan optimizar procesos, productos o resultados.

Marketing mix de las 7 P

El marketing mix de las 7 P es un modelo estratégico que agrupa siete variables clave que la empresa puede gestionar para influir en la percepción del cliente y generar valor, ampliando las tradicionales 4 P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) al incluir Personas, Procesos y Evidencia física. Estas siete dimensiones permiten a la empresa diseñar una propuesta integral que no solo contempla el producto o servicio en sí, sino también la experiencia del cliente, la eficiencia operativa y la consistencia de la marca en todos los puntos de contacto. Esto servirá para poder guiar el diseño de acciones concretas para poder llegar al consumidor.

Kpis

Tasa de conversión

Mide el porcentaje de personas que realizan una compra en relación con el total de visitantes o interacciones generadas. Este indicador refleja la capacidad de la empresa para transformar el interés del público en ventas efectivas, evaluando la eficiencia de su estrategia digital. Además, es el indicador más importante para medir la efectividad de la tienda online.

Fórmula:

$$\text{Tasa de conversión} = (\text{Número de compras} / \text{Número total de visitas}) \times 100$$

Ticket promedio

Representa el valor medio que gasta cada cliente por transacción. Este KPI permite analizar si las acciones comerciales logran que los consumidores compren productos adicionales o de mayor valor, contribuyendo así al incremento de los ingresos.

Fórmula:

$$\text{Ticket promedio} = \text{Ventas totales} / \text{Número de transacciones}$$

Retorno sobre la inversión (ROI)

Muestra la rentabilidad obtenida a partir de las inversiones en marketing o publicidad. Indica si las acciones desarrolladas generan beneficios económicos positivos y ayuda a determinar cuáles estrategias son más efectivas desde un punto de vista financiero.

Fórmula:

$$\text{ROI} = [(\text{Ingresos generados} - \text{Inversión en marketing}) / \text{Inversión en marketing}] \times 100$$

Costo por adquisición (CPA)

Indica cuánto gasta la empresa en promedio para conseguir un nuevo cliente. Es un indicador clave de eficiencia, ya que un CPA bajo implica que la organización está atrayendo clientes de manera rentable.

Fórmula:

$$\text{CPA} = \text{Inversión total en marketing} / \text{Número de nuevos clientes}$$

Tasa de añadir al carrito

La Tasa de añadir al carrito es un indicador crítico de desempeño (KPI) que mide el interés comercial inmediato y la efectividad de la presentación del producto. Representa la proporción de visitantes que muestran una intención de compra explícita al agregar al menos un artículo a su cesta virtual.

Fórmula:

$$\text{Tasa de añadir al carrito} = (\text{Sesiones con al menos un artículo añadido al carrito} / \text{Total de sesiones}) \times 100$$

Tasa de recompra o retención de clientes

Mide la proporción de consumidores que vuelven a comprar en un periodo determinado. Este KPI refleja la fidelización hacia la marca y la estabilidad del

negocio en el tiempo, ya que mantener clientes actuales suele ser más rentable que atraer nuevos.

Fórmula:

Tasa de recompra = (Número de clientes que realizaron más de una compra / Número total de clientes) × 100

Tasa de rebote

La Tasa de Rebote es una métrica de calidad del tráfico web que representa el porcentaje de sesiones en las que el usuario abandona el sitio desde la página de entrada sin interactuar con ella (sin hacer clics adicionales, sin navegar a otras páginas y sin ejecutar eventos). En el contexto del comercio electrónico, una tasa de rebote elevada indica una desconexión entre la expectativa del usuario (generada por el anuncio o búsqueda) y la realidad presentada en la página principal, señalando problemas de relevancia, diseño o velocidad de carga.

Fórmula:

Tasa de Rebote = (Total de sesiones de una sola página / Total de sesiones entrantes) x 100

Embudo de conversión

El Embudo de Conversión es el modelo teórico que ilustra el recorrido lineal del cliente a través de las distintas etapas del proceso de compra digital, desde la adquisición de tráfico hasta la transacción final. Su estructura de "embudo" se debe

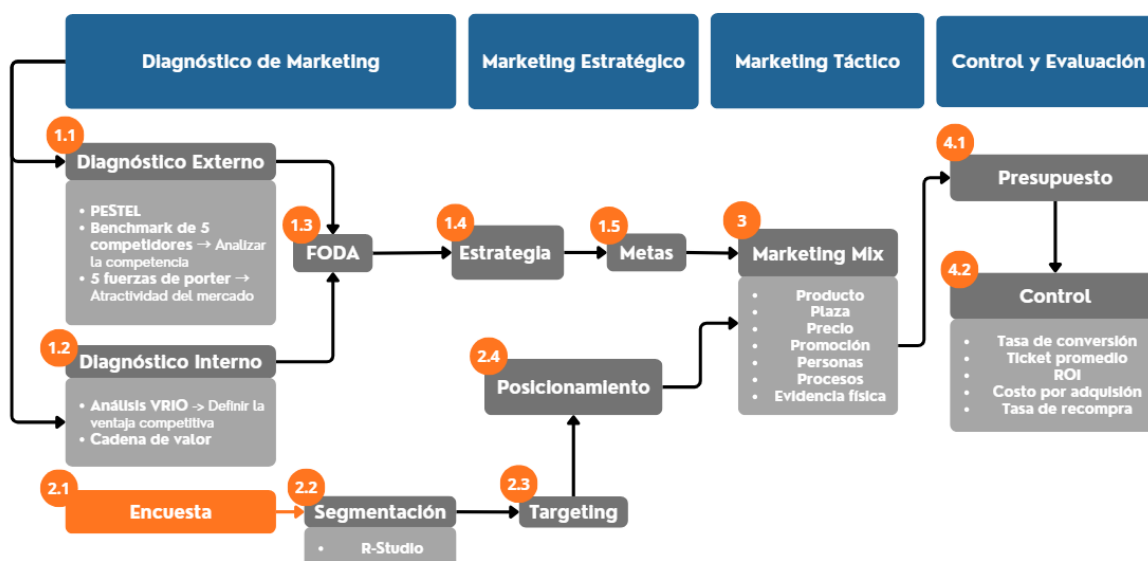
a la reducción natural del volumen de usuarios en cada etapa progresiva (Visita → Producto → Carrito → Pago → Compra).

6. PROPUESTA METODOLÓGICA

El diseño metodológico que se llevará a cabo para el desarrollo de este plan de marketing digital será del tipo **exploratorio – descriptiva**.

Con la cual se definió el siguiente diseño metodológico (**Ilustración N°2**) para llevar a cabo el plan de marketing digital, que está dividido en cuatro partes fundamentales que son el diagnóstico de marketing, el marketing estratégico, marketing táctico y un sistema de control y evaluación de la futura implementación del plan de marketing, cada una compuesta por herramientas específicas cuya función se detalla a continuación.

Ilustración N°2: Diseño metodológico.



Fuente: Elaboración propia.

1. Diagnóstico de Marketing:

Esta etapa inicial tiene como objetivo levantar información relevante sobre el entorno, los competidores, el cliente y las capacidades internas de la empresa. Consta de las siguientes herramientas:

a) Diagnóstico externo:

Se aplican tres herramientas complementarias:

PESTEL: Permite identificar oportunidades y amenazas a partir del análisis del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Benchmark de 5 competidores: Compara a Chiqui Baratín con actores relevantes del mercado, competidores presenciales (Travieso y Coaniquem store), dos competidores en tienda online (Papúa y Herédame) y un competidor internacional (Thredup), para poder tener una referencia tanto física, online y una comparación con un líder del mercado mundial. Se creará una **matriz comparativa** para evaluar y comparar aspectos como la **presencia digital y el descubrimiento**, a través de si cuentan con sitio web, tienda online, Instagram y cantidad de seguidores, Facebook activo y cantidad de seguidores, dirección tienda física, TikTok activo y cantidad de seguidores, WhatsApp Business, SEO. También se medirán aspectos relacionados al **UX (experiencia de usuario) del e-commerce**, por medio de los filtros disponibles, cantidad de fotos por prenda, detalle de materiales y talla, etiqueta de condición del producto, política de cambio visible y botón de WhatsApp visible. Además, se compararán las **propuestas de valor**, mediante el rango de tallas disponibles, las clasificaciones de estado de las prendas y los packs/combos. De igual manera, se analizarán las **políticas de envíos y retiros** de la competencia

que cuente con tienda online, a través de si cuentan con envío gratis y si existe retiro en tienda. Por último, se **medirá la postventa, cambios y garantías**, con la comparación de la política de cambio y devoluciones (días), el reembolso y los canales de postventa.

5 fuerzas de Porter: Evalúa la estructura de la industria de ropa infantil reutilizada, midiendo la rivalidad entre competidores, el poder de clientes y proveedores, la amenaza de sustitutos y de nuevos entrantes. Esto permite estimar el nivel de atraktividad de la industria.

b) Diagnóstico interno

Se emplean dos herramientas para evaluar las capacidades propias de la empresa:

Cadena de Valor: Analiza las actividades primarias (logística, operaciones, marketing, servicio postventa) y de apoyo (infraestructura, tecnología, recursos humanos) para identificar fortalezas y debilidades reales dentro del funcionamiento interno.

Análisis VRIO: Evalúa recursos y capacidades estratégicas según cuatro criterios (Valor, Rareza, Imitabilidad, Organización). Esto permite identificar si Chiqui Baratín posee ventajas competitivas sostenibles, temporales o ninguna.

c) FODA

Esta matriz resume el diagnóstico anterior, cruzando Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

d) **Encuesta** (Anexo 2)

La encuesta fue seleccionada como instrumento principal de recolección de datos, ya que permite capturar percepciones y comportamientos de los clientes de Chiqui Baratín, con el fin de validar el posicionamiento y orientar el diseño del marketing mix.

La población objetivo corresponde a los clientes de la empresa, considerando tanto el canal online como presencial. En Shopify, se registran 3.004 clientes que han realizado al menos una compra. A esto se suma una estimación de clientes presenciales, basándose en que el canal físico representa aproximadamente el 30% de las ventas. Por lo tanto, la población total estimada asciende a 3.905 clientes.

Para determinar el tamaño de muestra necesario se utilizó la fórmula para poblaciones finitas y, siguiendo los criterios de Malhotra (2008), quien indica que el error muestral es una decisión del investigador basada en el equilibrio entre precisión y recursos operativos, se establecieron los siguientes parámetros:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(e^2 \cdot (N - 1)) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Donde:

n : tamaño de la muestra

N : población total (3.905)

z : valor z para un nivel de confianza del 95% (1.96)

p : probabilidad de éxito (0.5)

q : probabilidad de fracaso ($1 - p = 0.5$)

e : margen de error permitido (0.07)

Esta decisión se fundamenta en la naturaleza exploratoria del estudio de posicionamiento y marketing mix, donde el objetivo es identificar tendencias de comportamiento más que parámetros clínicos exactos. Aplicando la fórmula, la muestra resultante es de 187 personas.

La encuesta será aplicada de manera online a través del Instagram de Chiqui Baratín y distribuida directamente a los clientes registrados en Shopify por correo. Se incluirán filtros en las primeras preguntas para asegurar que los encuestados sean efectivamente compradores de la marca.

Específicamente, la encuesta servirá para:

1. **Validar el diagnóstico interno:** Medirá la percepción real de las debilidades detectadas. Por ejemplo, cuantificará la baja fidelización a través de la métrica Net Promoter Score (Pregunta 8) y validará las causas de la baja conversión al consultar por la experiencia en la tienda online (Pregunta 11) y la percepción de calidad del producto (Pregunta 9).
2. **Medir el posicionamiento actual:** Identificará la percepción que los clientes tienen hoy de la marca. Esto se logrará mediante preguntas de asociación espontánea (Pregunta 5), la validación de los pilares de la marca (Confianza,

Calidad, Ahorro, Sostenibilidad) (Pregunta 6), la jerarquización de los atributos más valorados (Pregunta 7) y la medición de la lealtad (Pregunta 8).

3. **Fundamentar la segmentación:** Recolectará datos clave para construir los segmentos meta. Esto se hará a través de preguntas conductuales (edad del niño (Pregunta 1), frecuencia de compra (Pregunta 3), canal de adquisición (Pregunta 4)), demográficas (género (Pregunta 18), edad del cliente (Pregunta 19), estudios (Pregunta 20), ingresos (Pregunta 21), ocupación (Pregunta 22)) y geográficas (Pregunta 24).
4. **Priorizar las tácticas (7P):** Identificará qué variables del marketing mix son las más valoradas por los clientes y cuáles son los principales "puntos de dolor" a corregir (Pregunta 23). Esto incluye la evaluación detallada del producto (Pregunta 9), precio (Pregunta 10), plaza (Pregunta 2, Anexo 11, Pregunta 12), procesos (Pregunta 13, Pregunta 14), personas (Pregunta 15), evidencia física (Pregunta 12, Pregunta 16) y promoción (Pregunta 4, Pregunta 17).

e) Segmentación

Para garantizar la robustez estadística de la segmentación y evitar sesgos subjetivos en la agrupación de clientes, se implementó un flujo de trabajo analítico utilizando el software estadístico R. El procedimiento se estructuró en tres fases críticas: procesamiento, validación matemática del número de segmentos y perfilamiento (cruce de variables).

Fase 1: Procesamiento y estandarización.

El análisis comenzó con la depuración de la base de datos, filtrando exclusivamente a los encuestados que declararon ser clientes de Chiqui Baratín. Posteriormente, se seleccionaron cinco variables psicográficas clave que definen la propuesta de valor de la marca, que son la confianza, calidad percibida, precio, sostenibilidad y atención al cliente. Dado que estas variables, aunque medidas en escala Likert (1-5), pueden presentar comportamientos de varianza distintos, se aplicó una estandarización de datos para normalizar las magnitudes y asegurar que ninguna variable domine artificialmente el cálculo de distancias.

Fase 2: Determinación del número de segmentos.

Para determinar la cantidad de segmentos que mejor representan la realidad del mercado, se utilizaron criterios matemáticos de validación interna, que fueron el método del codo y el coeficiente de silueta. El análisis de silueta arrojó que la estructura de dos conglomerados ($k=2$) es la que maximiza la homogeneidad interna, clientes muy parecidos entre sí, y la heterogeneidad externa, grupos muy diferentes entre ellos. En consecuencia, se ejecutó el algoritmo K-Means configurado para dos segmentos, asignando a cada cliente un "Cluster ID" único.

Fase 3: Cruce de variables y perfilamiento.

Una vez definidos matemáticamente los dos segmentos, se procedió a la etapa de caracterización comercial. Se realizó un cruce de datos, tablas cruzadas, entre la variable de pertenencia al segmento (Cluster 1 vs. Cluster 2) y las variables sociodemográficas y conductuales del estudio, tales como:

Demográficas: Edad del cliente, ingresos familiares, nivel educativo.

Conductuales: Edad de los hijos (talla comprada), frecuencia de compra y canal preferido.

Lealtad: NPS y valoración de atributos específicos.

Este cruce permitió transformar los agrupamientos numéricos en perfiles de cliente accionables, identificando no solo quiénes componen cada segmento, sino qué los motiva y diferencia en su relación con la marca.

La ejecución de este análisis en R permitirá identificar de manera objetiva los grupos de clientes más relevantes por su tamaño y potencial. Sobre estos conglomerados resultantes, se seleccionarán los dos segmentos meta definitivos que guiarán el diseño del posicionamiento y la estrategia de marketing mix.

2. Marketing Estratégico:

Este capítulo tiene por objetivo definir los lineamientos centrales que guiarán la gestión comercial de Chiqui Baratín. Tras haber diagnosticado las brechas y oportunidades del negocio, en esta fase se establecen las decisiones estructurales sobre dónde y cómo competirá la empresa. El propósito es transformar los hallazgos de la investigación en una ruta estratégica clara, la cual servirá de cimiento obligatorio para el posterior diseño operativo del Marketing Mix.

f) Estrategias FODA

A partir del cruce del FODA, se identifican las estrategias FODA (Ofensiva, Reorientación, Defensiva, Supervivencia), las cuales serán clave a la hora de definir el marketing mix.

g) Metas

Esta etapa tiene como objetivo establecer metas de marketing específicas, cuantificables y alineadas con los desafíos estratégicos identificados en el diagnóstico FODA. A partir de los hallazgos derivados de las herramientas analíticas (análisis VRIO, cadena de valor, PESTEL, benchmarking, cinco fuerzas de Porter y análisis de segmentos), se definen indicadores clave que permitirán medir el desempeño del plan en términos reales y accionables.

h) Targeting

A partir de la segmentación obtenida mediante el análisis de conglomerados en R, se realizará la selección de los segmentos meta que guiarán el plan de marketing. Para ello, primero se identificarán los grupos de clientes más relevantes en términos de tamaño y potencial, utilizando la pertenencia al cluster como variable de corte y cruzándola con variables demográficas, conductuales y de lealtad (edad, ingresos, nivel educativo, frecuencia de compra, canal utilizado, NPS, etc.), de modo de transformar los conglomerados estadísticos en perfiles comerciales accionables.

Sobre la base de este perfilamiento se elegirán dos segmentos objetivo principales, que funcionarán como referencia para el diseño del posicionamiento y de la mezcla de marketing. Considerando que la categoría presenta alta rivalidad competitiva y amenaza constante de nuevos entrantes, se descartará un enfoque de marketing indiferenciado y se optará por una estrategia de cobertura diferenciada, atendiendo a ambos segmentos con propuestas de valor y tácticas específicas para cada uno.

i) Posicionamiento

En esta etapa se contrastarán las ventajas competitivas temporales identificadas en el análisis VRIO con la percepción real del mercado. A partir de los resultados que arroje la encuesta aplicada a clientes, se analizará el posicionamiento real de la marca para identificar las brechas existentes.

Para visualizar estratégicamente esta situación, se elaborarán dos mapas de posicionamiento diferenciados, uno para el mercado digital y otro para el mercado presencial, evitando así comparaciones inválidas entre modelos de negocio distintos. Los ejes serán definidos en función de los drivers de decisión más críticos para la categoría:

Eje X: Calidad Percibida (Validada por clientes).

Eje Y: Confianza Digital (para el mapa online) y Confianza/Presencia Física (para el mapa presencial).

En estos mapas se trazará la ubicación de:

Los competidores: Cuya posición será inferida a partir del benchmarking técnico (políticas, UX, infraestructura).

Chiqui Baratín: Cuya posición será determinada por los datos cuantitativos obtenidos en la encuesta.

Esta herramienta permitirá visualizar la "brecha competitiva" entre el posicionamiento real y el deseado. Finalmente, basándose en la distancia identificada en los mapas, se redactará la declaración de posicionamiento final. Esta declaración será el mandato que guiará el diseño del Marketing Mix (7P), el cual se

diseñará específicamente para mover a Chiqui Baratín desde su posición actual hacia su posición estratégica deseada.

3. Marketing táctico:

j) Mezcla de marketing (7P)

Con base en el diagnóstico y en la encuesta, se definen tácticas específicas para cada una de las 7 variables del marketing mix:

- Producto
- Plaza (distribución)
- Precio
- Promoción
- Personas (atención al cliente y cultura de servicio)
- Procesos (canje, compra, devolución)
- Evidencia física (tienda, packaging, diseño visual)

Estas decisiones buscan traducir la estrategia competitiva en acciones concretas adaptadas a los segmentos seleccionados.

4. Control y Presupuesto:

Para finalizar la estructura del plan, este capítulo se enfoca en la viabilidad económica y el monitoreo de los resultados. Su objetivo es cuantificar la inversión necesaria para llevar a cabo las acciones propuestas y establecer las métricas exactas que permitirán medir el éxito de la estrategia. De esta forma, se asegura que el proyecto sea financieramente sostenible y que la empresa cuente con las

herramientas necesarias para evaluar su desempeño y realizar ajustes oportunos basados en datos.

k) Presupuesto

Para la definición del presupuesto se utilizará un método de estimación directa basado en los requerimientos del plan. Una vez definidas las tácticas del Marketing Mix (7P), se procederá a identificar y cuantificar los recursos necesarios para su ejecución.

Para ello, se levantarán los costos estimados a precios de mercado para los ítems tecnológicos, publicitarios y operativos que sean requeridos. De esta manera, se obtendrá un presupuesto total estimado que permitirá dimensionar la inversión necesaria para la correcta implementación de las estrategias propuestas.

l) Sistema de control

Se definen los indicadores clave de desempeño (KPIs) con los que se evaluará el impacto del plan, tales como:

- Tasa de conversión
- Ticket promedio
- Retorno sobre la inversión (ROI)
- Ventas totales
- Tasa de recompra

Estos indicadores permitirán a la empresa ajustar sus acciones a futuro y evaluar la sostenibilidad de las estrategias propuestas.

Constituyéndose así en un documento estratégico que integra el análisis del entorno, la formulación de estrategias y la proyección de resultados.

7. APLICACIÓN METODOLÓGICA

7.1 DIAGNÓSTICO DE MARKETING

Chiqui Baratín, es una empresa que fue creada por dos hermanas emprendedoras, Carla Carvajal y Angela Carvajal, en el año 2020, dentro del mercado de la ropa infantil. El sector de vestuario infantil en Chile registró en 2024 un tamaño estimado cercano a los USD 3,19 mil millones. Las proyecciones indican que el país mantendrá un ritmo de expansión promedio anual del 5,4 % durante el período 2025–2034, lo que le permitiría alcanzar aproximadamente USD 5,10 mil millones al finalizar 2034. Junto con la expansión de este mercado, viene el aumento de la oferta por diversos jugadores que compiten por el mismo público, tales como ferias, grupos de intercambio, vendedores informales en redes sociales y tiendas nuevas. Por lo anterior, para sobresalir en un entorno de oferta ampliada, Chiqui Baratín debe focalizar su comunicación y propuestas en dos segmentos meta definidos, y planificar estrategias que fortalezcan su posicionamiento frente a la competencia.

7.1.1 DIAGNÓSTICO EXTERNO

7.1.1.1 PESTEL

Político:

Impulso a la economía circular: El ambiente político en 2025 ha sido considerablemente favorable para los modelos de negocio sostenibles. El impulso gubernamental a la economía circular se materializó en una acción clave cuando el Ministerio del Medio Ambiente (2025) oficializó la declaración de los textiles como "Producto prioritario" bajo la Ley REP (Resolución exenta N°3.914). Esta decisión es sin lugar a duda una señal política alineada con la "Estrategia de Economía Circular para Textiles al 2040" (Ministerio del Medio Ambiente, 2025), que busca desincentivar el *fast fashion* y fomentar activamente la reutilización. Aunque las metas específicas del decreto aún están en desarrollo, esta agenda política valida y refuerza estratégicamente la relevancia de emprendimientos como Chiqui BaraTín.

Apoyo a pymes y emprendimientos digitales: El ambiente político favorece el emprendimiento y la digitalización de las micro y pequeñas empresas. El Ministerio de Economía y entidades como SERCOTEC impulsan programas de "Digitaliza tu Pyme" y acuerdos público-privados para integrar a las pymes en el e-commerce. Un ejemplo es el convenio firmado en 2025 entre la Subsecretaría de Economía, Sercotec y Mercado Libre para capacitar y digitalizar a miles de pymes en ventas online. Este tipo de iniciativas demuestra el compromiso gubernamental de apoyar a los pequeños negocios en su transformación digital, facilitando su participación en *Marketplace* y mejorando su competitividad.

Económico:

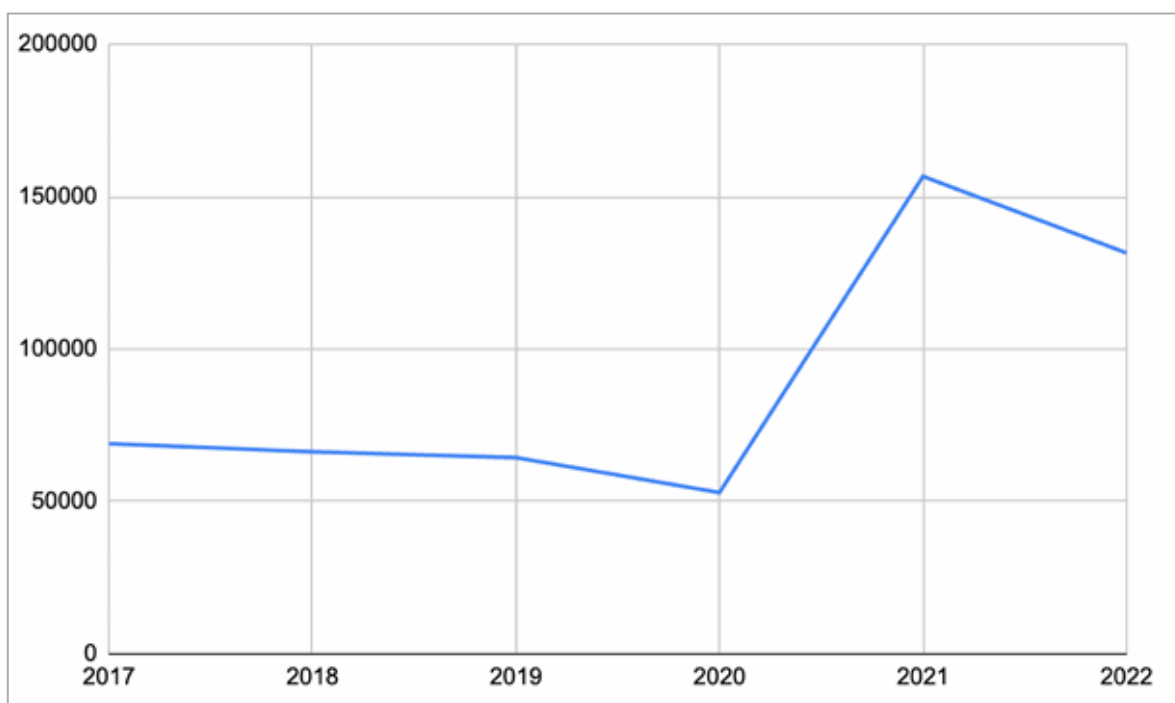
Inflación y poder adquisitivo familiar: La economía chilena atravesó una alta inflación en 2022 (12,8% anual, la más alta en 30 años), lo que erosionó el poder de compra de las familias. Sin embargo, para 2024 la inflación se moderó

significativamente a 4,5%, acercándose al rango meta del Banco Central. El Banco Central de Chile, en su Informe de Política Monetaria (IPoM) de septiembre de 2025, ajustó sus proyecciones, reconociendo que la inflación total no convergerá a la meta del 3% en 2025. La nueva proyección estima que la inflación total alcanzará la meta del 3% recién durante el tercer trimestre de 2026. Esta desaceleración inflacionaria ha dado cierto alivio al presupuesto familiar en 2024–2025, tras el fuerte encarecimiento del costo de vida ocurrido anteriormente. Aun así, las familias siguen cautelosas en el gasto, priorizando valor por su dinero. En este contexto, la ropa infantil de segunda mano gana atractivo al ofrecer ahorros importantes frente a prendas nuevas. Para Chiqui Baratín, este escenario económico puede traducirse en mayor demanda de vestuario infantil reutilizado por su conveniencia económica.

Alto nivel de importación de ropa: Con una fabricación local mínima, el sector textil en Chile se sostiene casi en su totalidad por importaciones, que alcanzan el 92%. Este modelo importador llevó al país a convertirse, en 2021, en el principal comprador de textiles usados de Latinoamérica y el cuarto en el ranking mundial (BCN, 2025). Datos del Banco Central (Gráfico N°13 y Tabla N°5) muestran este aumento en importación de ropa usada en 2021, creciendo un 196% comparado con 2020. Reflejando un aumento significativo en la oferta y competitividad de estos productos a bajo costo en el mercado nacional. Sin embargo, a diferencia del modelo importador predominante, Chiqui Baratín opera mediante recolección local de prendas de familias, lo que le permite evitar la dependencia de cadenas internacionales, reducir exposición a variaciones externas y fortalecer un modelo circular de proximidad basado en calidad, sostenibilidad y vínculos comunitarios.

Este enfoque representa una ventaja competitiva en un mercado marcado por el auge del consumo consciente y la búsqueda de alternativas más responsables frente a la moda rápida.

Gráfico N°13: Importación de ropa usada en Chile en el periodo 2017 al 2022.



Fuente: Biblioteca nacional del congreso nacional de Chile con datos del Banco Central.

Tabla N°5: Importación de ropa usada en Chile en el periodo 2017 al 2022.

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cantidad (toneladas)	69.011	66.329	64.425	59.958	156.707	131.574

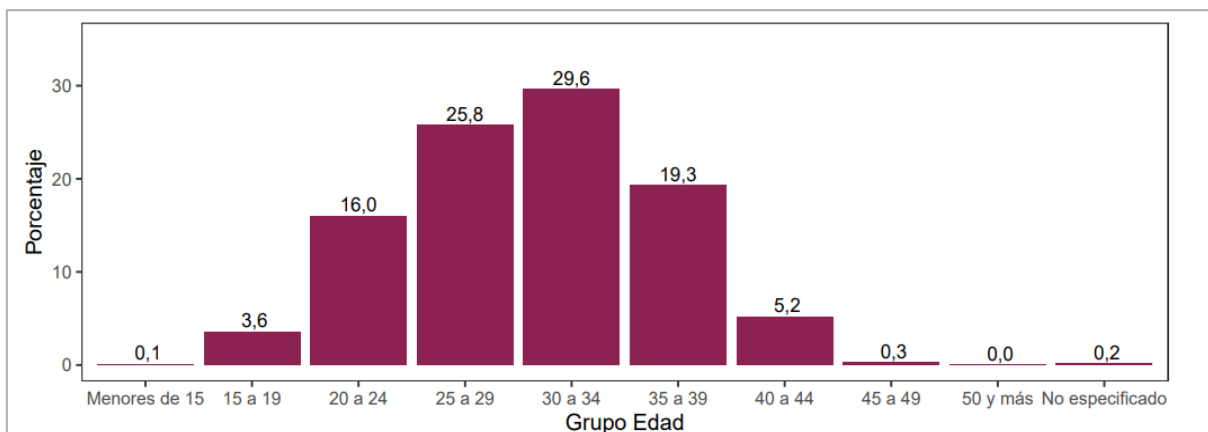
Fuente: Biblioteca nacional del congreso nacional de Chile con datos del Banco Central.

Tendencias e-commerce en Chile: Después del gran aumento de compras online en 2020 y 2021, el sector cayó un 13% en 2022. Esta fue la primera vez en la historia que la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) registró una caída, especialmente después de un año anterior tan bueno. En 2024, las ventas volvieron a crecer un 8% y para 2025, esperan un crecimiento aún mayor (de 10% o más). Las ventas por internet podrían superar los \$9 billones de pesos, además, las ventas online en lo que va del 2025 ya representan más del 12% del comercio nacional (CCS, 2025). Crecimiento impulsado por la adopción digital, el uso de la inteligencia artificial en el retail y la personalización según el estudio de la CCS. Esto demuestra que las compras por internet seguirán creciendo, incluyendo la venta de ropa infantil.

Sociocultural:

Demografía del mercado objetivo: Un factor sociocultural determinante para Chiqui Baratín es la edad del segmento objetivo al momento de tener hijos, ya que esto define la demanda de ropa infantil. El análisis del Gráfico N°14 muestra que la maternidad en Chile se concentra fuertemente en el segmento millennial y adulto joven. Según los datos provisionales de 2024, el grupo de edad con mayor tasa de nacimientos es el de 30 a 34 años (29,6%), seguido de cerca por el grupo de 25 a 29 años (25,8%). De manera crucial, el 74,7% de todos los nacimientos (casi tres de cada cuatro) proviene de madres en el rango de edad de 25 a 39 años (incluyendo el 19,3% del grupo 35-39). Esta evidencia demográfica valida que el público objetivo de Chiqui Baratín no solo es relevante, sino que constituye el núcleo principal del mercado de nuevos padres, asegurando una demanda estructural y constante.

Gráfico N°14: Distribución relativa de los nacimientos en Chile según grupo de edad de la madre, 2024.



Fuente: Estadísticas vitales provisionales 2024, INE 2025.

Tecnológico:

Infraestructura de Conectividad y Bancarización: La base para cualquier negocio digital en Chile es sólida. El país cuenta con una penetración de internet del 94,1% (Data Reportal, 2025), lo que significa que casi la totalidad del mercado objetivo está en línea. Aún más importante es la infraestructura de pagos, que cuenta con un 99% de la población adulta con algún producto financiero (CMF, 2024) y una adopción masiva de medios de pago digitales, de manera que no existen barreras de acceso tecnológico. El desafío no es si el cliente puede comprar en línea, sino por qué no lo hace.

Dominio del comercio móvil: En 2024 cerca del 59% de todas las transacciones de comercio electrónico en Chile se realizaron a través de dispositivos móviles, mientras que el 41% fueron a través de computadoras de escritorio (PCMI, 2025). Reflejando la importancia de contar con una experiencia completa de compra (descubrir, vitrinear y pagar) impecable en Shopify a través de un smartphone.

Sofisticación de la infraestructura logística: La existencia de múltiples mensajeros nacionales (Starken, Blue Express, etc.) se complementa con plataformas tecnológicas de integración logística (ej. Envíame, Shipit). Estas herramientas permiten a una pyme como Chiqui Baratín automatizar la generación de etiquetas, ofrecer múltiples opciones de despacho y, fundamentalmente, proporcionar seguimiento de pedidos en tiempo real. Esto es clave para generar confianza y profesionalismo, reduciendo la incertidumbre del cliente (un factor crítico en la ropa usada) y automatizando un proceso que de otra forma sería manual y costoso.

Ecológico:

Contaminación textil y conciencia del consumidor: La industria textil genera impactos globales de relevancia, al depender de recursos no renovables y generar entre el 8% y el 10% de las emisiones globales de carbono (BCN, 2025) superando a sectores como la aviación y el transporte marítimo combinado. Esta problemática se agudiza en Chile, donde se estima que solo en 2022, cerca del 70% (92.102 toneladas) de los textiles usados importados fue dispuesto en rellenos sanitarios, microbasurales o vertederos ilegales (BCN, 2025). El modelo de negocio de reutilización de Chiqui Baratín (economía circular) responde directamente a este problema, donde no solo ofrece un beneficio económico (ahorro), sino también un beneficio emocional y ético, en donde el consumidor tiene la oportunidad de participar en un consumo responsable y reducir la huella de carbono familiar.

Legal:

Ley de protección de los derechos de los consumidores (Ley N°19.496): es el marco regulatorio más crítico para el modelo de negocio de Chiqui Baratín, ya que, al ser un comercio electrónico, impone tres obligaciones principales que impactan directamente su operación y estrategia de marketing:

Derecho a retracto (Art. 3° bis): Es el derecho a arrepentirse de una compra hecha a distancia (por internet), por cualquier motivo, dentro de los 10 días desde que recibes el producto. La ley no hace excepción para los productos usados en esta categoría. El derecho se aplica al método de compra (a distancia), no al estado del producto (nuevo o usado). Además, el proveedor (Chiqui Baratín) está obligado a enviar una confirmación escrita de la transacción al consumidor, esta debe contener una copia íntegra, clara y legible del contrato (es decir, los términos y condiciones de la venta, detalles del producto, precio y costos de despacho). Esta confirmación puede ser enviada por vía electrónica, y de no ser enviada el plazo del cliente para retractarse se amplía automáticamente de 10 a 90 días.

Deber de información veraz y oportuna (Art. 3°): La ley exige que la descripción del producto sea precisa y corresponda a la realidad. En el nicho de ropa usada, esto es fundamental. Las clasificaciones de Chiqui Baratín (como "tiki taka" o "casi tiki") no son solo marketing, son el cumplimiento legal de informar al consumidor sobre el estado real y las características esenciales del producto. Omitir un detalle (ej. una mancha o un piquete) podría considerarse infracción a esta norma.

Garantía legal (Art. 19 y 20): Es el derecho de 6 meses a cambio, reparación o devolución si un producto nuevo sale defectuoso. La ley y el SERNAC especifican

que esta garantía NO aplica a productos de segunda mano o usados, siempre y cuando el vendedor te haya informado de esto antes de la compra.

Elimina exenciones tributarias (Ley N°21.420, Art. 6): Un cambio legal fundamental que redefinió la competencia del comercio electrónico en Chile fue la entrada en vigor de la Ley N°21.420. Desde el 25 de octubre de 2025, esta ley eliminó la exención del 19% de IVA que beneficiaba a todas las compras internacionales de uso personal cuyo valor fuera de hasta 41 dólares estadounidenses (USD). Esta medida fue diseñada explícitamente para "nivelar la cancha" y promover la competencia leal. Antes de esta ley, gigantes internacionales como AliExpress, Shein o Wish podían vender productos en Chile sin pagar el IVA, creando una distorsión de precios y una desventaja competitiva directa para los comercios formales chilenos (como Chiqui BaraTín), que sí debían pagar el 19% de IVA en todas sus ventas. Al eliminar esta restricción, el precio final de los productos importados de bajo valor aumentó, reduciendo la brecha de precios y haciendo que la oferta de los comercios locales sea más competitiva.

7.1.1.2 BENCHMARKING

El mercado chileno de ropa infantil reutilizada está conformado por actores que combinan distintas propuestas de economía circular a través de canales tanto físicos como online, teniendo un reconocimiento importante, ya sea de manera presencial, como también alcance nacional vía e-commerce y redes sociales. Para este plan de marketing consideran cinco referentes, divididos en un grupo de competidores físicos en la comuna de Providencia, compuesto por Travieso y Coaniquem store y otro grupo de competidores con tienda online y alcance nacional,

compuesto por Papúa y Herédame, finalizando con un referente internacional líder del rubro, siendo Thredup. Cada uno ocupa una posición distinta y ejecuta estrategias que aportan aprendizajes relevantes para el plan de marketing de Chiqui Baratín.

Travieso

Travieso es el competidor líder y el principal referente del nicho en Chile. Su modelo de negocio es un círculo integral que se basa en tres pilares que son comprar, vender e intercambiar ("trueque"), además de gestionar donaciones. Opera con un local físico consolidado en Providencia, respaldada por una comunidad digital dominante en Instagram, con más de 190 mil seguidores. Su propuesta de valor se centra en combinar precios accesibles con buena calidad y un fuerte "propósito social", reforzado por su conexión con iniciativas de reciclaje textil.

Tienda Coaniquem

Coaniquem Store es un competidor indirecto, pero de gran escala, que opera bajo el modelo de "tienda de caridad" o tienda solidaria. Es el brazo comercial de la Fundación Coaniquem (Corporación de Ayuda al Niño Quemado) y su principal objetivo es generar recursos para financiar la rehabilitación de sus pacientes. A diferencia de Chiqui Baratín, su modelo de negocio no se basa en el canje o la compra, sino exclusivamente en la recepción de donaciones de particulares y empresas. Operan múltiples tiendas físicas a nivel nacional, entre las cuales cuentan con una sucursal en Providencia en donde venden una amplia gama de

productos (ropa, muebles, libros) a precios muy bajos, entre los cuales cuentan con ropa infantil reutilizada.

Papúa

Papúa es un competidor digital puro y un rival directo en el segmento de alta calidad. Su propuesta de valor se centra en la conveniencia y la confianza, apuntando a padres que buscan una experiencia de comercio electrónico eficiente. Destacan por prometer "calidad garantizada", "precios justos" y "envíos rápidos". Su estrategia de diferenciación se basa en un servicio postventa flexible y en la generación de "contenido educativo" para su comunidad, buscando construir credibilidad en el entorno digital.

Herédame

Herédame es un competidor puramente digital que opera bajo un modelo de importación de ropa usada de alta calidad, para luego venderla como un comercio electrónico tradicional. A diferencia de los competidores que adquieren su inventario de clientes locales (ya sea por canje, compra o consignación), Herédame no posee un sistema público para recibir ropa de sus clientes en Chile. Ofrecer al mercado chileno un catálogo curado de ropa europea y americana de segunda mano, en perfecto estado.

ThredUp

ThredUp no es un competidor directo en Chile, sino el referente global que define la industria del recommerce. Es una de las plataformas de venta online más grandes del mundo. Su modelo de negocio se basa en un sistema de consignación

gestionada a escala masiva, en donde envían a los vendedores un "Clean Out Kit" (bolsa) que estos llenan y devuelven. ThredUp utiliza tecnología avanzada, análisis de datos e IA para procesar, seleccionar, fijar precios, fotografiar y listar millones de artículos. Su ingreso proviene de retener un porcentaje (comisión) de la venta final. Su éxito demuestra la viabilidad y el potencial del modelo de "reventa como servicio" a nivel global.

A continuación, se presenta el benchmark comparativo de los cinco actores, estructurado en bloques medibles (Presencia digital, UX del e-commerce, propuesta de valor, políticas de envíos y retiros, postventa, cambios y garantías), que permitirá identificar brechas y oportunidades para el posicionamiento y la táctica de Chiqui Baratín.

Presencia digital:

La principal fortaleza de Chiqui Baratín es su gran comunidad en Instagram (97 mil seguidores), la segunda más grande del mercado local, solo detrás del líder Travieso (198 mil), sin embargo, a pesar de que Chiqui Baratín también logra el segundo puesto en Facebook y TikTok, Travieso demuestra una estrategia mucho más diversificada, dominando en Facebook (46 mil vs. 5,4 mil de Chiqui) y TikTok (29,7 mil vs. 3 mil de Chiqui). Revelando una alta dependencia de un solo canal.

A pesar de su gran tamaño en redes sociales, Chiqui Baratín es superado en las búsquedas de Google (ranking #5) por competidores mucho más pequeños, como los especialistas digitales Papúa (#2/#3) y Herédame (#4). Esto demuestra que Chiqui Bartín debe poner mayores esfuerzos en lograr capturar a clientes que

buscan activamente los productos ofrecidos por la empresa, a través de la búsqueda en Google.

Por otro lado, una de las grandes fortalezas de Chiqui Baratín, es que es la única de las marcas analizadas que cuenta tanto con una tienda online como presencial, siendo una gran ventaja por sobre la competencia, la cual debe ser potenciada.

Tabla N°6: Tabla comparativa presencia digital.

Métrica	Travieso	Papúa	Coaniquem store	Herédame	ThredUp	Chiqui Baratín
Sitio web	Sí/ travieso.cl	Sí/ papua.cl	Sí/ coaniquem.cl	Sí/ heredame.com	Sí/ thredup.com	Sí/ Chiquibaratín.cl
Tienda online	No	Sí/ papua.cl	No	Sí/ heredame.com	Sí/ thredup.com	Sí/ Chiquibaratín.cl
Instagram (usuario)	travieso.cl	papua_chile	tiendasolidariac oaniquem	heredame_for_kids	thredup	chiquibaratín
Seguidores IG (fecha)	198 mil	10,5 mil	56,9 mil	6 mil	763 mil	97 mil
Facebook Activo/ Seguidores	Sí / 46 mil	No	Sí / 2,1 mil	Sí / 964 seguidores	Sí / 2,1 Millones	Sí / 5,4 mil
Dirección tienda física	General Holley 170, Providencia	No tiene	24 tiendas (Av. Providencia 2159, Providencia)	No tiene	No tiene	Nueva los leones 0196, oficina 301, Providencia
TikTok activo (sí/no; user)	Sí / 29,7 mil	No	Sí / 1347 seguidores	Sí / 69 seguidores	Sí / 40,7 mil	Sí / 3 mil
WhatsApp Business (sí/no)	No	Sí (visible web)	No	Sí	No	Sí
SEO: aparece en top 10 para "ropa de niño usada/reutilizada" (sí/no)	si #1 y 1	Sí #2 y #3	No	No y #4	No	no y #5

Fuente: Elaboración propia.

UX de e-commerce:

La experiencia que tienen los clientes en la tienda online es un factor clave para el negocio, es por esto que resulta fundamental diagnosticar las fricciones críticas que existen actualmente en la plataforma y que impactan directamente su rendimiento.

La estructura de la página de inicio de Chiqui Baratín, que se basa en "Novedades, calzado, opiniones", revela una debilidad estratégica fundamental, reflejando que no está diseñada para facilitar la compra. A diferencia de competidores directos como Papúa o Herédame, que destacan "colección por tallas" o "packs" en su página principal, Chiqui Baratín no ofrece las rutas de navegación más lógicas y cruciales para un padre que busca ropa (ej. "comprar por talla" o "comprar por género"). Esto obliga al cliente a navegar por "Novedades" (un listado cronológico) o a usar el buscador, aumentando la fricción y la tasa de rebote.

Si bien Chiqui Baratín presenta fortalezas, como mostrar su política de cambio de forma visible y etiquetar la condición del producto en el título, el análisis comparativo revela otra debilidad fundamental, ya que la tienda utiliza solo 1 foto por prenda. Esto contrasta fuertemente con el estándar de la industria, donde competidores como Herédame usan 2 fotos y el líder global ThredUp usa 4.

En un mercado de alta desconfianza como el de la ropa usada, esta falta de inspección visual genera una alta incertidumbre en el cliente. El problema se agrava por la falta de mayor cantidad de detalles sobre los porcentajes de materiales de la prenda (que competidores como Papúa sí incluyen) y la ausencia de un botón de WhatsApp visible (que Papúa sí utiliza) para resolver estas dudas de forma instantánea.

Tabla N°7: Tabla comparativa UX de e-commerce.

Métrica	Papúa	Herédame	ThredUp	Chiquibaratín
Filtros disponibles	Edad/Talla, género, tipo de prenda, outlet y temporada	Edad/Talla, género, tipo de prenda y temporada, outlet y accesorios	Género, talla, tipo de prenda, marca, color, condición de la prenda, precio, material,	Talla, género, tipo de prenda, precio, accesorio y oferta
Cantidad de fotos por prenda	1 mayormente	2 mayormente	4 mayormente (2 de la prenda y 2 de la etiqueta)	1
Estructura de la página de inicio	Productos destacados, colección por tallas, opiniones clientes y blogs.	Colección por tallas y accesorios, packs, blogs, opiniones de clientes.	Colección por género, artículos por precios, tipos de prenda, colección por	Novedades, calzado, opiniones.
Detalle materiales y talla	Sí mayormente	Solo talla	Sí	Sí
Etiqueta de condicion del producto	Sí, En la descripción del producto	No	Sí, en la descripción del producto	Sí, en el título del producto
Politica de cambio visible	Sí	No	Sí	Sí
Boton de whatsapp	Sí	No	No	No

Fuente: Elaboración propia.

Propuesta de valor:

El análisis comparativo de la propuesta de valor muestra un claro enfoque de nicho, ya que mientras que la mayoría de los competidores abarcan un rango de edad muy amplio (hasta 14 o 16 años), Chiqui Baratin se especializa en la primera infancia (desde recién nacidos hasta los 8 años). Esto permite una comunicación de marketing más concentrada. Además, el sistema de clasificación explícito ("Casi tiki, tiki taka") es un diferenciador crucial que responde directamente a la barrera de la

desconfianza del consumidor. Es una práctica que solo los actores más grandes (Travieso y ThredUp) han implementado, mientras que competidores directos como Papúa y Herédame no lo ofrecen. Asimismo, su modelo de circularidad (Reventa, Canje y Reciclaje) es muy robusto, en el cual el sistema de "Canje" (chiquimonedas) es una fortaleza de fidelización y adquisición de inventario.

Finalmente, el benchmarking expone dos oportunidades tácticas que la competencia está aprovechando y que Chiqui Baratín no utiliza actualmente. Por un lado, competidores como Travieso y Herédame ofrecen "Packs/combos", una estrategia de producto efectiva para aumentar el valor de ticket promedio que Chiqui Baratín no implementa. Por otro lado, la mayoría de los competidores (Papúa, Coaniquem store y Herédame) utilizan un "Blog/educación". Esto sugiere que están utilizando el marketing de contenidos para educar sobre la moda circular y generar confianza.

Tabla N°8: Tabla comparativa propuesta de valor.

Métrica	Travieso	Papúa	Coaniquem store	Herédame	ThredUp	Chiqui Baratín
Rango de tallas (mín - max)	Rn - 16 años	Rn - 16 años	Todas las tallas*	Rn - 14 años	Rn - 14 años	Rn - 8 años
Clasificación de estado	Muy buen estado y gastada o con detalle	No	No	No	Nuevo con etiqueta, excelente estado, muy buen estado, buen estado, tesoro con defectos	Casi tiki, tiki taka
Packs / combos	Sí, pack de ropa con detalle por talla	No	No	"Happy Packs", prendas surtidas según talla y temporada	No	No
Modelo de circularidad	Reventa, Canje, Donación y Reciclaje. (ecosistema completo)	Reventa, Donación y Reciclaje	Recepción (Donación) y Reventa	Reventa	Reventa y Reciclaje.	Reventa, Canje y Reciclaje.
Blog/educación	No	Sí	Sí	Sí	No	No

Fuente: Elaboración propia.

Política de envío y retiro:

El análisis logístico revela una fortaleza omnicanal y una desventaja competitiva para Chiqui Baratín. La principal fortaleza es la opción de "Retiro en tienda", un servicio que ninguno de los competidores analizados (Papúa, Herédame, ThredUp) ofrece y que permite a Chiqui Baratín reducir la fricción de costos de envío para sus clientes locales.

Sin embargo, la tabla también muestra que Chiqui Baratín no ofrece "Envío gratis", una táctica clave que competidores como Herédame (más de \$60.000) y ThredUp (más de \$89 USD) sí utilizan para incentivar un aumento en el valor del ticket promedio. Esto representa una clara oportunidad de mejora en la estrategia de precios y promociones.

Tabla N°9: Política de envío y retiro.

Métrica	Papúa	Herédame	ThredUp	Chiqui Baratín
Envío gratis	No	sobre \$60.000	sobre \$89 usd	No
Retiro en tienda	No	No	No	Sí

Fuente: Elaboración propia.

Política de post venta:

El análisis de las políticas de posventa revela una desconexión estratégica entre la intención de generar confianza y la ejecución táctica comunicada en la plataforma en línea. Ya que, la intención estratégica de la empresa es ser uno de los pocos actores (junto con Papúa y ThredUp) que ofrece una política de "Reembolso", lo

que busca diferenciarse activamente de competidores directos como Travieso y Herédame (que no lo ofrecen). Esta intención apunta a utilizar la garantía como una herramienta clave para superar la barrera de la desconfianza del consumidor.

Sin embargo, esta intención estratégica se ve completamente anulada por lo que se informa actualmente en la página web. El plazo de devolución comunicado de solo 2 días es una debilidad crítica, debido a que es tácticamente inferior y viola la Ley de Protección al Consumidor (Ley N°19.496), que garantiza un derecho de retracto de 10 días para todas las compras por internet. De manera que, en lugar de ser una fortaleza, la política actual de Chiqui Baratin genera fricción y representa un riesgo legal, contradiciendo la intención estratégica de la marca.

Tabla N°10: Tabla comparativa de política de post venta.

Métrica	Travieso	Papúa	Coaniquem store	Herédame	ThredUp	Chiqui Baratin
Política de cambios/devolución (días)	No	Sí, 15 días	No	No	Sí, 14 días	Sí, 2 días
Reembolso (sí/no)	No	Sí	No	No	Sí	Si
Postventa (canal)	Correo e Instagram	Correo	Correo y teléfono	Correo y teléfono	Correo	Correo e Instagram

Fuente: Elaboración propia.

7.1.1.3 CINCO FUERZAS DE PORTER

Rivalidad entre competidores existentes: ALTA

La competencia en el nicho de ropa infantil reutilizada online en Chile es intensa. Cuenta con varios actores destacados como Travieso, Papúa, Herédame, Coaniquem, etc. Además, existen numerosos micro-emprendedores en redes

sociales (Instagram, Facebook) vendiendo ropa infantil usada y otras decenas de informales, todos compitiendo por un público objetivo similar. Este extenso conjunto de competidores incrementa la rivalidad al ofrecer alternativas muy baratas, aunque sin la misma garantía de calidad o facilidad de compra que tiendas establecidas. Asimismo, ya que los productos son similares (ropa infantil usada), los clientes pueden cambiar de tienda fácilmente buscando mejor precio o calidad. Las tiendas compiten agresivamente en promociones y precio. Por ejemplo, Travieso ha ofertado “ropa de segunda por \$9.990” el paquete (20 prendas tallas de RN a 6 meses), un precio extremadamente bajo (aproximadamente \$500 pesos por prenda) que presiona a los demás competidores. Esta estrategia de lotes económicos indica un fuerte intento por mover inventario y captar clientes sensibles al precio. Para Chiqui Baratin, esto implica que deberá competir agresivamente en su propuesta de valor, para poder diferenciarse en un entorno donde todos venden productos similares.

Poder de negociación de los compradores: ALTO

El poder de negociación de los compradores es elevado. Los compradores enfrentan una sobre oferta de opciones, pudiendo informarse y elegir fácilmente entre docenas de alternativas online y físicas. Gran parte del poder de compra se debe también a que el público objetivo suele ser muy sensible al precio, ya que, para muchas familias, la compra de ropa reutilizada es una estrategia de ahorro frente al alto gasto que supone criar hijos. Si Chiqui Baratin o sus rivales suben mucho los precios, los clientes fácilmente buscarán alternativas (ya sea otros vendedores de usados o incluso ropa nueva económica en oferta). Distintos

comentarios de clientes destacan “los precios bajos” como lo más destacado de su compra en los diferentes actores del mercado, evidenciando que el precio es un factor decisivo para la satisfacción del comprador. Sin embargo, aunque buscan precio bajo, muchos padres no sacrifican totalmente la calidad y seguridad de la ropa de sus hijos, es por esto que de igual manera demandan prendas en excelente estado, limpias y autenticadas. De manera que, si una empresa no satisface al cliente, este tiene la posibilidad de cambiarse a la competencia sin barreras de por medio. Asimismo, dado que el inventario es único (una prenda específica en una talla), el comprador puede dispersar sus compras, pudiendo quizás compra algunos ítems en Travieso y otros en Chiqui Baratín. Para Chiqui Baratín, esto implica mantener precios atractivos y transparentes (comunicar cuánto se ahorra vs comprar nuevo, por ejemplo). Educar y fidelizar a su comunidad de clientes para diferenciarse más allá del precio (por ejemplo, ofreciendo contenido sobre moda circular, tips de cuidado de ropa, que agreguen valor). Facilitar la experiencia (sitio web fácil, múltiples medios de pago, despacho rápido y quizás envío gratis sobre cierto monto) para complacer a un comprador exigente en conveniencia. También considerar programas de fidelización (descuentos por referidos, créditos por devolver ropa usada) que disminuyan la probabilidad de que migren a competidores por pequeñas diferencias de precio. Si los compradores sienten un beneficio extra o afinidad con la marca Chiqui Baratín, su poder de negociación efectivo disminuye porque estarán menos dispuestos a cambiar de proveedor.

Poder de negociación de los proveedores: MODERADO

En este modelo de negocio, los proveedores son las propias familias que entregan la ropa que sus hijos ya no usan. La oferta potencial es abundante ya que los niños crecen constantemente, de manera que hay miles de proveedores potenciales. Sin embargo, las familias tienen cierto poder de decisión sobre dónde destinar esas prendas. Pueden venderlas directamente vía marketplace (Yapo, Facebook) reteniendo todo el valor. O bien, donarlas y regalarlas a conocidos u otros. Asimismo, pueden consignarlas o venderlas a otras tiendas especializadas, no obstante, dentro de los competidores más relevantes de Chiqui Baratín, en Herédame, no reciben ropa, en Papúa, la parte de ropa que reciben de las familias (la otra es importada de Europa y Estados Unidos), se cambia por descuentos en el sitio web. En Travieso, se cambia por fichas de puntos, las cuales pueden ser canjeadas por ropa en la tienda. De manera que Chiqui Baratín es el único de los competidores relevantes que ofrecen la opción de dinero (**Anexo 3**) a cambio de las prendas, teniendo la otra opción de canjearlas por “chiquimonedas” el cual es dinero para usar en la tienda online. En resumen, las familias proveedoras en conjunto tienen poder moderado, ya que hay muchas, pero también muchas opciones para ellas, de manera que, si una tienda no facilita el proceso, pueden ir a otra o vender por su cuenta, afectando el inventario de la tienda. Por otro lado, se rescata que el modelo de Chiqui Baratín es estratégicamente superior entre su competencia más relevante, debido a su modelo único de beneficios para los proveedores.

Amenaza de nuevos competidores: ALTA

Prácticamente cualquier persona con iniciativa puede empezar a vender ropa usada infantil online, y muchas lo hacen a pequeña escala. Las barreras de entrada bajas

(costos iniciales mínimos, acceso fácil a stock, pocos requisitos legales) implican que la competencia puede intensificarse con la llegada de nuevos actores. Si bien escalar y lograr reputación son desafíos (lo que hace que no todos los entrantes sean exitosos a largo plazo), desde la perspectiva de Chiqui Baratín debe asumirse que, si el mercado crece, entrarán más competidores. Esto obliga a, por un lado, construir marca sólida y comunidad fiel desde temprano, para que un cliente prefiera Chiqui Baratín aunque surjan otras opciones similares. Por otro lado, la diferenciación (en servicio, selección o propuesta de valor) es clave para resistir la fragmentación del mercado. Además, innovar constantemente es fundamental, mejorar la experiencia del usuario, añadir servicios (ej. quizás Chiqui Baratín podría implementar en el futuro su propia aplicación, o un programa de recompras), para estar un paso adelante de los nuevos competidores. De igual manera, es necesario aprovechar economías de escala y aprendizaje. Quien lleva más tiempo conoce mejor el rubro, es por esto por lo que Chiqui Baratín puede optimizar procesos y reducir costos medios con el volumen, algo que a los entrantes les tomará tiempo igualar.

Amenaza de productos sustitutos: ALTA

La amenaza de productos sustitutos para Chiqui Baratín es alta. La necesidad de "vestir a los niños" se satisface con múltiples alternativas que compiten agresivamente, siendo la ropa nueva de bajo costo (fast fashion) el sustituto más fuerte, especialmente durante liquidaciones. Esta opción elimina la barrera de la desconfianza del consumidor, aunque a un costo ambiental mayor. A esta amenaza se suman los canales informales (ferias, persas) y las ventas P2P (Facebook

Marketplace, Yapo.cl), sustitutos culturalmente arraigados en Chile que ofrecen precios insuperables, aunque con un mayor riesgo de calidad y una alta inversión de tiempo para el comprador. Finalmente, la alternativa de costo cero, como la ropa heredada entre familiares, también reducen la demanda potencial. Dado que Chiqui Baratín no puede competir solo en precio (las ferias son más baratas) ni en novedad (el retail gana), su estrategia de mitigación debe centrarse en diferenciarse a través de la confianza, la conveniencia (ahorro de tiempo y logística resuelta) y la conciencia (sostenibilidad y calidad superior al fast fashion).

A partir del análisis de las 5 fuerzas de Porter, se concluye que la industria de venta de ropa infantil reutilizada en Chile presenta una atraktividad estructural limitada. Esto se explica por un escenario de alta presión competitiva, donde cuatro de las cinco fuerzas (rivalidad entre competidores, poder de los compradores, amenaza de nuevos entrantes y productos sustitutos) se sitúan en un nivel alto. El mercado se configura como un entorno fragmentado, con barreras de entrada bajas y sustitutos potentes, como el fast fashion en liquidación, que restringen el espacio para incrementos de precio. En este contexto, los clientes capturan buena parte del valor creado, ya que la sobreoferta y los bajos costos de cambio les permiten exigir precios reducidos sin renunciar a la calidad, trasladando presión sobre los márgenes de las empresas. La única fuerza que no ejerce una presión alta es el poder de los proveedores, que se mantiene en un nivel moderado debido a la abundancia de oferta de ropa infantil reutilizada, aunque este elemento no compensa el efecto conjunto de las demás fuerzas sobre la rentabilidad potencial de la industria.

No obstante, pese a esta alta sensibilidad al precio, el análisis revela una ventana estratégica para aplicar un “premium de confianza”. En la economía de segunda mano persiste una marcada asimetría de información respecto al estado real de las prendas, lo que genera riesgo percibido en la compra. Bajo este escenario, Chiqui Baratín puede dejar de competir únicamente en “precio absoluto” y orientarse hacia el “valor percibido”, mediante una estrategia de diferenciación basada en confianza y calidad. La sistematización de procesos transparentes, como la curaduría bajo el estándar “Tiki Taka”, la exhibición fotográfica detallada y la comunicación clara de la garantía legal, contribuye a reducir el riesgo de transacción. En consecuencia, la estrategia de precios no requiere situarse como la más económica del mercado, sino como la más eficiente en la relación costo–seguridad percibida, protegiendo los márgenes dentro de un contexto estructuralmente exigente.

7.1.2 DIAGNÓSTICO INTERNO

7.1.2.1 CADENA DE VALOR

Actividades Primarias:

Logística de entrada (adquisición de inventario): Esta es una de las actividades más críticas de la cadena, ya que gestiona la materia prima del negocio, la ropa. Existe un trabajador a tiempo completo dedicado a la recepción, selección, clasificación de la ropa que llega (según tipo, calidad, temporada, etc.), además del registro de las prendas que ingresan al inventario. Chiqui Baratín opera dos canales de recepción de ropa infantil, una presencial en su oficina de Providencia (sin necesidad de agendamiento) y a distancia, mediante despacho pagado por el cliente.

Las prendas se clasifican según una tabla interna con tres categorías:

- **Tiki taka:** Prendas como nuevas, que reciben el valor máximo. (**Anexo 3**)
- **Casi tiki:** Con detalles menores, que reciben un valor reducido y fijo. (\$200)
- **Carreteada/descartada:** Prendas en mal estado que se descartan (valor \$0).

El cliente tiene 5 días hábiles para retirar prendas descartadas. No se aceptan reclamos de valorización sobre las prendas que fueron aceptadas, lo cual garantiza eficiencia en el proceso de ingreso de stock.

Operaciones: Las operaciones de Chiqui Baratín se centran en transformar las prendas ya aceptadas en inventario en productos estandarizados y listos para la venta, tanto en el showroom físico como en la tienda online. A partir del stock previamente clasificado y valorizado, la encargada de tienda realiza una curaduría comercial, seleccionando qué prendas se exhibirán en sala y cuáles se priorizarán para la publicación digital. Sobre esa base, se desarrollan labores de preparación del producto, que incluyen el planchado, el retiro de pelusas y la presentación cuidada de las prendas, además de su ordenamiento en el showroom por talla y estado, de modo que la experiencia de búsqueda para las clientas sea fluida.

En paralelo, la misma encargada toma las fotografías de cada prenda siguiendo un estándar definido (planos generales y de detalle), y una colaboradora a tiempo parcial se ocupa de editar las imágenes, redactar descripciones completas y cargar los productos en Shopify. Este trabajo convierte la prenda física en un “producto digital” con ficha propia, estado declarado y atributos visibles, reduciendo la incertidumbre del cliente online. La gestión diaria del inventario se apoya en una

aplicación propia desarrollada para la empresa, que permite controlar el stock disponible, registrar movimientos y evitar duplicidades entre showroom y web. Finalmente, la dueña realiza una revisión periódica de la composición del inventario para identificar categorías con quiebre de stock o sobreacumulación, orientando así las decisiones de compra y canje hacia las tallas y tipos de prendas que presentan mayor demanda.

Finalmente, aquellas prendas descartadas que no son retiradas por los clientes se derivan a reciclaje textil a través de una alianza con Procitex , reforzando el enfoque sostenible de la empresa.

Logística de Salida: Esta actividad se centra en ofrecer comodidad y flexibilidad al comprador final, operando un modelo omnicanal. Una vez que un cliente realiza una compra, ya sea presencial o por Shopify, la encargada de tienda se encarga de empaquetar cuidadosamente la prenda vendida.

Para el transporte de los productos de Shopify, la empresa utiliza un sistema de dos proveedores logísticos, el principal es Blue Express. La encargada de tienda lleva los paquetes todos los días a un punto de recogida (sucursal) ubicado cerca de la tienda, asegurando una rápida gestión diaria de los envíos.

Además, trabaja con un segundo proveedor local que ofrece un servicio de recogida programado directamente en el showroom, añadiendo flexibilidad al proceso de despacho.

Esta combinación de un courier nacional de amplio alcance (Blue Express) y un proveedor local flexible permite a Chiqui Baratín gestionar eficientemente sus entregas a domicilio.

Marketing y ventas: El marketing se apoya fuertemente en las redes sociales, donde la empresa ha construido una comunidad en línea que sigue la marca. La dueña administra personalmente las cuentas de redes sociales (como Instagram, Facebook, u otras plataformas relevantes), creando contenido atractivo alrededor de las prendas, interactuando con seguidores y potenciando el reconocimiento de la marca. Esta comunidad en redes sociales constituye una fuente importante de tráfico y clientes fieles. Las ventas se concretan principalmente a través de la tienda virtual en Shopify, la cual facilita a los clientes navegar por el catálogo, realizar pagos seguros y coordinar los envíos. Actualmente no se utiliza una herramienta CRM dedicada para el seguimiento de clientes, de modo que la relación con el cliente y la gestión de ventas repetidas se maneja de forma directa en redes sociales o con las funcionalidades básicas de Shopify (por ejemplo, historial de pedidos, emails de confirmación, etc.).

Servicio postventa: El servicio postventa es una fortaleza estratégica central para Chiqui Baratín, diseñado para generar confianza en el mercado de segunda mano. A diferencia de gran parte de la competencia, la intención estratégica de la dueña es aplicar una política de devoluciones y cambios universal, válida tanto para la tienda online como para el showroom físico.

La gestión de la postventa se realiza a través de múltiples canales (redes sociales, WhatsApp y correo electrónico) y es atendida por la propia dueña, lo que garantiza un trato cercano y una rápida resolución de consultas o reclamaciones

El proceso de devolución está estructurado de la siguiente manera:

1. Las solicitudes se gestionan por correo electrónico, con una revisión individual de cada caso.
2. Si la devolución es por desacuerdo del cliente (sin error de la tienda), el cliente debe asumir el costo del envío, ya sea acudiendo directamente al showroom en Providencia o solicitando un retiro pagado.
3. Si es un error atribuible a Chiqui Baratín (ej. producto incorrecto), la empresa asume el costo de retiro.
4. Para clientes de regiones, se ofrece una política flexible: pueden devolver el producto asumiendo el costo de envío (recibiendo un reembolso total) o quedarse con el producto y recibir un reembolso del 50%.

Sin embargo, el diagnóstico revela una desconexión crítica entre esta política estratégica y la comunicación pública en el comercio electrónico. La tienda online informa un plazo de devolución de solo 48 horas (o 2 días), una configuración inicial que se ha mantenido desactualizada. Este plazo informado no solo es tácticamente inferior al de la competencia (14-15 días), sino que incumple la Ley de Protección al Consumidor (Ley N°19.496), que garantiza un derecho de desistimiento de 10 días para compras online.

Actividades de Apoyo

Infraestructura de la empresa: La infraestructura de Chiqui Baratín abarca su gestión centralizada, sus activos físicos y digitales, y su red de apoyo estratégico. La gestión administrativa, financiera y estratégica está centralizada en la dueña, lo que permite una toma de decisiones ágil y una supervisión directa de las operaciones clave. Esta gestión opera sobre una infraestructura legal formal, la sociedad AyC SPA, lo que implica responsabilidades contables y tributarias definidas.

Dicha infraestructura se apoya en activos clave:

Activo físico: El showroom en Providencia, que cumple una triple función como punto de venta, centro de operaciones (para clasificación y planchado) y punto de recepción de inventario (canjes).

Activo digital: La plataforma de comercio electrónico Shopify, que soporta la venta en línea, y una aplicación propia de inventario que permite un control optimizado y diario del stock.

Fundamentalmente, la gestión interna se ve robustecida por una infraestructura de apoyo externo. La empresa cuenta con el asesoramiento de un abogado para asegurar el cumplimiento normativo y con el respaldo profesional de una incubadora de negocios, lo que aporta conocimiento estratégico externo y mitiga riesgos operativos.

Gestión de recursos humanos: La empresa tiene un equipo muy reducido, por lo que la gestión de personal se basa en la flexibilidad. Actualmente, el equipo se

compone de la dueña (que trabaja activamente), una encargada de tienda a tiempo completo y dos empleados a tiempo parcial.

La dueña se encarga de la gestión administrativa, financiera, las compras para stock complementario y la supervisión de los canjes.

La encargada de tienda (tiempo completo) es el pilar de las operaciones, ya que realiza la clasificación, selección, planchado y fotografía de las prendas, además de la gestión diaria del inventario.

Una persona a tiempo parcial se enfoca en el soporte digital, ya que edita las fotos, las sube a Shopify y transfiere la información de los canjes a Excel para el control de clientes.

La segunda persona a tiempo parcial se dedica a la atención al público y la entrega de pedidos, asegurando la cobertura de la tienda física durante el fin de semana (domingo).

La coordinación de horarios es ágil y busca cubrir las tareas críticas, como la operación de la tienda el domingo y la actualización constante de la web

Desarrollo tecnológico: El desarrollo tecnológico de Chiqui Baratín presenta un modelo híbrido el cual se apoya en robustas herramientas de mercado para su operación base, pero también ha desarrollado tecnología exclusiva para optimizar su proceso central.

La base tecnológica del comercio electrónico es la plataforma Shopify, que proporciona un sitio web funcional, carrito de compras y procesamiento de pagos. Sin embargo, para la gestión de su complejo inventario de productos únicos, la

empresa no se limita a la gestión básica de Shopify. En su lugar, utiliza una aplicación propia desarrollada específicamente para el negocio, que permite un control optimizado y diario del stock, registrando atributos detallados como talla, color y material. Esta herramienta es una ventaja competitiva tecnológica clave.

En el ámbito de la gestión de clientes, la empresa no utiliza un sistema CRM formal. El seguimiento de clientes y el marketing personalizado se realizan de forma manual o con las herramientas nativas de Shopify (como la exportación de listas para marketing por correo electrónico) y la gestión de redes sociales.

En cuanto a la innovación futura, la dueña ha demostrado una alta capacidad estratégica al desarrollar un proyecto de herramienta con Inteligencia Artificial en conjunto con la Universidad Andrés Bello. Esta tecnología permitiría automatizar el proceso de control de calidad mediante el análisis de fotos (detectando manchas y clasificando la ropa). Aunque este innovador proyecto aún no se ha implementado debido a la falta de recursos, demuestra una visión avanzada para optimizar la operación.

Abastecimiento: Chiqui Baratín ha desarrollado un sistema de abastecimiento innovador que le permite mantener costos bajos y fidelizar a su clientela. Las prendas no se compran a proveedores mayoristas, sino que se obtienen directamente desde su comunidad mediante un sistema de canje. Este modelo entrega dos opciones al proveedor (cliente):

Gift card por el 100% del valor en chiquimonedas, con vigencia de 6 meses, lo que implica un costo de inventario cero y asegura una futura recompra.

Transferencia por el 50% del valor, lo que fija un tope del 50% como costo de adquisición, garantizando un margen bruto favorable.

Este sistema estratégico permite a la empresa adquirir inventario sin requerir desembolso inicial de caja, al tiempo que mantiene rotación de clientes y alta recurrencia de compras.

7.1.2.2 ANÁLISIS VRIO

A continuación, se identifican algunos recursos y capacidades clave de la empresa, evaluándolos según los criterios VRIO (Valor, Rareza, Imitabilidad, Organización) para luego pasar por el filtro de clasificación y poder determinar si constituyen una ventaja competitiva:

Comunidad digital en Instagram:

Valor: La comunidad en redes sociales que sigue a la empresa es valiosa porque proporciona una base de clientes frecuentes y promociona orgánicamente la marca. Los seguidores interesados en el estilo de ropa que ofrece la empresa generan ventas recurrentes, y han generado \$44,7 Millones de pesos en Shopify, significando más del 38% de las ventas totales online del negocio. Además, recomiendan la tienda a otros, aportando beneficio tangible, ingresos por ventas, y también intangible, mayor reconocimiento de marca y confianza. Esto confirma que la comunidad digital no solo actúa como un canal de comunicación, sino como un motor directo de ingresos, validando que es un recurso altamente valioso.

Rareza: Tener una comunidad activa de 97 mil seguidores es poco común en el rubro infantil reutilizado en Chile. Aunque no es irreplicable, pocas pymes logran

construir una audiencia tan grande y rentable. En este sentido, una comunidad auténticamente comprometida es un recurso moderadamente raro, no único en el mercado, pero tampoco común en todos los competidores directos.

Imitabilidad: Construir una comunidad similar no es inmediato para un competidor, requiere tiempo, contenido de calidad y autenticidad. La relación creada con los clientes a través de las redes sociales de la empresa es en gran medida específica a la personalidad de la marca. Esto la hace difícil de imitar rápidamente por otros negocios, ya que no se puede comprar una comunidad leal de la noche a la mañana. No obstante, a largo plazo un competidor podría también generar su propia audiencia si invierte recursos y ofrece un estilo o propuesta de valor parecido, por lo que no es imposible de imitar en absoluto, simplemente presenta barreras de tiempo y esfuerzo.

Organización: Aunque la empresa utiliza activamente Instagram como principal canal de ventas, generando más de \$44 millones solo por esta vía, actualmente no cuenta con personal especializado en marketing digital. Toda la estrategia, publicaciones y atención en redes recaen en la fundadora, quien además debe gestionar múltiples otras funciones del negocio (logística, operaciones, atención al cliente, administración).

Esto representa un uso no completamente organizado ni escalable del recurso. El hecho de que anteriormente contara con apoyo profesional y hoy no, evidencia una fragilidad estructural, en el cual el éxito del canal depende en gran medida del tiempo disponible y del conocimiento autodidacta de la dueña, lo que puede limitar el crecimiento o sostenibilidad a largo plazo. De manera que, para consolidar este

recurso como ventaja sostenible, la empresa necesitaría profesionalizar el área o al menos delegar parcialmente la gestión del canal digital.

Conclusión: **Ventaja competitiva temporal**, ya que es valioso, es raro, es moderadamente costoso de imitar y está parcialmente organizado. Es un activo clave para el éxito actual de Chiqui BaraTín, pero requiere inversión o profesionalización para volverse sostenible a largo plazo.

Proceso de filtro, clasificación y selección de ropa:

Valor: La habilidad de la empresa para seleccionar ropa de buena calidad y clasificar en "tiki taka" o "casi tiki" crea valor al ahorrarle tiempo al cliente. Además, este proceso garantiza que los clientes encuentren en la tienda prendas en excelente estado, en el caso de ropa usada, ahorrándoles el trabajo de buscar entre montones de ropa de segunda mano de menor calidad. Añade valor porque mejora la propuesta al cliente, ya que saben que en esta tienda pueden descubrir artículos interesantes, probablemente a buen precio y listos para usar, lo que puede fidelizarlos y diferenciar a Chiqui BaraTín frente a opciones informales o sin filtros.

Rareza: Si bien muchas tiendas de ropa, especialmente de segunda mano o boutiques vintage, también intentan llevar este proceso en su inventario, no todas las tiendas de ropa infantil reutilizada en Chile cuentan con un sistema de clasificación tan detallado ni lo comunican de forma explícita a sus clientes. La mayoría de los competidores suben fotos sin especificar estado o nivel de desgaste, no otorgan categorías ni criterios claros para el consumidor y carecen de una tabla

pública de valorización o garantía de calidad. Esto hace que este proceso de Chiqui Baratín sea relativamente raro, aunque no imposible de replicar.

Imitabilidad: Desde el punto de vista técnico, este proceso no requiere tecnología sofisticada ni conocimientos especializados. Otros actores pueden implementar algo similar si invierten tiempo y definen criterios claros, especialmente si observan cómo Chiqui Baratín lo comunica. Sin embargo, imitar la consistencia, el juicio experto y la percepción positiva que ha generado en sus clientes requiere más tiempo, por lo que no es completamente trivial.

Organización: Actualmente, todo el proceso de recepción, selección, clasificación, planchado y fotografía de la ropa depende de una sola persona. Esto tiene consecuencias críticas, ya que la cantidad de ropa recibida supera su capacidad de clasificación, lo que genera atrasos. También afecta a los clientes que esperan sus chiquimonedas, y a la empresa, ya que ralentiza el ingreso de stock. Asimismo, la falta de disponibilidad de tallas o productos específicos (por ejemplo, ciertas edades, temporada o género) no siempre se debe a falta de ropa, sino a lentitud en procesarla. Esto limita la capacidad de escalar el modelo o responder a la demanda con rapidez.

Conclusión: Ventaja competitiva temporal, ya que es valioso, es raro, es moderadamente costoso de imitar y está parcialmente organizado. Aunque el proceso aporta valor, es relativamente raro en su nicho, y no es del todo fácil de copiar, no califica como una ventaja sostenible porque no está soportado por una estructura organizacional eficiente. En su forma actual, es una ventaja parcial y frágil, dependiente de una sola persona.

Sistema de Canje:

Valor: El sistema resuelve el problema de abastecimiento con muy bajo costo, permitiendo ingresar inventario sin inversión en proveedores tradicionales. Además, otorga liquidez o recompra futura según la opción que elija el cliente. Sin embargo, este valor depende del volumen de ropa en buenas condiciones que los clientes estén dispuestos a canjear. Si baja la rotación o el atractivo del crédito, el sistema pierde fuerza.

Raro: Pocas tiendas tienen un sistema tan estructurado. La mayoría hace compras directas, donaciones o canjes informales sin política clara. El diseño de incentivos, más valor en crédito que en efectivo, es astuto y poco común. Pero no es imposible de replicar. En un entorno digital como el chileno, donde las microempresas adoptan rápidamente ideas, otros podrían emular este modelo si se difunde demasiado.

Imitable: El modelo no requiere tecnología compleja ni licencias, solo buenas condiciones operativas, control de caja y comunicación clara. Otros emprendimientos con audiencias similares podrían replicarlo si tienen algo de reputación digital y definen procesos básicos. Además, la idea de pagar más en crédito que en efectivo puede ser copiada fácilmente si se documenta públicamente.

Organizado: Aunque el sistema cuenta con reglas, valores y plazos definidos, su ejecución recae en gran medida en la fundadora, lo que genera vulnerabilidad. No hay personal dedicado exclusivamente a canjes ni sistemas automatizados. También existen demoras en la valorización, lo que retrasa la entrega de créditos y

el ingreso de productos al stock. Esto puede afectar la experiencia del proveedor y la variedad disponible para la clientela.

Conclusión: **Ventaja competitiva temporal**, el sistema de canje es una innovación útil y valiosa en el contexto actual, pero su sostenibilidad y ventaja a largo plazo están en duda si no se profesionaliza ni se delega.

Showroom físico en Providencia:

Valor: El showroom refuerza la confianza del cliente, especialmente en un rubro donde comprar ropa usada puede generar dudas. También facilita la recepción de canjes, brinda visibilidad interna del inventario clasificado, permitiendo que clientas puedan revisar físicamente las prendas si así lo desean. Igualmente, el orden por edad facilita la búsqueda y eleva la percepción de organización y seriedad. De igual forma, la presencia de diseño de interior y logo refuerza identidad de marca, a pesar de estar en una oficina. Sin embargo, no aporta visibilidad comercial, ya que no está a nivel de calle ni tiene señalética visible desde el exterior. Además, su ubicación en un tercer piso con un ascensor, al cual se debe acceder subiendo una escalera representa una barrera real de acceso para madres con coche, personas con movilidad reducida o clientas que esperan facilidad. Asimismo, no genera flujo de clientas espontáneo ni posicionamiento visual de marca.

Raro: Frente a competidores relevantes como Herédame y Papúa, que son 100% online, Chiqui Baratín sí destaca por contar con un punto físico profesional, donde se pueden ver productos y entregar prendas. Esto es raro en el nicho de ropa infantil reutilizada, donde muchas tiendas operan informalmente o sin atención presencial.

Sin embargo, competidores directos como Travieso sí cuentan con una tienda física en la misma comuna, a nivel de calle, con vitrina, letrero y logo, lo que otorga mayor visibilidad y experiencia de compra presencial. De manera que, es raro comparado con tiendas puramente digitales, pero pierde esa rareza frente a competidores físicos bien posicionados.

Imitabilidad: Aunque ahora cuenta con una tienda decorada y categorización, cualquier competidor con capital puede arrendar y ambientar un showroom similar o más visible. El hecho de no tener acceso desde la calle sigue siendo una desventaja que es fácilmente superable por un actor nuevo con mejor ubicación. De manera que, no constituye una barrera real de entrada. Puede replicarse sin dificultad técnica o financiera.

Organizado: Tiene personal exclusivo de atención, lo que garantiza foco en el cliente. Además, su diseño interior y señalética con logo en la oficina refuerzan identidad visual. Igualmente, su sistema de categorización por edad y estado profesionaliza la experiencia. Aunque el showroom no está optimizado como canal de marketing externo, ya que no existe una visibilidad de marca desde el exterior, pero sí cumple muy bien su rol como espacio funcional, profesional y coherente con la marca.

Conclusión: **Ventaja competitiva temporal**, ya que es valioso, raro, pero no costoso de Imitar.

7.1.3 FODA

Fortalezas (F):

Fuerte presencia digital, especialmente en Instagram: Cuenta con 97.000 seguidores en Instagram y ventas generadas por este canal que superan los \$44 millones anuales la posicionan como un actor relevante en ecommerce infantil.

Activos de marca diferenciadores: La empresa posee un modelo de canje por crédito ("chiquimonedas") y un sistema de clasificación de estado ("Tiki Taka" y "CasiTiki"). El benchmarking muestra que estas prácticas son poco comunes y pueden ayudar a diferenciarse de la competencia.

Ventaja tecnológica interna: Cuenta con una aplicación propia para la gestión optimizada del inventario (registrando talla, color, material, etc.), lo cual es una ventaja tecnológica clave sobre la gestión básica de Shopify.

Modelo omnicanal flexible: La posesión de un Showroom físico permite ofrecer "Retiro en tienda", una ventaja logística que competidores digitales puros como Papúa y Herédame no ofrecen, además de permitir mejorar la confianza de los clientes al poder ver la ropa.

Oportunidades (O):

Contexto regulatorio favorable: El entorno de 2025 es ideal. La declaración de los textiles como "Producto Prioritario" (Ley REP) valida el modelo circular. Además, la eliminación de la restricción de IVA a las importaciones de bajo valor (Shein, AliExpress) nivela la cancha y reduce la competencia de precios de la moda rápida.

Contexto económico favorable: La inflación persistente (con proyecciones de convergencia al 3% recién en 2026) erosiona el poder adquisitivo, impulsando la "compra inteligente" y aumentando el atractivo del ahorro que ofrece Chiqui Baratin.

Mercado digital maduro: El mercado chileno está tecnológicamente habilitado, con una penetración de internet del 93.4%, bancarización casi universal (99%), y el dominio del comercio móvil (59%).

Brechas de la competencia: El análisis de competidores revela que Chiqui Baratín no está explotando tácticas validadas por ellos, como la creación de "Packs/combos" (usados por Travieso y Herédame) o el uso de "Blog/educación" (usado por Papúa y Herédame) para capturar tráfico de buscadores.

Comportamiento del consumidor: El consumidor chileno tiene baja lealtad a la marca (solo 25%) y una alta disposición a probar productos nuevos (90%), lo que facilita la captación de clientes del retail tradicional.

Debilidades (D):

Ineficiencia del e-commerce: El canal online (que genera el 60-80% de los ingresos) es ineficiente. Presenta una tasa de conversión muy baja (0.97%), un ticket promedio de \$28.069 bajo, y una experiencia de usuario (UX) deficiente (solo 1 foto por prenda y navegación no optimizada).

Baja fidelización: El modelo de negocio se centra en la "caza" de clientes. Existe una alta dependencia de "clientes nuevos" mientras que la base de clientes "habituales" es "constantemente pequeña".

Ventajas no sostenibles: Los recursos clave de la empresa (Comunidad de Instagram, Proceso de clasificación, Sistema de canje) son solo "Ventajas Competitivas Temporales". El VRIO concluye que la "O" (Organización) falla porque

estos procesos dependen críticamente de poco personal, generando cuellos de botella y ralentizando el ingreso de stock.

Incumplimiento legal y fricción: La política de devolución informada de 2 días incumple la Ley del Consumidor, que garantiza 10 días para el retracto, generando un riesgo legal y contradiciendo la intención de generar confianza.

Accesibilidad física limitada: El Showroom, aunque es una fortaleza omnicanal, está ubicado en un tercer piso que para acceder al ascensor se debe subir una escalera, lo que representa una barrera de acceso físico real para el segmento objetivo (padres con coches, embarazadas).

Amenazas (A):

Saturación del mercado y guerra de precios: La rivalidad es alta. La industria sufre una "saturación de la oferta" por la "proliferación de vendedores informales". Las barreras de entrada "extremadamente bajas" para estos actores informales presionan los precios a la baja, como lo demuestran las ofertas agresivas de la competencia.

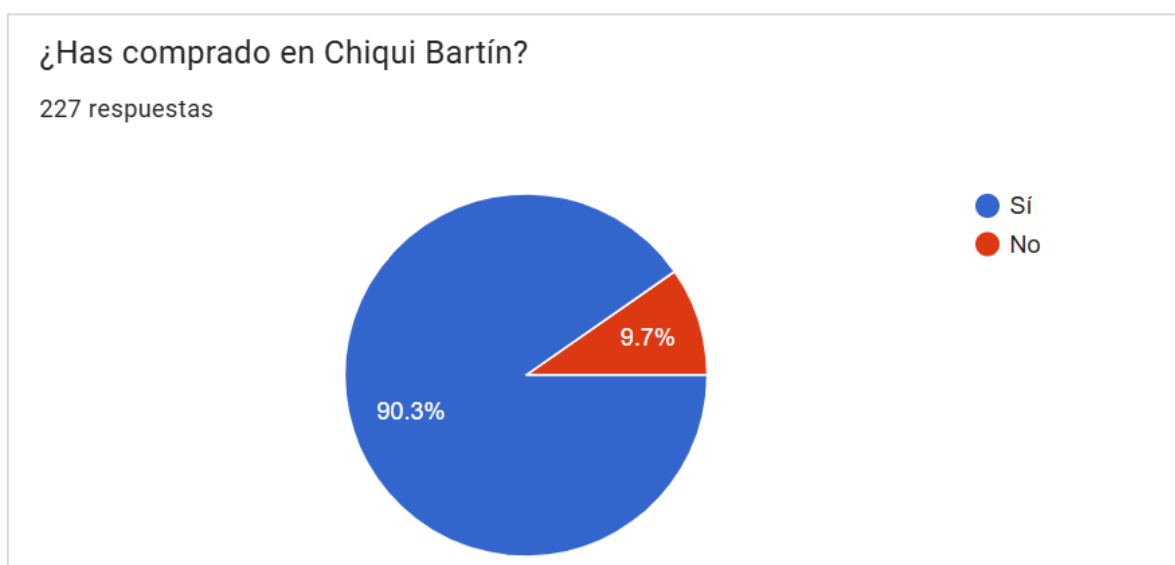
Alto poder del comprador: El poder de los compradores es alto. Tienen costos de cambio nulos y alta sensibilidad al precio. Este poder se refuerza por la "persistente desconfianza" sociocultural hacia la higiene y durabilidad de lo usado.

Alta amenaza de sustitutos: La amenaza es alta. El principal sustituto es la ropa nueva (fast fashion), especialmente durante las liquidaciones. Además, el sustituto de costo cero, la ropa heredada entre familias, está culturalmente alterado.

7.1.4 Encuesta

En esta sección se ejecutarán las metodologías estratégicas definidas en el capítulo anterior. El objetivo es utilizar los datos primarios recolectados para validar el diagnóstico, definir los segmentos meta, establecer el posicionamiento Y finalmente diseñar las tácticas del Marketing mix.

Gráfico N°15: Pregunta inicial para segmentar clientes.



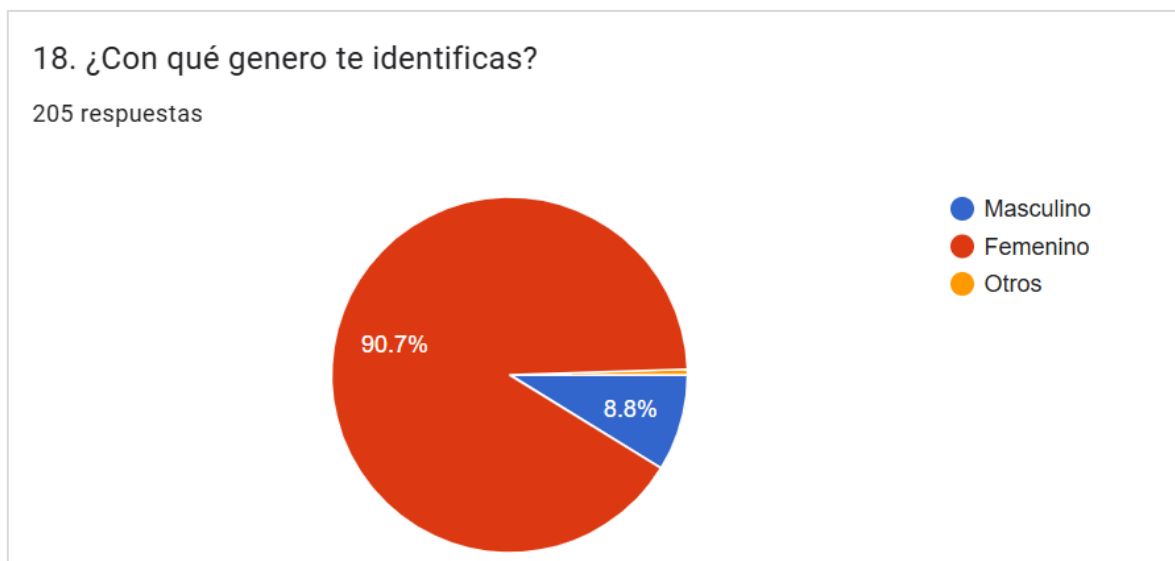
Fuente: Respuestas Google forms.

La encuesta recibió 227 respuestas en total. El gráfico N°15 muestra la primera pregunta realizada para poder realizar una correcta segmentación de solamente clientes, de manera que quienes respondieron que no, finalizaban la encuesta inmediatamente. Mostrando que el 90,3% (205 personas) indicaron haber comprado previamente en Chiqui Baratín, lo que valida que la muestra está compuesta por clientes reales y permite analizar percepciones basadas en experiencias directas con la marca.

6. Perfil demográfico

Esta sección presenta las características generales de los encuestados, con el objetivo de contextualizar el perfil sociodemográfico de la muestra.

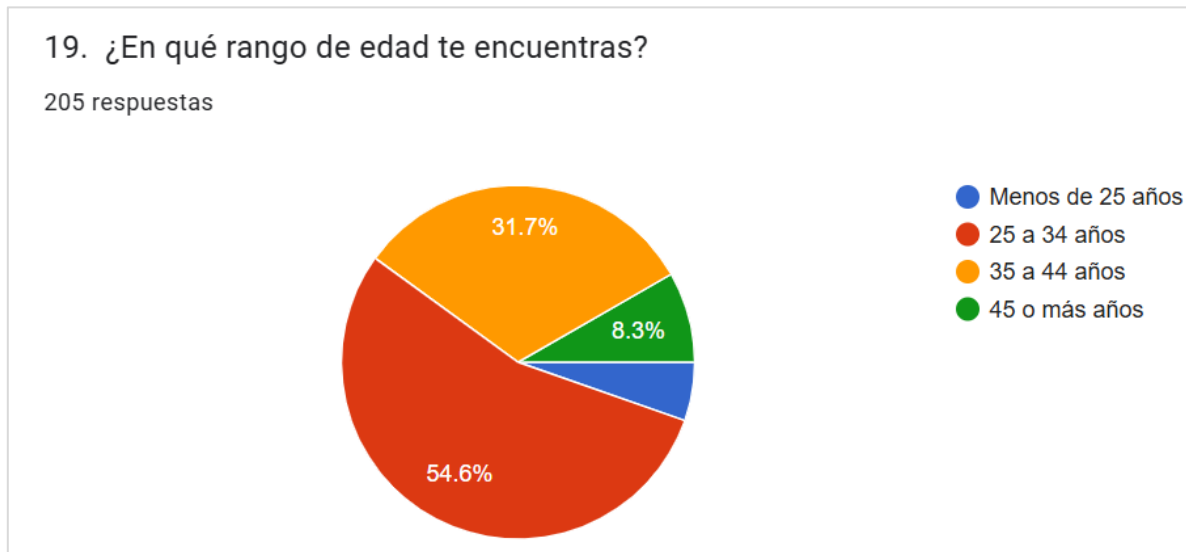
Gráfico N°16: Género de encuestados.



Fuente: Respuestas Google forms.

El gráfico N°16 evidencia que el 90,7% de las respuestas corresponden a personas que se identifican con el género femenino, validando la comunicación de la marca que se describe como que "va dirigida a mamitas que no saben qué hacer con la ropa" lo que, a su vez, confirma una base de clientes actuales casi exclusivamente femenina.

Gráfico N°17: Edad de encuestados.



Fuente: Respuestas Google forms.

El 54,6% de los clientes tiene entre 25 y 34 años, mientras que un 31,7% tiene entre 35 y 44 años (Gráfico N°17), en conjunto, el 86,3% de la base de clientes de Chiqui Baratín se sitúa en el rango de 25 a 44 años. Estos resultados se alinean perfectamente con el análisis PESTEL, que demostró que el 74,7% de los nacimientos en Chile provienen de madres en el rango de 25 a 39 años.

Gráfico N°18: Nivel de estudio de encuestados.



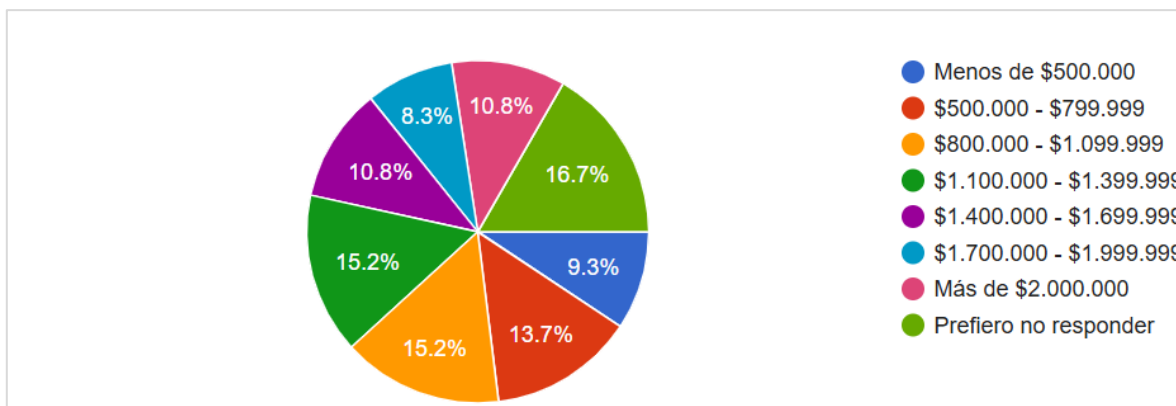
Fuente: Respuestas Google forms.

Los datos revelan un perfil de cliente con un alto nivel de formación profesional y académica, ya que el 45,6% de los encuestados posee estudios "Universitarios", un 24% "Técnico nivel superior", y un 12,7% "Postgrado". En conjunto, un 82,3% de la base de clientes de Chiqui Baratín ha completado estudios de educación superior. Esto sugiere clientes más informados, con una base con nivel socioeconómico relativamente alto, con capacidad de pago para packs y tickets mayores.

Gráfico N°19: Ingreso mensual del hogar de encuestados.

21. ¿Cuál es el ingreso mensual de tu hogar?

204 respuestas



Fuente: Respuestas Google forms.

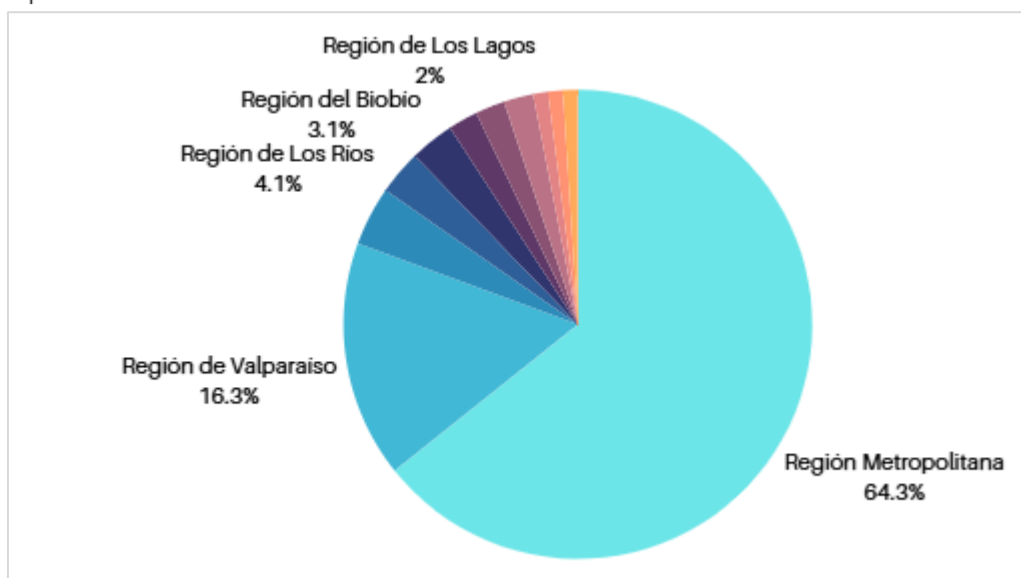
La distribución de ingresos es relativamente diversificada, pero con cierta concentración en tramos medios: alrededor de un tercio se ubica entre \$800.000 y \$1.400.000, mientras que cerca de un 23% declara ingresos inferiores a \$800.000 y algo más de un 20% sobre \$1.400.000. Esto sugiere una base que mezcla hogares de clase media y media-alta, coherente con el alto nivel educativo observado. Sin embargo, el 16,7% que "prefiere no responder" limita la precisión del análisis y obliga a tomar estas proporciones como aproximadas, no como un retrato exacto

del nivel socioeconómico. Asimismo, se demuestra que la motivación de compra de Chiqui Baratín no es la necesidad económica extrema, sino una "compra inteligente". Los clientes, casi un tercio ganando sobre \$1.4M, tienen la capacidad financiera para comprar ropa nueva, pero eligen activamente el modelo de Chiqui Baratín por su propuesta de valor (ahorro + calidad).

Gráfico N°20: Distribución geográfica de las personas encuestadas por región.

24. Si eres de Santiago, ¿En qué comuna vives?. Si eres de región, ¿En qué ciudad?

205 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra que, aunque la mayoría de las clientas se concentra en la Región Metropolitana, casi un tercio proviene de otras regiones, especialmente Valparaíso. Esto confirma que el e-commerce y los envíos ya permiten a Chiqui Baratín llegar más allá de Santiago y que el canal online es clave para escalar. Al mismo tiempo, refuerza la necesidad de optimizar la propuesta logística para regiones (plazos claros, costos competitivos y opciones de envío bien definidos), ya que para estas

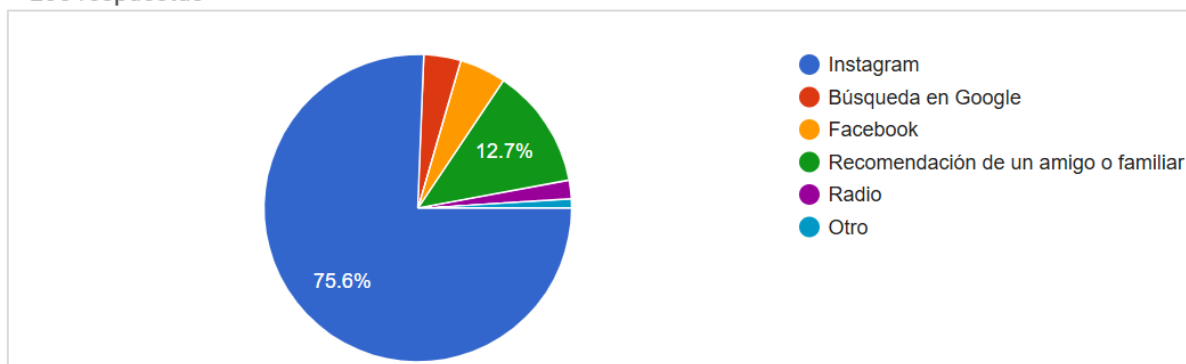
clientes el showroom no es una opción real y toda la experiencia depende de la compra a distancia.

Perfil conductual y de adquisición

Gráfico N°21: Canal por el que los clientes conocieron por primera vez Chiqui Baratín.

4. ¿Cómo te enteraste por primera vez de Chiqui Baratín?

205 respuestas



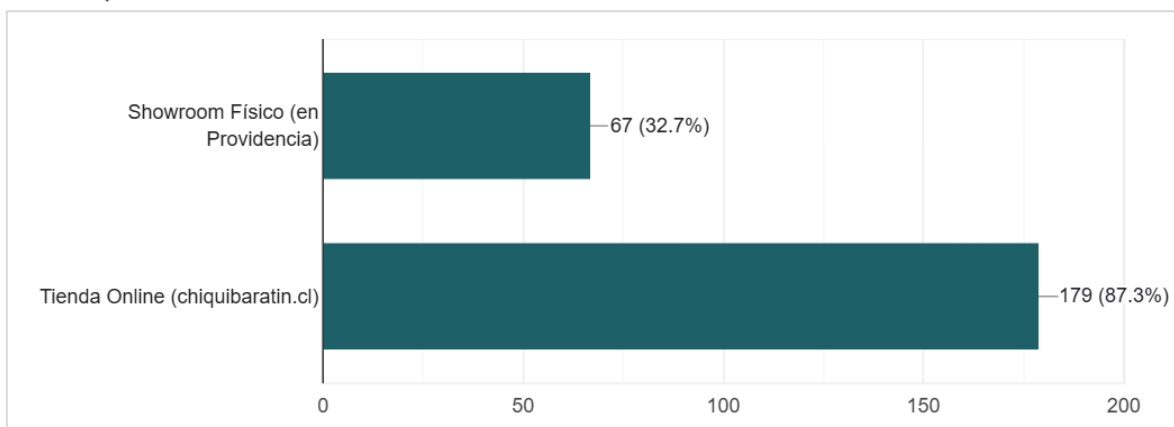
Fuente: Respuestas Google forms.

El 75,6% conoció la marca por Instagram, mientras que la recomendación de amigos o familiares aporta 12,7% y el resto de los canales (Google, Facebook, radio, otros) tiene un peso marginal. Esto confirma que el crecimiento histórico ha dependido casi por completo de Instagram, lo que es coherente con la estrategia actual, pero también revela un riesgo de dependencia excesiva de un solo canal y una debilidad en búsqueda orgánica y otros medios. Fortalecer SEO, email y anuncios segmentados fuera de Instagram es clave para diversificar la adquisición de clientes.

Gráfico N°22: Canales habituales de compra o vitrineo.

2. ¿A través de qué canal sueles comprar o vitrinear? (Puedes marcar más de uno)

205 respuestas



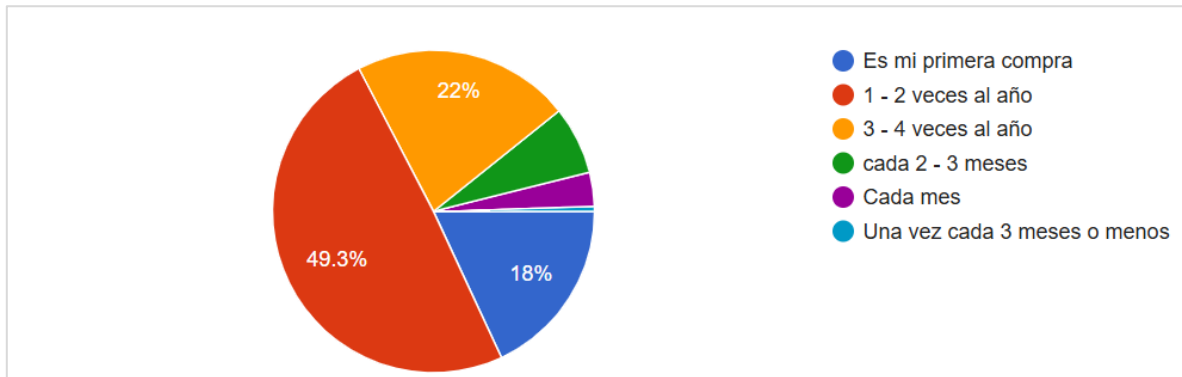
Fuente: Respuestas Google forms.

El 87,3% declara comprar o vitrinear principalmente en la tienda online, mientras que solo un 32,7% usa el showroom físico (recordando que podían marcar más de una opción). Esto confirma que el canal digital es hoy el eje central del negocio y debe ser la prioridad del plan de marketing (UX, fotos, conversión). Sin embargo, considerando que la mayoría de las clientas vive en la región metropolitana, ese 32,7% también evidencia que el showroom está subaprovechado: más que una limitación solo geográfica, hay barreras de acceso (ubicación, visibilidad, horarios, comunicación de beneficios) que impiden que tenga mayor uso. En este contexto, el showroom debe tratarse como un canal complementario, con potencial de crecer si se trabaja mejor su propuesta de valor presencial, pero no como el principal motor de crecimiento.

Gráfico N°23: Frecuencia de compra de ropa infantil en Chiqui Baratín.

3. ¿Con qué frecuencia compras ropa infantil en Chiqui Baratín?

205 respuestas



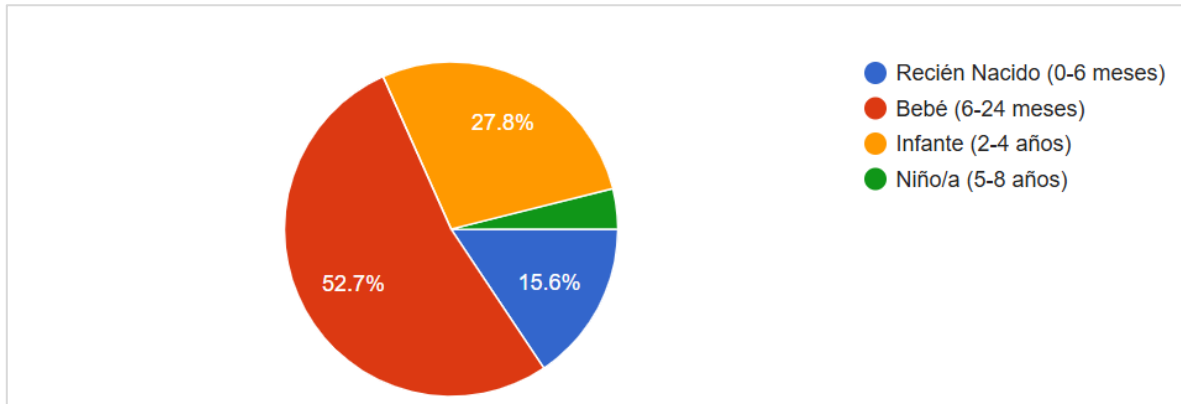
Fuente: Respuestas Google forms.

Casi la mitad de las clientas compra solo 1–2 veces al año (49,3%) y otro 22% lo hace 3–4 veces al año, mientras que las compras realmente frecuentes (cada 2–3 meses o más seguido) son minoritarias. Además, un 18% declara que es su primera compra, lo que muestra buen poder de atracción, pero una fidelización todavía baja: muchas clientas prueban la marca o compran esporádicamente, pero aún no se convierten en compradoras recurrentes. Esto refuerza la necesidad de trabajar packs, email marketing y beneficios para clientas habituales para aumentar su recurrencia.

Gráfico N°24: Edad de los niños/as para los que compran en Chiqui Baratín.

1. ¿Para qué edad de niños/as compras principalmente en Chiqui Baratín?

205 respuestas



Fuente: Respuestas Google forms.

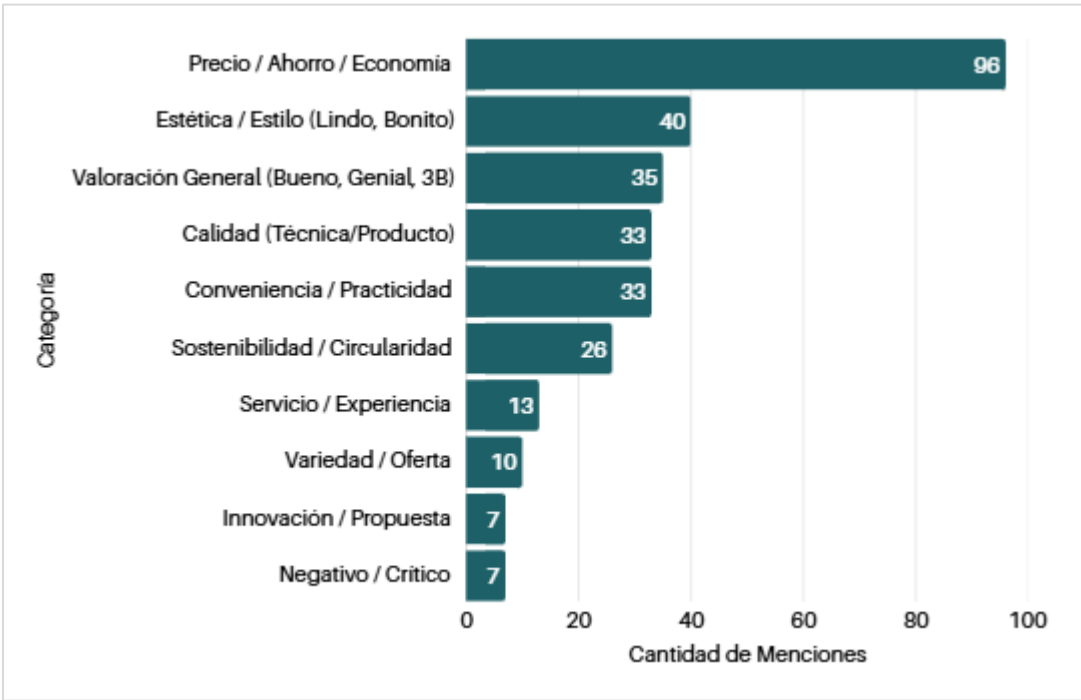
Los resultados muestran una tensión clara entre lo que la empresa declara y lo que realmente ocurre en la demanda. Aunque Chiqui Baratín comunica que vende ropa desde recién nacido hasta los 8 años, la evidencia empírica indica que más del 95% de las compras se concentra en los tramos de 0 a 4 años, mientras que el segmento de 5 a 8 años es prácticamente marginal. En la práctica, la marca opera como una tienda especializada en primera infancia, más que como una propuesta amplia hasta los 8 años.

Esta brecha obliga a tomar una definición estratégica. Por un lado, la empresa podría asumir explícitamente ese foco y reforzarlo, concentrando surtido, packs y comunicación en las edades de 0 a 4 años, ajustando el relato de marca para que sea coherente. Por otro lado, si mantener el rango “hasta 8 años” es parte del propósito de negocio, entonces será necesario corregir la desalineación actual mediante una ampliación efectiva de la oferta, mayor visibilidad y acciones

específicas para dinamizar la demanda en 5–8 años. Hoy, ese tramo existe más a nivel discursivo que como contribución real a las ventas.

Análisis de posicionamiento y percepción.

Gráfico N°25: Categorización de las palabras asociadas a Chiqui Baratín



Fuente: Elaboración propia.

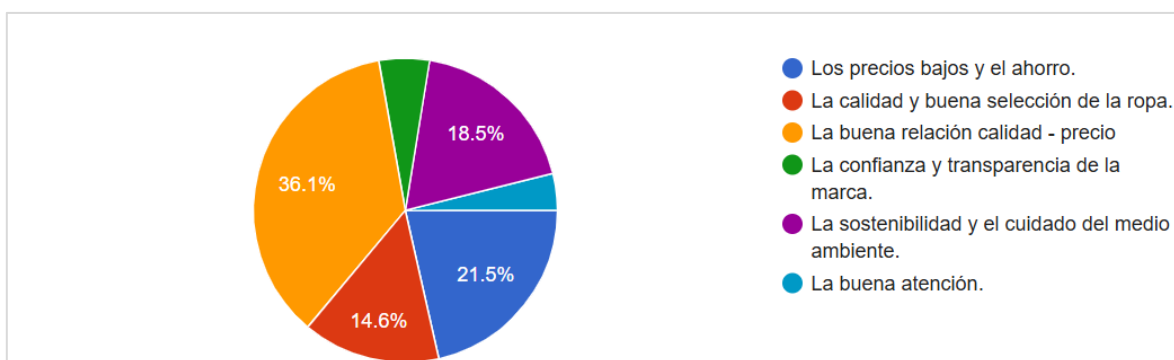
Las respuestas abiertas muestran que la idea fuerza de la marca es Precio / Ahorro / Economía (96 menciones), muy por encima del resto, lo que confirma que Chiqui Baratín hoy se posiciona, ante todo, como una opción “conveniente” en términos económicos. En segundo plano aparecen atributos más emocionales y aspiracionales como estética/estilo y valoración general positiva (“bueno”, “genial”, “3B”), seguidos por calidad técnica y conveniencia/practicidad, que sí están presentes, pero no lideran la mente del cliente. La sostenibilidad/circularidad tiene un peso relevante, aunque todavía secundario, y los aspectos de servicio/experiencia, variedad, innovación y algunas menciones negativas/críticas

aparecen con baja frecuencia. Esto sugiere que el posicionamiento actual está fuertemente anclado en el ahorro y que existe espacio para fortalecer la asociación con experiencia, calidad y propósito sostenible para no depender únicamente del factor precio.

Gráfico N°26: Aspecto más valorado de Chiqui Baratín.

7. ¿Qué es lo que MÁS valoras de Chiqui Baratín? (Elige solo una)

205 respuestas

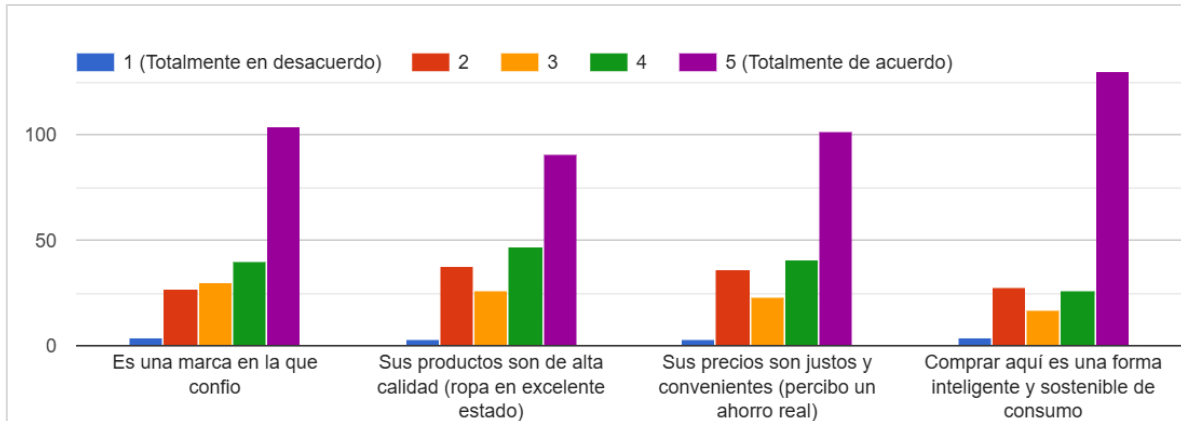


Fuente: Respuestas Google forms.

El resultado muestra que el atributo más valorado es la buena relación calidad– precio (36,1%), por encima de los precios bajos y el ahorro (21,5%) y de la calidad / buena selección de la ropa (14,6%). Es decir, los clientes no solo buscan barato, sino sentir que lo que pagan está plenamente justificado por la calidad. La sostenibilidad (18,5%) también ocupa un lugar importante, mientras que confianza/transparencia y buena atención reciben porcentajes menores, lo que sugiere que estos atributos aún no son el principal motivo de elección y deben reforzarse si la marca quiere posicionarse más fuerte en experiencia y servicio.

Gráfico N°27: Percepción de confianza, calidad, precio y sostenibilidad de Chiqui Baratín.

6. Por favor, evalúa de 1 a 5 (donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo") tu percepción sobre Chiqui Baratín:



Fuente: Respuestas Google forms.

En las cuatro afirmaciones la mayoría de las clientas se ubica en nivel 5 ("totalmente de acuerdo"), especialmente en la idea de que comprar en Chiqui Baratín es una forma inteligente y sostenible de consumo, seguida por la percepción de precios justos y ahorro real. También se observan altos niveles de acuerdo en confianza de marca y calidad de producto, lo que refuerza el posicionamiento deseado.

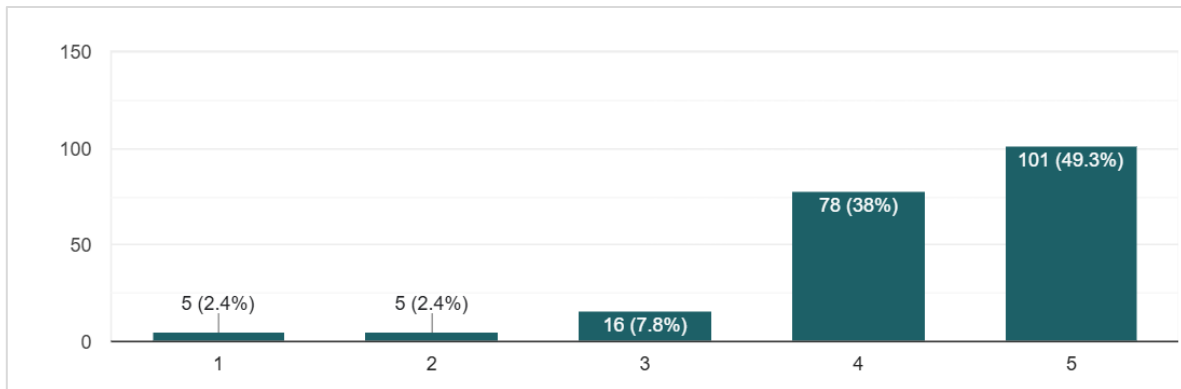
Sin embargo, en todas las dimensiones existe un bloque no menor de respuestas 2–3, que indica dudas o experiencias menos positivas en confianza, calidad o precios. Esto sugiere que, aunque la imagen global es muy favorable, aún hay brechas de consistencia en la experiencia que deben abordarse para evitar que ese grupo se convierta en detractor a futuro.

Evaluación de la experiencia

Gráfico N°28: Percepción de la calidad y estado general de las prendas compradas.

9. ¿Cómo calificarías la calidad y el estado general de las prendas que has comprado?

205 respuestas



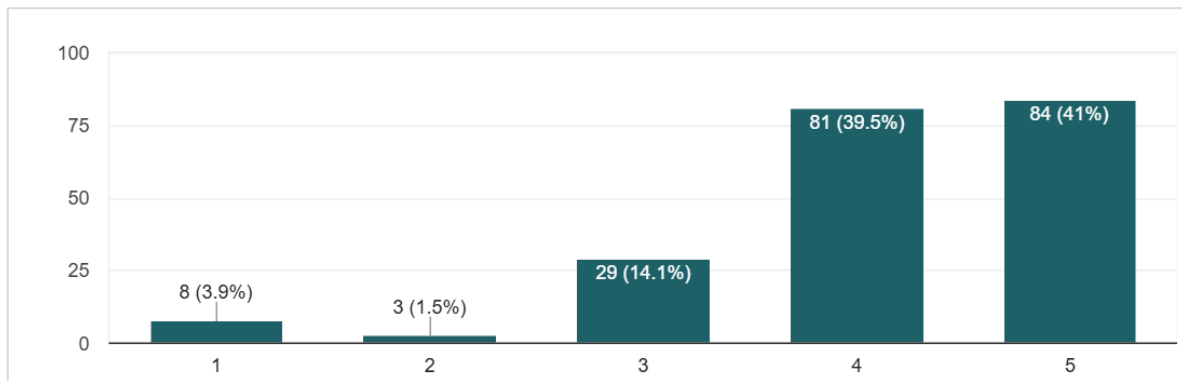
Fuente: Respuestas Google forms.

Casi 9 de cada 10 clientas evalúan la calidad con nota 4 o 5 (87,3%), lo que respalda que la promesa “tiki taka” se cumple en la mayoría de los casos y que la calidad es un pilar real del posicionamiento. Sin embargo, el 12,6% que califica con notas 1, 2 o 3 no es menor. Refleja experiencias donde la prenda no cumplió las expectativas (defectos no declarados, desgaste mayor al esperado), lo que coincide con algunos comentarios abiertos y muestra inconsistencias en el control de calidad. Estas brechas, aunque minoritarias, son críticas porque dañan la confianza y alimentan el escepticismo frente a la ropa usada.

Gráfico N°29: Percepción del nivel de ahorro al comprar en Chiqui Baratín.

10. En comparación con comprar ropa infantil nueva, ¿Cómo percibes el nivel de ahorro?

205 respuestas



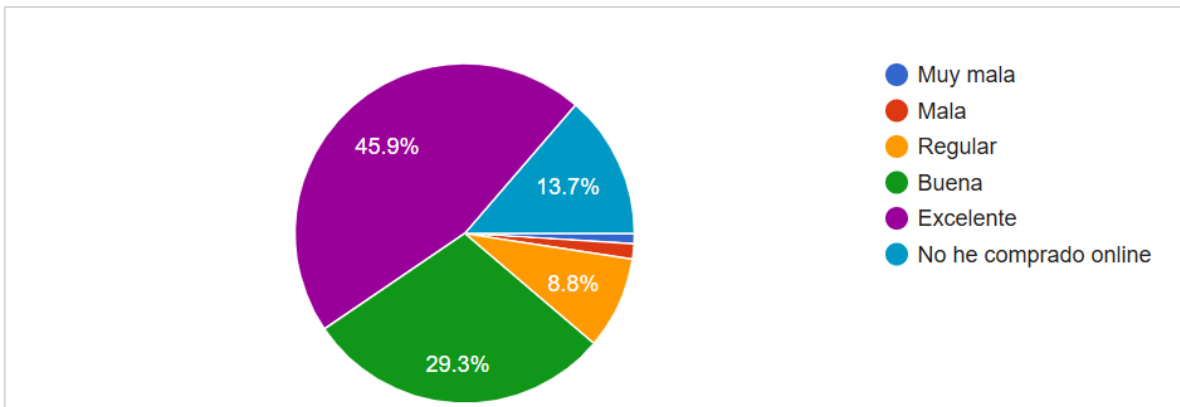
Fuente: Respuestas Google forms.

El 80,5% de las personas evalúa el ahorro con nota 4 o 5, confirmando que Chiqui Baratín está fuertemente posicionada como alternativa económica frente a la ropa nueva. Solo una minoría percibe poco ahorro (notas 1–2) o neutro (3). Sin embargo, esta fortaleza también implica un riesgo, ya que, si el foco comunicacional se concentra solo en “precios bajos”, la marca puede quedar encasillada en lo barato, por lo que el plan de marketing debe equilibrar este atributo con mensajes de calidad y confianza para evitar que el ahorro se asocie a menor valor percibido.

Gráfico N°30: Evaluación de la experiencia en la tienda online (facilidad de uso y rapidez).

11. Si has comprado en nuestra tienda online (chiquibaratín.cl), ¿Cómo calificarías tu experiencia en cuanto a facilidad de uso y rapidez?

205 respuestas



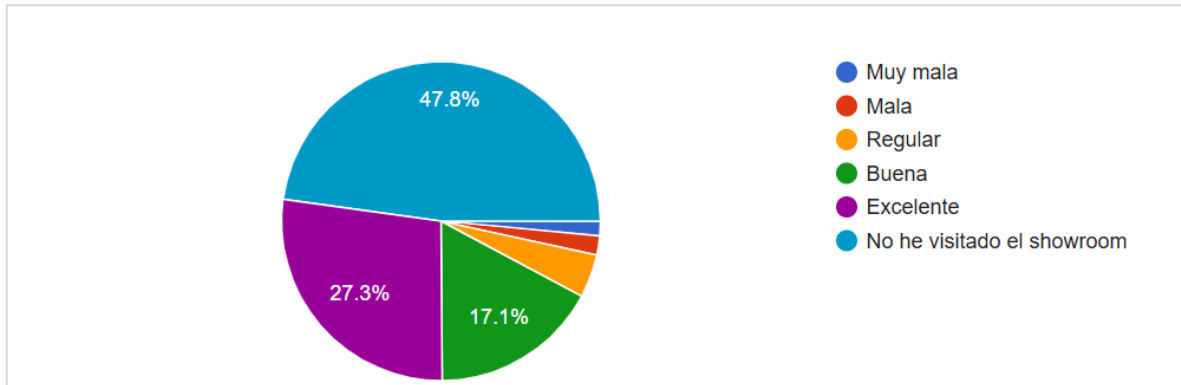
Fuente: Respuestas Google forms.

La mayoría de quienes han comprado online evalúa la experiencia como buena o excelente (75,2%), lo que indica que el sitio es percibido como usable por los clientes que logran completar la compra. Sin embargo, casi un 9% la califica solo como regular y un 13,7% no ha comprado online, lo que sugiere que aún hay fricciones (filtros, velocidad, checkout) que no se ven en este gráfico, además las personas que abandonan antes de comprar no responden esta pregunta. Por eso, estas valoraciones positivas deben leerse con cautela y complementarse con los datos duros de conversión y rebote del sitio.

Gráfico N°31: Evaluación de la experiencia en el showroom físico.

12. Si has visitado nuestro Showroom físico, ¿Cómo calificarías tu experiencia (orden, ambiente, atención, etc.)?

205 respuestas



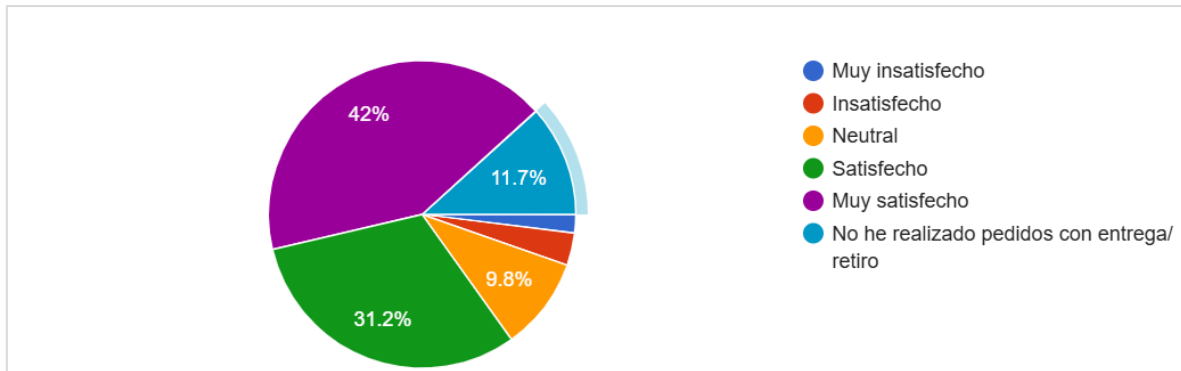
Fuente: Respuestas Google forms.

Casi la mitad de las personas (47,8%) declara no haber visitado el showroom, lo que no necesariamente implica desinterés: una parte relevante de la base de clientas vive fuera de Santiago, por lo que el canal físico simplemente no es accesible para ellas. Entre quienes sí han ido, la evaluación es mayoritariamente buena o excelente (44,4%), con muy pocos casos negativos, lo que sugiere que la experiencia presencial funciona bien cuando ocurre. El desafío no está tanto en la calidad del showroom, sino en su alcance limitado por ubicación y en cómo integrar mejor este activo dentro de una estrategia realmente omnicanal.

Gráfico N°32: Evaluación del proceso de entrega o retiro del pedido (tiempos, costos y facilidad).

13. ¿Cómo calificarías el proceso de entrega o retiro de tu pedido (tiempos, costos, facilidad)?

205 respuestas



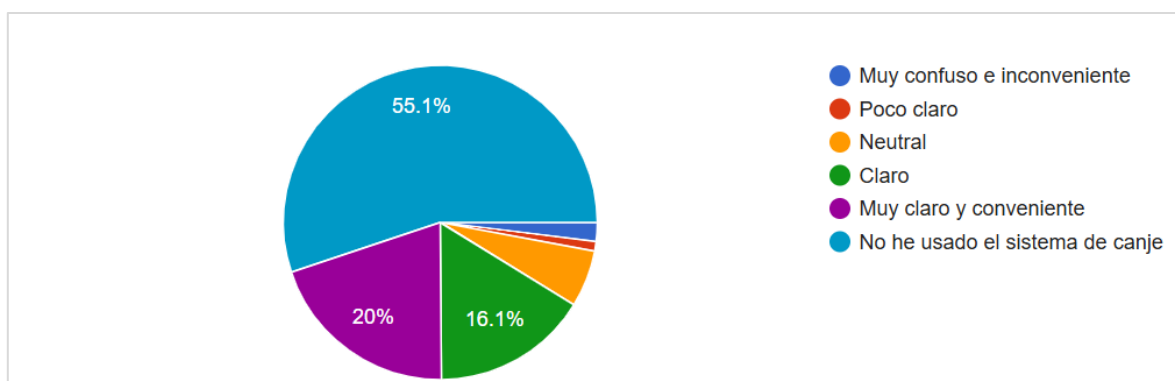
Fuente: Respuestas Google forms.

La mayoría de quienes han usado el servicio se declara satisfecho o muy satisfecho (73,2%), lo que indica que la logística funciona razonablemente bien. Sin embargo, alrededor de un 15% se muestra neutral o insatisfecho y un 11,7% no ha tenido experiencia de entrega/retiro, por lo que aún hay margen para mejorar tiempos, costos y claridad del proceso, especialmente si se quiere usar el envío y el retiro en tienda como palancas comerciales más fuertes.

Gráfico N°33: Percepción de claridad y conveniencia del sistema de canje (Chiquimonedas).

14. Si has utilizado nuestro sistema de canje ("Chiquimonedas"), ¿Qué tan claro y conveniente te pareció?

205 respuestas



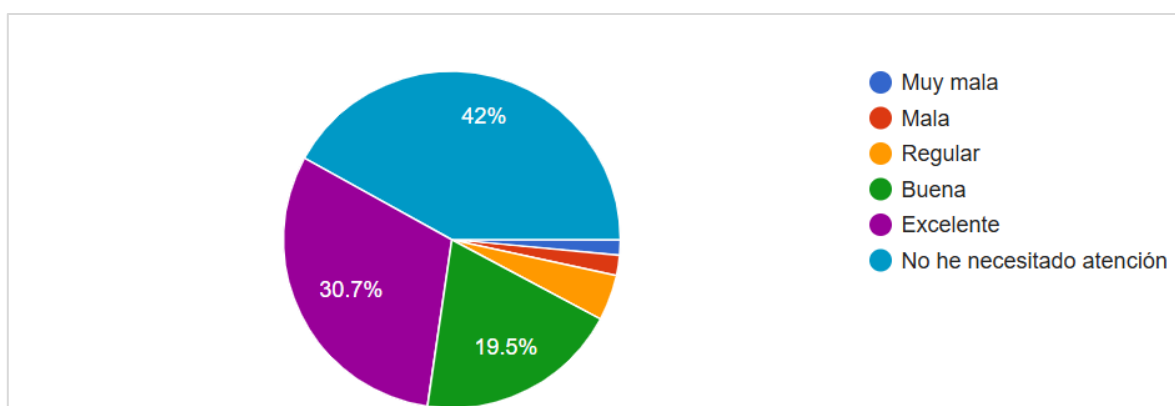
Fuente: Respuestas Google forms.

Más de la mitad de las personas (55,1%) declara no haber usado el sistema de canje, lo que limita su impacto pese a ser clave para el modelo de negocio. Entre quienes sí lo han utilizado, la mayoría lo evalúa como claro o muy claro y conveniente (36,1%), pero existe un grupo menor que lo percibe neutro o confuso. Esto sugiere que el problema principal no es solo la comprensión del sistema, sino su baja adopción y la necesidad de comunicarlo mejor y hacerlo más visible en los distintos puntos de contacto.

Gráfico N°34: Evaluación de la amabilidad y eficacia del servicio de atención al cliente.

15. Si has necesitado contactar a nuestro equipo de atención al cliente, ¿Cómo calificarías la amabilidad y eficacia?

205 respuestas



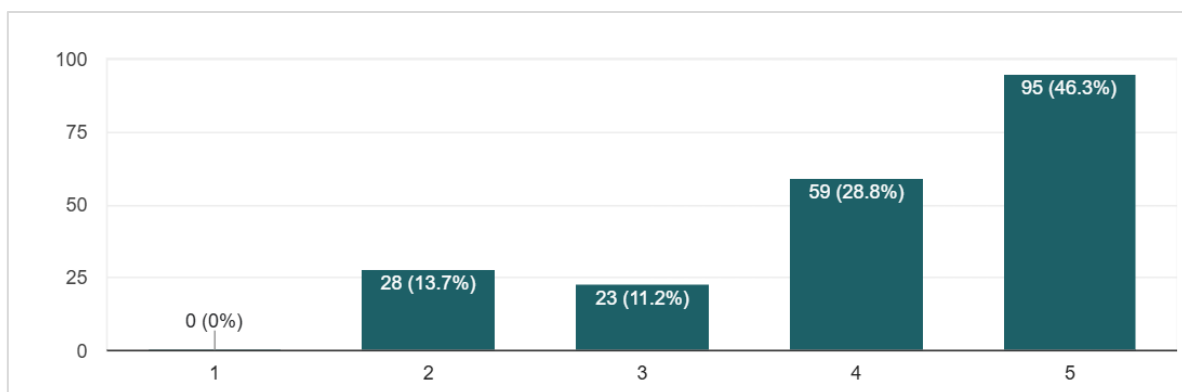
Fuente: Respuestas Google forms.

Casi la mitad de las personas (42%) declara no haber necesitado atención, por lo que la evaluación se basa solo en quienes sí tuvieron contacto. Entre estas, la gran mayoría califica el servicio como bueno o excelente (50,2%), lo que muestra un punto fuerte en trato y resolución. Sin embargo, existe un grupo pequeño que lo evalúa como regular o malo, señal de que, aunque la experiencia es positiva en general, aún hay casos puntuales de insatisfacción que conviene revisar (tiempos de respuesta, claridad en soluciones, etc.).

Gráfico N°35: Evaluación de la presentación y el empaque (packaging) de los productos.

16. ¿Cómo calificarías la presentación y el empaque (packaging) con el que recibiste tus productos?

205 respuestas



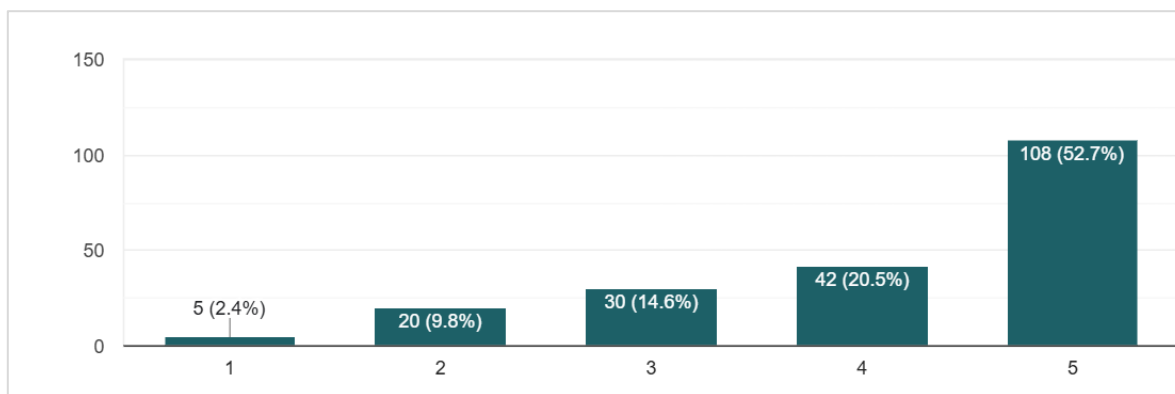
Fuente: Respuestas Google forms.

Casi tres cuartas partes de los clientes califican el packaging con nota 4 o 5 (75,1%), lo que indica que la presentación del pedido es aceptada por la clientela. Sin embargo, alrededor de un 25% lo evalúa con 2 o 3, por lo que todavía hay un grupo no menor que percibe el empaque como “correcto pero mejorable”; ahí tiene sentido revisar coherencia con la promesa sustentable, calidad de los materiales y detalles emocionales (tarjetas, stickers, etc.).

Gráfico N°36: Percepción de utilidad e interés de las publicaciones en Instagram.

17. ¿Qué tan útiles e interesantes encuentras nuestras publicaciones en redes sociales (Instagram)?

205 respuestas



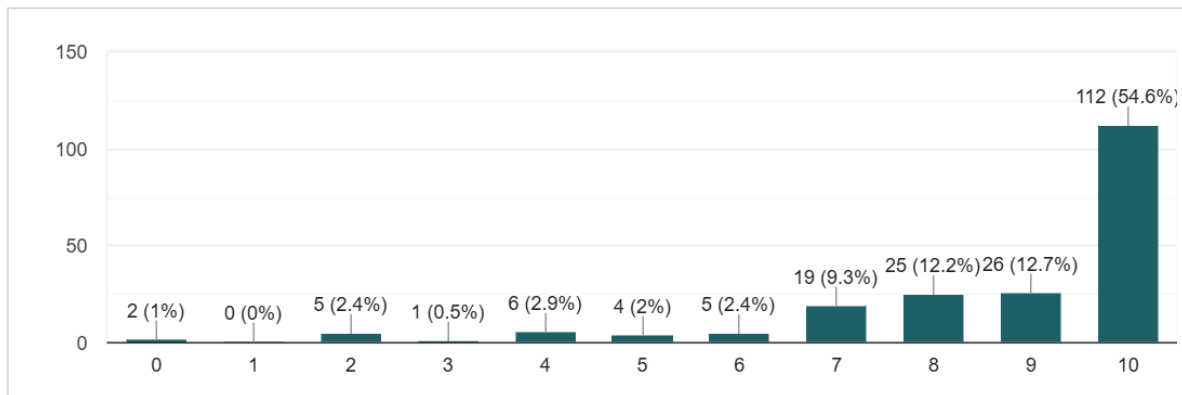
Fuente: Respuestas Google forms.

La mayoría evalúa las publicaciones con nota 4 o 5 (73,2%), lo que indica que el contenido actual es bien recibido por las seguidoras. No obstante, casi un 27% las califica con 3 o menos, señal de que todavía hay espacio para mejorar la relevancia y variedad del contenido; además, el resultado refleja solo la opinión de quienes ya siguen a la marca, no de potenciales nuevas clientas.

Gráfico N°37: Probabilidad de recomendar Chiqui Baratín a familiares y amigos.

8. ¿Qué tan probable es que recomiendes Chiqui Baratín a otras personas (familiares, amigos)?

205 respuestas



Fuente: Respuestas Google forms.

El gráfico muestra un NPS alto, con más de la mitad de los clientes poniendo nota 10, lo que indica fuerte disposición a recomendar. Aun así, cerca de un tercio no son promotores, por lo que sigue habiendo espacio para mejorar la experiencia de los más críticos.

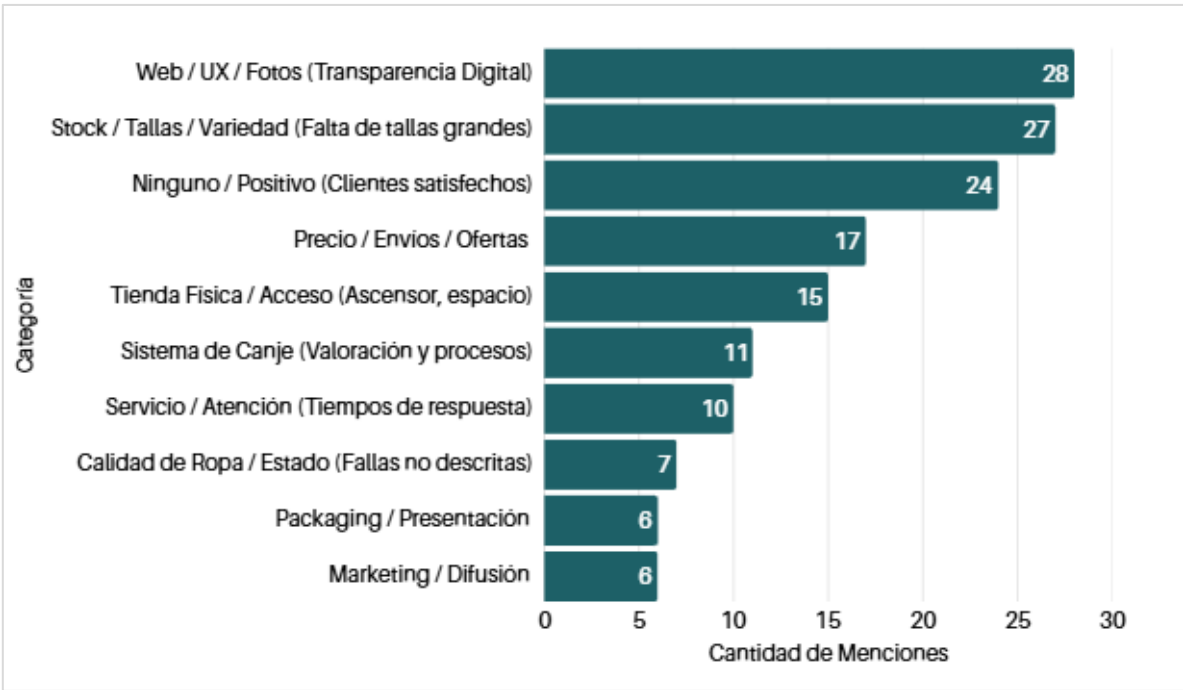
Análisis de mejoras

Para profundizar en los aspectos específicos a mejorar, se incluyó en la encuesta una pregunta abierta donde los clientes podían responder libremente qué cambiarían o mejorarían de Chiqui Baratín.

Estas respuestas cualitativas fueron posteriormente codificadas y agrupadas en categorías temáticas (web/UX, stock y tallas, sistema de canje, atención, etc.), lo que permite cuantificar la frecuencia de cada tipo de comentario y priorizar las brechas más relevantes desde la mirada de las usuarias.

A continuación, se presenta el gráfico de categorización de respuestas, que muestra cuántas veces fue mencionado cada aspecto de mejora.

Gráfico N°38: Categorización de las respuestas de los aspectos a mejorar.



Fuente: Elaboración propia en base a respuestas de la encuesta.

En el gráfico se observa que las principales oportunidades de mejora se concentran en “Web / UX / Fotos (Transparencia Digital)” y “Stock / Tallas / Variedad (falta de tallas grandes)”, con 28 y 27 menciones respectivamente. La primera categoría apunta directamente a debilidades del canal online, reflejando dificultad para visualizar bien las prendas, poca información y escasa transparencia digital. Sin embargo, la segunda categoría no es solo un problema del e-commerce; también refleja limitaciones reales de inventario en el showroom, especialmente en tallas grandes y segmentos específicos. Es decir, no basta con mejorar la foto o la ficha,

sino que hay una tensión estructural entre la promesa de “variedad” y la capacidad efectiva de surtir tallas y estilos tanto en la web como en la tienda física.

En tercer lugar, aparece “Ninguno / Positivo (Clientes satisfechos)” con 24 menciones, lo que sugiere que una parte importante de la clientela declara no tener críticas relevantes o valora de forma global la experiencia con la marca.

Más abajo, “Precio / Envíos / Ofertas” y “Tienda Física / Acceso (ascensor, espacio)” refuerzan la idea de que las fricciones no se limitan al mundo digital. Por un lado, el costo total de la compra (producto + despacho) se percibe como una barrera, lo que respalda la necesidad de umbrales de envío gratis y packs que hagan más lógica la compra. Por otro, el showroom presenta problemas de accesibilidad física (tercer piso, ascensor, espacio reducido) que afectan sobre todo a madres con coches, de modo que la tienda presencial tampoco se puede asumir como “solución perfecta” frente a las limitaciones de la web. Finalmente, las menciones a “Sistema de Canje”, “Servicio / Atención (Tiempos de respuesta)” y, en menor medida, “Calidad de ropa / fallas no descritas” muestran que los puntos críticos están más en los procesos y la gestión del inventario que en el concepto de ropa circular en sí. En síntesis, el gráfico sugiere que el plan no debe centrarse solo en “mejorar la página”, sino en un ajuste más profundo de gestión de stock omnicanal, transparencia del canje y accesibilidad del showroom, si se quiere cerrar realmente las brechas que hoy percibe el segmento más crítico.

7.1.5 SEGMENTACIÓN

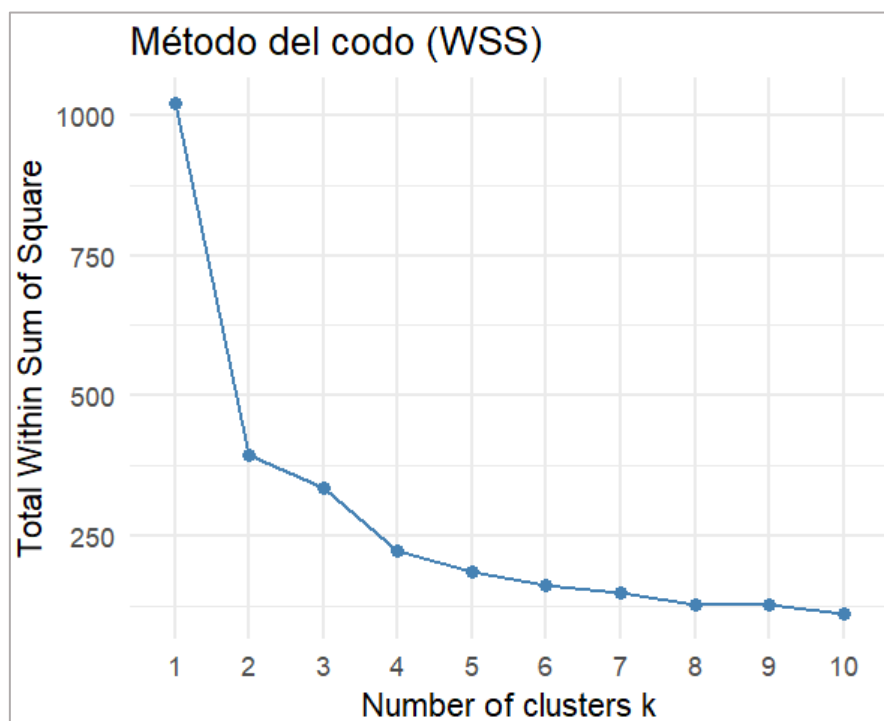
Para garantizar la efectividad del plan de marketing digital, se ha optado por realizar una segmentación basada en identificar grupos de consumidores definidos por sus

motivaciones reales, barreras de entrada y percepción de valor dentro del mercado de la moda circular.

7.1.5.1 Validación Técnica del Modelo

Para determinar la estructura de mercado más robusta, se sometió la base de datos a un proceso de validación estadística utilizando el algoritmo K-Means. El objetivo fue identificar el número óptimo de conglomerados que garantice la máxima diferenciación entre perfiles de clientes.

Gráfico N°39: Método del codo para determinar el número óptimo de clusters

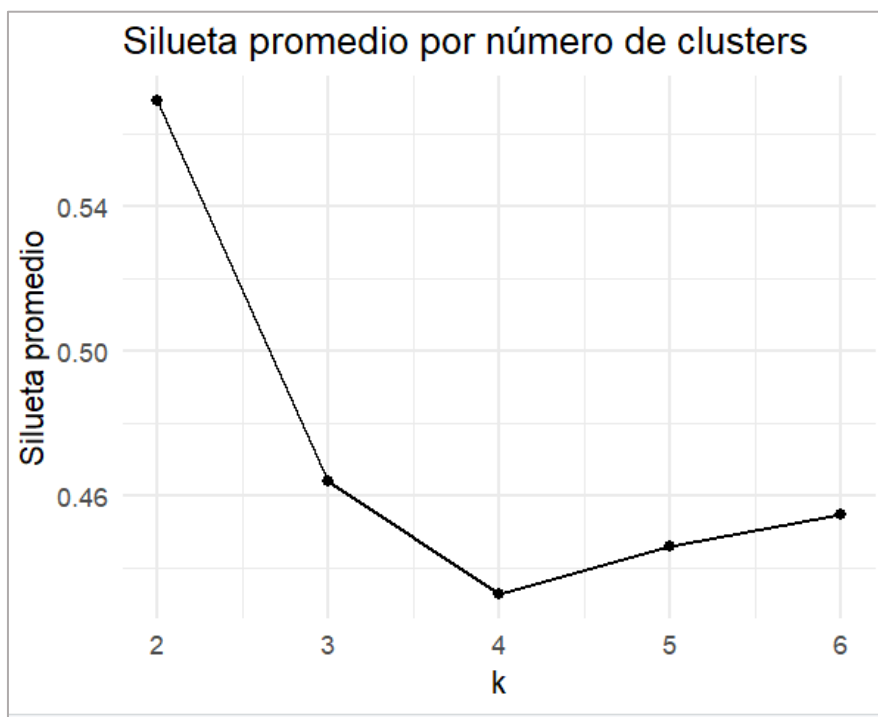


Fuente: Elaboración propia mediante software R Studio.

Tal como se aprecia en el Gráfico N°39, la curva experimenta su caída más drástica y luego se estabiliza al llegar a 2 segmentos, formando un "codo". Esto indica que dividir el mercado en dos grandes bloques es la opción más eficiente, ya que intentar

subdividir la muestra en 3 o 4 grupos no aporta información nueva relevante y solo complicaría el análisis innecesariamente.

Gráfico N°40: Silueta promedio según número de clusters k en el modelo de k-medias.



Fuente: Elaboración propia mediante software R Studio.

Para corroborar lo anterior, se analizó la consistencia de estos grupos (Coeficiente de silueta). El gráfico revela que la calidad de la agrupación alcanza su punto máximo con 2 segmentos superando el 0.54.

De manera que cualquier intento de forzar la creación de un tercer o cuarto grupo reduciría la calidad del modelo, resultando en perfiles difusos o mezclados entre sí. Por lo tanto, la evidencia estadística confirma que existen dos perfiles de consumidor definitivos.

7.1.5.2 Caracterización Psicográfica de los Segmentos

El modelo de segmentación se construyó a partir del procesamiento de cinco variables psicográficas clave, medidas en escala Likert (1-5) en la encuesta realizada a clientes. Estas variables representan los drivers de decisión fundamentales en la categoría:

Confianza: Seguridad percibida en la marca.

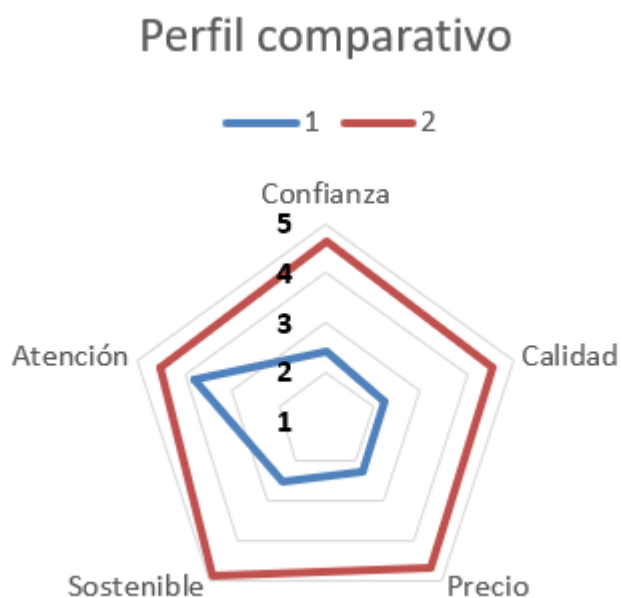
Calidad Percibida: Valoración del estado real de las prendas.

Precio: Sensibilidad al ahorro y percepción de justicia en el precio.

Sostenibilidad: Valoración del impacto ambiental positivo.

Atención: Evaluación del servicio al cliente.

Gráfico N°41: Perfil comparativo de los segmentos en atributos clave.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°11: Perfil comparativo de segmentos.

Segmento	Confianza	Calidad	Precio	Sostenible	Atención	n	pct
1	2,41	2,23	2,26	2,5	3,78	56	0,27
2	4,65	4,53	4,63	4,86	4,51	149	0,73

Fuente: Elaboración propia en base a segmentación de R-studio, en base a encuesta.

Como se observa en el Gráfico N°41, hay una gran brecha entre ambos segmentos (más de 2 puntos de diferencia en casi todas las dimensiones), lo que indica dos experiencias muy distintas: una que ama la marca y otra que la tolera con dudas.

Las acciones del plan de marketing y de procesos deberán apuntar justamente a reducir esa brecha para mantener encantado al Segmento 2, pero sobre todo trabajar las fuentes de desconfianza del Segmento 1, para moverlo gradualmente hacia el perfil del Segmento 2.

7.1.5.3 Perfilamiento de los Segmentos de Mercado

El cruce de estos conglomerados psicográficos con variables sociodemográficas y conductuales permite perfilar dos arquetipos de comprador con necesidades específicas:

Segmento 1: “El Cauteloso” (27% de la muestra)

Este grupo representa a clientas que ya conocen y compran en Chiqui Baratín, pero todavía perciben fricciones y riesgos en la experiencia. Son mayoritariamente mujeres entre 25 y 44 años, con un nivel educativo alto (54,9% con estudios

universitarios o de postgrado y 29,4% con formación técnica), pero con una estructura de ingresos más cargada hacia los tramos medio y medio–bajo, lo que las hace especialmente sensibles a “perder plata” en una compra que no cumpla expectativas. Sus evaluaciones son claramente más críticas: promedian en torno a 2,2–2,5 en confianza, calidad, precio y sostenibilidad, y solo la atención alcanza un nivel relativamente mejor (3,78). En NPS, apenas un 39,3% son promotoras mientras que un 60,7% se ubica como pasivas o detractoras, lo que refleja dudas no resueltas sobre la promesa “tiki taka”. Además, un 64,3% compra principalmente para bebés de 6 a 24 meses, es decir, están en una etapa de alta necesidad de vestuario, pero si la experiencia no es clara (fotos, políticas, canje), es probable que migren a alternativas. Desde la perspectiva del plan de marketing, este segmento concentra el mayor potencial de mejora: ya está dentro de la base de clientas, pero requiere más evidencia, transparencia y consistencia para transformarse en leal.

Segmento 2: “El Convencido” (73% de la muestra)

Este segmento agrupa a la mayoría de las clientas y refleja a quienes ya han superado las barreras típicas hacia la ropa de segunda mano. También se concentra en mujeres de 25 a 44 años, pero con un perfil socioeconómico más holgado: un 64,5% posee estudios universitarios o de postgrado y otro 24,1% formación técnica, y la mayor parte declara ingresos medios y altos (más de dos tercios del segmento está sobre los \$800.000). Sus valoraciones son muy favorables: promedian alrededor de 4,6–4,8 en confianza, calidad, precio y sostenibilidad, y alcanzan un 77,9% de promotoras NPS, con solo un 22,1% de pasivas/detractoras. Casi la mitad (48,3%) compra principalmente para bebés de 6 a 24 meses, etapa en la que la

rotación de ropa es intensa y el modelo circular resulta especialmente atractivo. Para estas clientas, Chiqui Baratín no es solo “más barato”, sino una forma inteligente y coherente de consumir. Estratégicamente, constituyen la base de reputación de la marca y el grupo con mayor potencial para programas de fidelización, referidos y generación de contenido que ayuden a convencer precisamente al Segmento 1.

A continuación, se detallan las características demográficas que diferencian a ambos grupos:

Tabla N°12: Características demográficas de los segmentos.

Variable	Categoría	Segm. 1: Cauteloso	Segm. 2: Convencido
Edad del cliente	25 – 34 años	57,1%	53,7%
	35 – 44 años	30,4%	32,2%
Nivel educativo	Universitario / Postgrado	54,9% (Dominante)	64,5% (Dominante)
	Técnico nivel superior	29,4%	24,1% (Relevante)
Nivel de ingresos	Medio-Bajo (< \$800.000)	20,0%	30,6%
	Medio (\$800.000 – \$1.399.999)	50,0% (Concentración)	30,6%
	Alto ($\geq$ \$1.400.000)	30,0%	38,0% (Mayor presencia)

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta de clientes.

La Tabla N°12 muestra que ambos segmentos están compuestos mayoritariamente por clientas jóvenes de 25 a 44 años con educación superior, pero el segmento

Convencido concentra aún más estudios universitarios/postgrado (64,5%) y una mayor presencia de ingresos altos (38%). En cambio, el segmento Cauteloso se agrupa con más fuerza en los ingresos medios (\$800.000–\$1.399.999), lo que sugiere un perfil de clase media más homogéneo y, por tanto, potencialmente más sensible a cambios de precio y a riesgos percibidos en la compra.

Finalmente, es crucial analizar el comportamiento de lealtad y las necesidades específicas de cada grupo para definir la estrategia de producto:

Tabla N°13: Indicadores de lealtad (NPS) y necesidad de compra en segmentos.

Indicador	Detalle	Segm. 1:	Segm. 2:
NPS (Lealtad)	Promotores (Nota 9-10)	39,3 %	77,9%
	Pasivos / Detractores	60,7%	22,1%
Edad del Hijo/a	Bebé (6-24 meses)	64,3%	48,3%
	Infante (2-4 años)	25%	28,9%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta de clientes.

La Tabla N°13 evidencia una brecha clara de lealtad entre segmentos: mientras el Convencido presenta un 77,9% de promotores y solo 22,1% de pasivos/detractores, el Cauteloso muestra 39,3% de promotores y 60,7% de pasivos/detractores, lo que confirma que aún no está plenamente ganado por la marca. En ambos casos la principal necesidad de compra se concentra en la etapa bebé (6–24 meses), aunque esta es más marcada en el Cauteloso (64,3%), lo que sugiere una demanda alta,

pero con menor fidelidad, mientras que el Convencido combina una necesidad similar con una disposición mucho mayor a recomendar y mantenerse en la marca.

7.2 MARKTING ESTRATÉGICO

7.2.1 ESTRATEGIAS FODA

1. Estrategia FO (Ofensiva): Maximización de la rentabilidad por transacción

Esta estrategia busca aprovechar la capacidad de curaduría y el control de inventario ("Tiki Taka") para capitalizar la búsqueda de ahorro de las familias, no vendiendo más barato, sino vendiendo "mejor". El foco es implementar tácticas de venta cruzada (packs, kits temáticos) y umbrales de incentivo que permitan elevar el valor monetario de cada pedido, mejorando la rotación de stock y diluyendo los costos logísticos sin sacrificar la percepción de conveniencia económica del cliente.

2. Estrategia DO (Reorientación): Optimización de la conversión y confianza

Definida como el eje central del plan, esta estrategia aborda la debilidad crítica de la baja conversión online (0,97%). Se orienta a cerrar la brecha entre el interés (tráfico) y la acción (compra) mediante la "profesionalización de la confianza". Implica intervenir la experiencia de usuario (mejora visual, filtros) y regularizar la normativa (política de devoluciones), transformando la plataforma web en un activo eficiente que reduzca la incertidumbre y el riesgo percibido por el segmento "Cauteloso".

3. Estrategia FA (Defensiva): Consolidación de comunidad y retención

Utilizar los activos actuales de comunidad y el sistema de canje para mitigar la amenaza de la saturación publicitaria y la dependencia de algoritmos de redes sociales (Instagram). La estrategia se centra en trasladar la relación con el cliente desde plataformas alquiladas hacia canales propios (Email Marketing, Base de Datos), fomentando la recurrencia y construyendo barreras de salida que protejan la cuota de mercado frente a la competencia informal y el retail.

4. Estrategia DA (Supervivencia): Sistematización para la escalabilidad

Enfrentar la vulnerabilidad interna de la dependencia de la fundadora frente a un entorno competitivo que exige agilidad. Esta línea estratégica busca la estandarización y delegación de procesos clave (curaduría, fotografía y logística inversa), asegurando que la estructura operativa de Chiqui Barafín deje de ser artesanal y se vuelva escalable, permitiendo responder al crecimiento de la demanda sin colapsar la gestión administrativa.

A partir del análisis de estas estrategias, se define como eje central del plan la Estrategia DO (Debilidades - Oportunidades), enfocada en la optimización de la eficiencia del canal digital. Esta decisión responde a la necesidad urgente de resolver la debilidad más crítica del negocio: una tasa de conversión inferior al 1%, la cual impide aprovechar el crecimiento natural de la demanda. La estrategia establece que, antes de invertir en atraer más visitas, la prioridad debe ser corregir las deficiencias operativas y visuales del sitio web que hoy dificultan la compra. El objetivo es asegurar que la plataforma sea capaz de transformar el interés de los usuarios en ventas reales, garantizando así que los recursos futuros no se

desperdicien en un sistema que actualmente pierde clientes por fallas en su funcionamiento.

7.2.2 METAS

Con base en el diagnóstico estratégico (FODA, VRIO, Benchmark, Cadena de valor y análisis del entorno), se han definido metas de marketing específicas para guiar la implementación del plan. Estas se dividen entre objetivos cuantitativos, orientados a la mejora del rendimiento comercial, y objetivos cualitativos, centrados en fortalecer el posicionamiento de la marca.

Meta 1: Alinear los procesos a la confianza legal y operativa

Actualizar la política de cambios y devoluciones de Chiqui Baratín, pasando del plazo actual de 2 días a un mínimo de 10 días en conformidad con la Ley del Consumidor, y lograr que esta nueva política esté formalmente implementada y comunicada en todos los puntos de contacto en un plazo máximo de 1 mes. En un horizonte de 12 meses, se espera reducir al menos en un 80% los reclamos asociados a cambios y devoluciones respecto al año base, como evidencia de una mayor confianza legal y operativa por parte de las clientas.

Meta 2: Fortalecer la percepción de calidad y experiencia digital

Lograr que, en un plazo de 6 meses, al menos el 90–95% del catálogo activo de la tienda online cuente con una presentación estandarizada que incluya tres o más fotografías por prenda y una ficha de producto completa (con talla, material, estado y observaciones). Al cabo de 12 meses, esta mejora en la presentación y estructura

del catálogo digital deberá reflejarse en una reducción de al menos un 20% relativo en la tasa de rebote del sitio respecto a la línea base, como indicador de una experiencia más profesional y confiable para las usuarias.

Meta 3: Posicionar a Chiqui Baratín como referente en moda circular infantil

Consolidar a Chiqui Baratín como un referente en moda circular infantil en Chile mediante su presencia en buscadores y contenidos educativos, alcanzando en 12 meses la publicación de al menos 24 artículos informativos en su sitio web (equivalente a dos por mes) y un aumento igual o superior al 50% en las sesiones provenientes de búsqueda orgánica de Google, en comparación con la línea base. Adicionalmente, se busca que al menos entre tres y cinco palabras clave estratégicas relacionadas con ropa infantil usada y economía circular se ubiquen dentro de los primeros resultados del motor de búsqueda.

Meta 4: Recuperar tráfico web diversificado

Recuperar y aumentar el tráfico de la tienda online hasta alcanzar, al mes 12 de implementación del plan, un volumen de 20.000 sesiones mensuales en el sitio web, asegurando que al menos el 30% de estas sesiones provenga de búsqueda orgánica en Google. Esta meta apunta a reconstruir un flujo de visitantes más robusto y diversificado que reduzca la dependencia de un solo canal y alimente de manera sostenida el embudo de ventas digital.

Meta 5: Aumentar la tasa de conversión del e-commerce

Incrementar la tasa de conversión del sitio web de Chiqui Baratín desde el 0,97% actual a un 1,5% promedio en un horizonte de 12 meses, mejorando el rendimiento global del embudo digital. De forma complementaria, se propone reducir la tasa de abandono de carrito y de checkout en al menos un 15–20% relativo respecto a la línea base, de modo que un mayor porcentaje de las visitas se traduzca efectivamente en compras concretadas.

Meta 6: Aumentar la lealtad mediante Net Promoter Score (NPS)

Mejorar el nivel de lealtad de las clientas, reflejado en un incremento del Net Promoter Score (NPS) y en una disminución del peso relativo de las clientas detractoras. Tomando como línea base el NPS actual (en torno a 75 puntos), se plantea aumentar este indicador en al menos 5 puntos en la próxima medición (por ejemplo, de 75 a 80) y reducir en un 30% la proporción de detractoras respecto a la medición inicial, en un periodo de entre 12 y 18 meses, como resultado de una experiencia general más satisfactoria y consistente.

Meta 7: Mejorar la fidelización de clientes

Incrementar la contribución de los clientes habituales a las ventas totales de Chiqui Baratín en un plazo de 12 meses, aumentando en un 25% la participación de las ventas provenientes de clientes recurrentes y elevando el número de clientas que realizan dos o más compras en el año. Esta meta busca consolidar una base de clientas leales que aporten estabilidad y recurrencia a los ingresos.

Meta 8: Elevar el valor promedio del pedido (AOV)

Aumentar el valor promedio del pedido (Average Order Value, AOV) desde \$28.000 a \$35.000 en un periodo de 12 meses. Adicionalmente, se espera que, hacia el final del periodo, entre un 30% y un 40% de los pedidos superen el umbral definido como objetivo de valor de carrito, reflejando una mayor capacidad de la empresa para concentrar más compra por transacción y mejorar la rentabilidad unitaria de cada pedido.

Meta 9: Aumentar las ventas totales y asegurar rentabilidad

Incrementar en al menos un 20% las ventas totales de Chiqui Baratín en comparación con el año base, al término del primer año de implementación del plan, y lograr que el retorno sobre la inversión en marketing (ROI) sea igual o superior a 1,0.

7.2.3 TARGETING

Una vez identificados y perfilados los segmentos mediante el análisis de conglomerados, el siguiente paso es la selección del mercado objetivo (Targeting). Considerando que la industria presenta una rivalidad alta y una amenaza de nuevos competidores constante, Chiqui Baratín no puede optar por un marketing indiferenciado (masivo).

Por ello, siguiendo la clasificación de estrategias de cobertura de mercado propuesta por Kotler y Keller (2016), se ha definido una estrategia de cobertura diferenciada. Esto implica que la marca atenderá a ambos segmentos identificados, pero diseñará propuestas de valor y mezclas de marketing distintas para cada uno, maximizando la rentabilidad actual mientras se asegura el crecimiento futuro.

A continuación, se evalúa el atractivo comercial y se define el rol estratégico para cada target:

A. Target Primario: "**Convencido**"

Este grupo constituye hoy el principal sostén del negocio, representando cerca del 73% de la base segmentada. Se trata de clientas mayoritariamente entre 25 y 44 años, con alta educación (universitaria/postgrado dominante) y fuerte presencia de ingresos medios y altos. Su nivel de lealtad es claramente superior: alrededor del 78% declara nota 9–10 en NPS, muy por encima del segmento Cauteloso. No necesariamente compran con una frecuencia muy alta, pero sí muestran una relación estable con la marca y una fuerte disposición a recomendarla, lo que contribuye a reducir el CAC vía recomendación y redes sociales.

Para este segmento, el objetivo no es “convencer”, sino profundizar la relación, al mantener la experiencia en un estándar alto, aumentar gradualmente el ticket promedio (packs, umbral de envío gratis) y estimular la recurrencia anual, evitando que exploren alternativas en otras tiendas de segunda mano o retail tradicional.

B. Target Secundario: "**Cauteloso**"

El segmento Cauteloso concentra aproximadamente el 27% de la muestra y representa la principal palanca de crecimiento. Comparte un perfil demográfico similar (25–44 años y alto nivel educativo), pero con mayor peso relativo en ingresos medios y una actitud mucho menos consolidada hacia la marca: solo un 39,3% se declara promotor y un 60,7% se mantiene como pasivo/detractor, lo que refleja dudas sobre la calidad percibida, la experiencia digital o la transparencia del proceso

de canje. Este grupo no es “enemigo” de la ropa usada; más bien necesita evidencia más concreta (fotos detalladas, políticas claras, reseñas verificadas) para disminuir el riesgo percibido.

El objetivo estratégico aquí es la conversión: reducir fricciones, reforzar pruebas de calidad y servicio, y transformar parte de estas clientas en promotoras de largo plazo.

En síntesis, el plan de marketing se apoyará en una lógica dual que combina la consolidación del segmento Convencido, maximizando su valor de vida (AOV y recurrencia) sin relajar la experiencia, con la activación del potencial del segmento Cauteloso mediante mejoras en confianza, transparencia y usabilidad. Proteger al primero y hacer avanzar al segundo es clave para que Chiqui Baratín gane profundidad en su base actual y, al mismo tiempo, amplíe su participación frente al retail nuevo y otros actores de segunda mano.

7.2.4 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es el proceso estratégico que conecta el diagnóstico de marketing, interno y externo, con la acción táctica. Según Kotler y Keller (2016), el posicionamiento consiste en “diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta”. En este sentido, posicionar no es solo “decidir qué comunicar”, sino construir una propuesta de valor sostenible, relevante y diferenciada. Esta sección describe paso a paso el diseño del posicionamiento para Chiqui Baratín.

Ventajas competitivas según análisis VRIO.

El análisis VRIO concluyó que los cuatro recursos y capacidades clave de Chiqui Baratín: la comunidad digital en Instagram, el proceso de filtro ("tiki taka"), el sistema de canje y el showroom físico, califican únicamente como ventajas competitivas temporales, ya que los tres pilares principales (comunidad, clasificación y canje) fallan en el criterio de la organización. El diagnóstico demostró que estos procesos "recaen en gran medida en la fundadora", "dependen de una sola persona" y "generan atrasos", lo que los vuelve frágiles y no escalables.

De manera que el posicionamiento deseado de Chiqui Baratín tendrá como misión crítica solucionar la organización para que la promesa de marca pueda ser sostenible en el tiempo.

Posicionamiento actual en la mente de los clientes

Para complementar el análisis estratégico, se levantó el posicionamiento actual de Chiqui Baratín a partir de la percepción directa de sus clientes. En la encuesta se incluyó una pregunta abierta de asociación espontánea:

“Si tuvieras que describir a Chiqui Baratín en una o dos palabras, ¿cuáles serían?”

Las respuestas fueron codificadas y agrupadas en diez categorías:

- Precio / Ahorro / Economía
- Estética / Estilo (Lindo, bonito)
- Valoración general (bueno, genial, 3B)
- Calidad técnica del producto
- Conveniencia / Practicidad
- Sostenibilidad / Circularidad

- Servicio / Experiencia
- Variedad / Oferta
- Innovación / Propuesta
- Menciones negativas / críticas.

Los resultados muestran que el posicionamiento actual está fuertemente dominado por la dimensión Precio / Ahorro / Economía, que concentra 96 menciones sobre 300, es decir, cerca de un tercio del total. En segundo lugar, aparece Estética / Estilo (40 menciones), lo que indica que las clientas no solo perciben a Chiqui Baratín como una alternativa económica, sino también “linda” o visualmente atractiva. Un bloque intermedio lo componen las categorías Valoración general positiva, Calidad técnica del producto y Conveniencia / Practicidad (entre 33 y 35 menciones cada una), que refuerzan la idea de una propuesta “3B” donde comprar resulta fácil y funcional en el día a día.

Más atrás se sitúan las asociaciones ligadas a Sostenibilidad / Circularidad (26 menciones): el componente ambiental está presente y es valorado, pero todavía no domina el imaginario como eje central de la marca. En último término aparecen Servicio / Experiencia, Variedad / Oferta e Innovación / Propuesta, con volúmenes mucho menores de menciones, junto a un grupo reducido pero visible de respuestas negativas / críticas (7), que recuerdan que aún existen fricciones puntuales en la experiencia.

En síntesis, el posicionamiento actual de Chiqui Baratín puede describirse como el de una tienda de ropa infantil de segunda mano que destaca principalmente por permitir ahorrar y encontrar prendas bonitas y prácticas, percibidas como “buenas”

y convenientes. Los atributos de sostenibilidad, servicio e innovación aparecen como beneficios secundarios: están presentes, pero todavía no ocupan el mismo peso que el ahorro y la estética en la mente de las clientas.

Formulación del Posicionamiento Deseado

Basado en el FODA, donde la desconfianza del comprador y la competencia informal aparecen como amenazas centrales, se refuerza la necesidad de una estrategia de diferenciación. El análisis del posicionamiento actual muestra que Chiqui Baratín es asociada ante todo a precio/ahorro y a una propuesta “linda” y conveniente, mientras que atributos como sostenibilidad, servicio e innovación aparecen en un segundo plano y existen incluso algunas menciones críticas residuales.

A partir de este diagnóstico, el posicionamiento deseado ya no se limita a ser una alternativa “económica y de buena calidad”, sino a consolidarse como la opción de moda infantil circular que combina ahorro con una garantía explícita de calidad, transparencia y experiencia de servicio superior. Es decir, pasar de ser percibida principalmente como “ropa bonita y barata” a ser reconocida como una marca confiable, sustentable y con una experiencia homogénea en todos sus puntos de contacto, especialmente en el canal digital.

Mapas de posicionamiento (digital/presencial)

Durante el proceso de investigación se determinó que Chiqui Baratín compite simultáneamente en dos mercados distintos:

Mercado digital: donde operan tiendas sin presencia física (Papúa, Herédame).

Mercado presencial: donde compiten tiendas físicas consolidadas (Travieso y Coaniquem Store).

Dado que los competidores del mercado digital no ofrecen showroom, y por tanto su propuesta de valor se basa exclusivamente en atributos digitales y que los competidores del mercado físico no compiten por experiencia digital, sino por infraestructura y atención presencial. Según Kotler (2016), los mapas de posicionamiento deben construirse entre competidores que realmente compiten en el mismo espacio perceptual. Se concluye que mezclar ambos tipos de competidores en un único mapa generaría comparaciones inválidas. Por ello, se elaboraron dos mapas de posicionamiento diferenciados, cada uno con métricas pertinentes a su propio mercado competitivo.

Definición de ejes estratégicos para ambos mapas

Se utilizaron los mismos ejes conceptuales en ambos mapas, alineados al VRIO:

Eje X: Calidad percibida de las prendas

Eje Y: Confianza percibida en la marca

Ambos medidos en escala Likert 1 a 5.

Métricas utilizadas para Chiqui Baratín (datos reales de encuesta)

Se midió la calidad percibida (1–5), a través de la pregunta: “¿Cómo calificarías la calidad y estado general de las prendas?”, teniendo un promedio de 4,29

Mientras que la confianza digital (1–5), incluye únicamente atributos del entorno digital, comparables con competidores online, tales como packaging (4,08),

experiencia online (4,36), atención digital (4,31) y NPS normalizado (4,46), dando un promedio final de 4,3

Por otro lado, la confianza presencial (1–5), Incluye únicamente atributos presenciales, comparables con tiendas físicas, los cuales son experiencia en showroom (4,28), atención presencial (4,31), packaging (4,08) y NPS (4,46), dando un promedio final de 4,28.

Metodología para asignar valores a los competidores (benchmarking estructurado)

Dado que los competidores no contaban con encuesta propia, los valores fueron estimados mediante el benchmarking comparativo realizado anteriormente, empleando criterios objetivos, observables y comparables, luego traducidos a la escala 1–5.

A) Mercado digital

Solo se consideraron atributos digitales, ya que estos competidores no compiten en experiencia presencial. De manera que las métricas utilizadas fueron:

Calidad percibida digital (1–5):

- Existencia de clasificación del estado de las prendas (por ejemplo, “muy buen estado” vs. “con detalle”),
- Detalle disponible en la ficha del producto (materiales, talla, condición),
- Número de fotos por prenda,
- Evidencia de un proceso de curaduría o filtro de calidad,

Confianza digital (1–5):

- Presencia y claridad de políticas de cambio y devolución (y número de días),
- Existencia de reembolso,
- Visibilidad de canales de postventa (correo, Instagram, WhatsApp),
- Estructura y profesionalismo de la web (filtros, colecciones, navegación),
- Existencia de blog o contenido educativo sobre moda circular,
- Transparencia general del modelo de negocio.

Resultados de puntajes canal digital:

Tabla N°14: Puntajes de marcas del canal digital.

Marca	Calidad	Confianza digital	Justificación
Chiqui Baratin	4,29	4,3	Datos de encuesta
Papúa	4,1	4,1	Experiencia web robusta, mejores filtros, detalle de ficha y políticas de cambio.
Herédame	3,8	3,3	Más fotos por prenda y packs, pero sin políticas de cambio ni reembolso.

Fuente: Elaboración propia.

B) Mercado presencial

Aquí se incorporan atributos presenciales, ya que todos los competidores físicos los ofrecen. De manera que las métricas utilizadas fueron:

Calidad percibida presencial (1–5)

- Orden, selección y curaduría del showroom,
- Clasificación visible de prendas,
- Coherencia del estándar de calidad.

Confianza presencial (1–5):

- Trayectoria e historia de la marca,
- Reputación institucional,
- Claridad de políticas de cambio y postventa,
- Formalidad del local (infraestructura, señalética),
- Reputación presencial.

Resultados del puntaje mercado presencial:

Tabla N°15: Puntajes de marcas del canal presencial

Marca	Calidad	Confianza presencial	Justificación
Chiqui	4,29	4,28	Datos de encuesta
Travieso	4,5	4,7	Consolidación de su tienda física y procesos de clasificación.
Coaniquem Store	3,6	4,3	Alta confianza institucional, calidad variable por origen de donaciones.

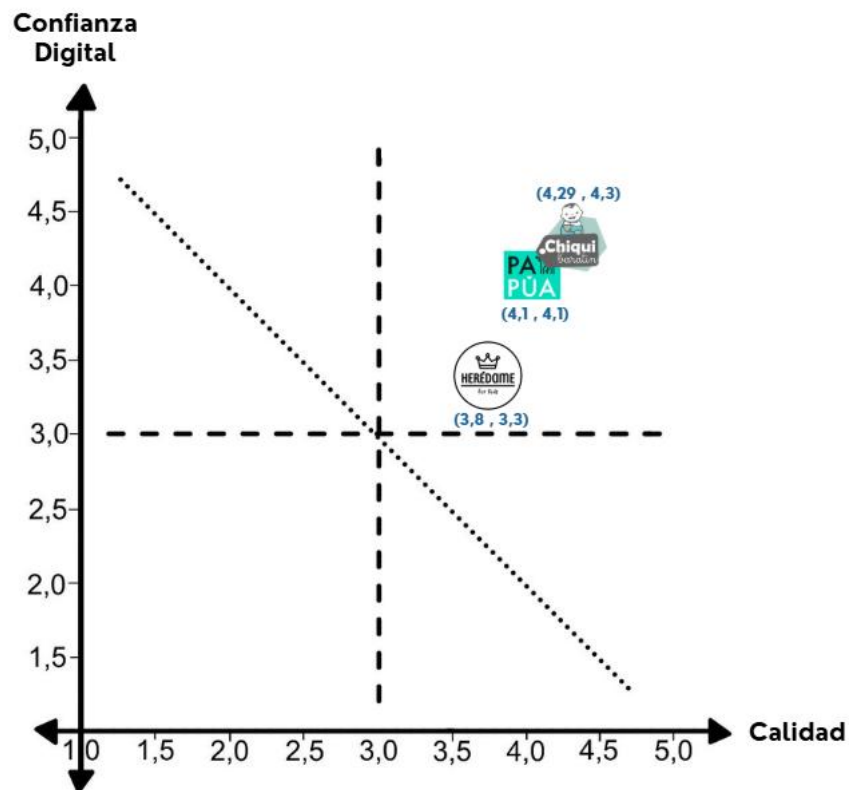
Fuente: Elaboración propia.

Mapas de posicionamiento

Mapa 1: Mercado digital (solo competidores online)

Eje X = Calidad
Eje Y = Confianza digital

Gráfico N°42: Mapa de posicionamiento digital.



Fuente: Elaboración propia.

El mapa de posicionamiento digital destaca a Chiqui Baratín como el líder del segmento (4,29 en calidad y 4,3 en confianza), superando claramente a competidores como Papúa y Herédame. Este resultado es un logro significativo, ya que demuestra que la marca ha logrado construir una relación de confianza y una percepción de calidad superior, validando la efectividad de su curaduría "Tiki Taka" y su atención personalizada. Aunque Papúa se encuentra cerca (4,1) gracias a su mejor infraestructura web. El gráfico confirma que los clientes de Chiqui Baratín valoran más la garantía del producto y el servicio humano que la tecnología en sí misma, lo que ofrece una excelente oportunidad, en la que si la empresa mejora su

plataforma online para igualar la calidad de su atención, su liderazgo en el mercado será indiscutible y mucho más difícil de alcanzar.

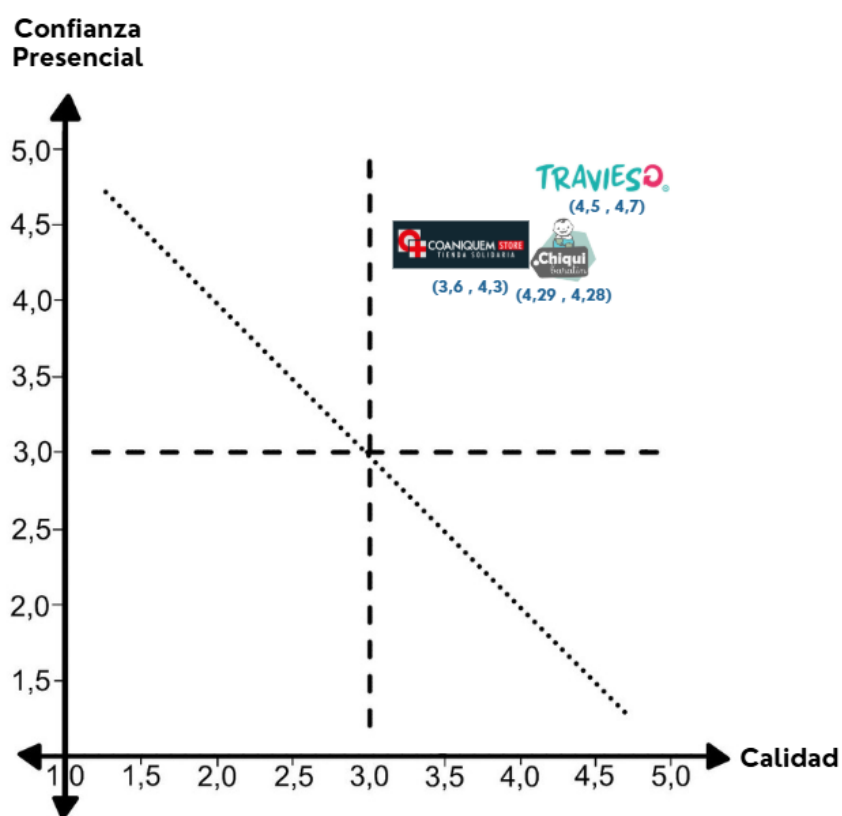
Mapa 2: Mercado presencial (solo competidores con tienda física)

Eje X = Calidad

Eje Y = Confianza presencial

Coaniquem: 3,6 – 4,3

Gráfico N°43: Mapa de posicionamiento presencial.



Fuente: Elaboración propia.

El mapa de posicionamiento presencial ilustra la dinámica competitiva entre los actores con tienda física en función de la calidad percibida y la confianza o presencia física. En este escenario, Travieso se consolida como el líder indiscutible al ubicarse en el extremo superior derecho con los puntajes más altos en ambas dimensiones

(4,5 en calidad y 4,7 en presencia), dictando el estándar del mercado. Por su parte, Chiqui Baratín se revela como un competidor sólido en el eje de calidad (4,29), situándose prácticamente al mismo nivel que el líder gracias a su curaduría, pero quedando rezagado en el eje vertical (4,28) debido a limitaciones en su infraestructura y acceso. Esto contrasta con Coaniquem Store, que goza de una alta confianza institucional (4,3) pero ofrece una calidad de producto inferior y más variable (3,6) debido a su modelo de donaciones. En conclusión, el gráfico evidencia que la brecha competitiva de Chiqui Baratín no es el producto, que ya es excelente, sino la "envoltura física" de la tienda, validando la estrategia de mejorar la visibilidad y el acceso para disputar el liderazgo.

La separación metodológica entre el mapa digital y el mapa presencial es indispensable para evitar comparaciones inválidas entre empresas que operan con propuestas de valor distintas. Chiqui Baratín demuestra un posicionamiento altamente favorable en ambos entornos, con liderazgo en el mercado digital y una posición competitiva fuerte en el mercado físico. Esto respalda la estrategia omnicanal y entrega una base sólida para el diseño del marketing mix orientado a reforzar la confianza, profesionalización y promesa de garantía de calidad.

Declaración de Posicionamiento Final

Basado en el análisis la diferencia entre la posición actual y la deseada, y reconociendo que el "Ahorro" es el gancho principal del mercado, se define la siguiente declaración de posicionamiento:

"Para las familias chilenas que buscan la forma más inteligente de gestionar el vestuario de sus hijos, Chiqui Baratín es la tienda de ropa circular que ofrece la mejor combinación de ahorro y confianza. A diferencia de otros, garantizamos nuestra curaduría 'tiki taka' con una política de devolución real y una experiencia de atención personalizada".

Esta declaración será el mandato que guiará el diseño del Marketing Mix (7P), el cual se diseñará para cerrar la brecha del mapa y mover a Chiqui Baratín desde su posición actual a la deseada.

7.3 MARKETING TÁCTICO

7.3.1 Marketing Mix (7P)

La formulación del Marketing Mix extendido (7Ps) constituye la fase operativa crítica y definitiva del presente plan de marketing digital. Esta sección no se limita a enumerar acciones aisladas, sino que traduce el diagnóstico estratégico profundo, los hallazgos del comportamiento del consumidor y la segmentación psicográfica definida, polarizada entre el "Convencido" y el "Cauteloso", en un ecosistema táctico coherente. El objetivo central es cerrar la brecha existente entre el posicionamiento actual, percibido mayoritariamente por el atributo de precio, y el posicionamiento deseado, que aspira a la excelencia en confianza, servicio y sostenibilidad.

A diferencia de los enfoques tradicionales que a menudo se basan en la intuición comercial o en la imitación de competidores, cada táctica propuesta a continuación se fundamenta rigurosamente en evidencia empírica, estadísticas de mercado verificadas global y localmente, y principios avanzados de psicología del

consumidor. Se integran datos específicos sobre tasas de conversión, comportamiento de retorno, logística de última milla en Chile y automatización de marketing, asegurando que las decisiones sean creativas, financieramente robustas y técnicamente viables en el competitivo contexto del comercio electrónico chileno de 2025.

La estructura de este capítulo aborda exhaustivamente las siete dimensiones del modelo de servicios: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Procesos y Evidencia Física. En cada dimensión, se analiza la situación actual, se justifica la estrategia con base en la literatura y datos de la industria, y se detallan las acciones de implementación inmediata para Chiqui Baratín.

7.3.1.1 Estrategia de productos

El producto que comercializa Chiqui Baratín no es simplemente ropa usada infantil; es un paquete de valor complejo que incluye la curaduría experta, la garantía de higiene, la certificación de estado, la sostenibilidad ambiental y, fundamentalmente, la reducción de riesgo para el comprador. Dado que el diagnóstico reveló que la "calidad percibida" y la incertidumbre sobre el estado real de la ropa son barreras críticas para el segmento "Cauteloso", la estrategia de producto debe centrarse en notar la calidad y elevar el estándar de presentación digital.

A. Mejora de la calidad visual y descriptiva:

La principal debilidad operativa detectada en el canal digital de Chiqui Baratín es la presentación deficiente del producto, caracterizada por el uso de una sola fotografía por prenda y descripciones que no aportan suficiente información técnica. La

evidencia es contundente respecto al impacto directo de esta variable en la tasa de conversión, la tasa de devoluciones y el mejoramiento del rendimiento del SEO.

Según un estudio realizado por Etsy (2020), una de las plataformas globales líderes en comercio electrónico enfocado en productos únicos y hechos a mano, la calidad de la imagen es determinante en la decisión de compra. De hecho, sus datos revelan que el 90% de los consumidores considera que la calidad de la fotografía del producto es un factor “muy importante”, superando incluso a la información detallada del artículo o las reseñas. En el sector de la moda, donde la textura, el color y el ajuste son determinantes, la limitación visual es un freno crítico. Más aún, según un análisis de la firma de retoque digital Pixelz (2025), basado en datos de eBay, existe una correlación clara, ya que las publicaciones con una sola imagen tuvieron la mitad de la tasa de conversión que aquellas con dos imágenes, y la tendencia positiva se mantiene al agregar más fotografías de calidad. Para un negocio de segunda mano, donde cada ítem es único y puede tener desgastes específicos, la fotografía actúa como el único sustituto del tacto y la inspección visual directa.

La falta de información visual no solo reduce las ventas, sino que incrementa los costos operativos por logística inversa, ya que existen costos asociados a compradores que devuelven productos porque "no se veían como en las fotos". Por lo tanto, para Chiqui Baratín, la implementación de un nuevo estándar de fotografía no es una mejora estética opcional, sino una necesidad comercial para la viabilidad del modelo online.

El protocolo de fotografía debe incluir:

- Plano general frontal: Una imagen clara y bien iluminada que muestre la prenda completa, permitiendo evaluar el corte, la silueta y el color general. Esta imagen debe ser consistente en fondo e iluminación para dar coherencia al catálogo.
- Plano de detalle: Una toma cercana que enfoque la textura de la tela, las costuras, los botones o los estampados. Este ángulo es crucial para el "Optimizador Escéptico", ya que los compradores necesitan información específica sobre materiales y terminaciones para confiar en el producto. Ver la calidad del tejido reduce la incertidumbre sobre si la prenda está "motuda" o desgastada.
- Plano de "Defecto declarado" o etiqueta de marca: En el caso de las prendas clasificadas como "Casi Tiki", es vital mostrar el defecto exacto (mancha pequeña, piquete, desgaste). Lejos de disuadir la compra, esta transparencia radical aumenta la confianza. Al mostrar el defecto, el cliente siente que la marca no esconde nada, eliminando el miedo a la "letra chica". Adicionalmente, mostrar la etiqueta de la marca original valida la autenticidad y la talla, factores determinantes para los compradores que buscan especificaciones técnicas precisas.
- Plano de referencia de escala: Si es posible, incluir una referencia visual que ayude a dimensionar la prenda, dado que las tallas infantiles varían enormemente entre marcas.

B. Estrategia de packs.

El análisis de ventas de Chiqui Baratín mostró un ticket promedio de \$28.069, un valor que se sitúa por debajo del promedio de la categoría de vestuario y calzado en Chile, que alcanza los \$37.000 según datos de la CCS. Para revertir esta situación y mejorar la economía unitaria de cada envío, se implementará una estrategia de agrupación de productos en packs.

Esta es una táctica psicológica y financiera poderosa en el retail de moda. Estos packs pueden elevar significativamente el Valor Promedio del Pedido (AOV). La psicología detrás de esto se basa en la reducción de la "fatiga de decisión" y el aumento del valor percibido. La cual es una solución perfecta para padres, a menudo con poco tiempo, que prefieren soluciones completas a tener que navegar y seleccionar múltiples ítems individuales.

Para Chiqui Baratín, dada la naturaleza única de cada prenda que impide los packs de productos idénticos, se deben desarrollar packs temáticos y conceptuales basados en la necesidad del usuario:

- "Pack jardín" / "Pack sala cuna": Conjuntos de 3 a 5 prendas básicas (buzos, poleras, calzas) enfocados en la utilidad diaria. Este pack apela a la lógica de la "compra por volumen" para solucionar la necesidad de ropa de cambio exigida por los establecimientos educativos. Al agrupar prendas que individualmente tienen un precio bajo, se logra un ticket total más alto y se mueve inventario de categorías básicas.
- "Pack recién nacido circular": Kits completos para los primeros meses de vida. Dado que el 53,2% de las compras de la empresa se concentran en el segmento de 6 a 24 meses, y que el mercado de productos para bebés y

niños ha visto un aumento masivo en ventas online, estos packs capturan el mayor volumen de demanda. Se pueden incluir bodies, ositos y gorros, presentados como una solución para nuevos padres o como regalo de baby shower.

- Packs liquidación: Para gestionar el inventario de baja rotación o prendas de la categoría "Casi Tiki" que no se venden individualmente, se recomienda la creación de "cajas misteriosas" por talla y género a un precio fijo muy atractivo (ej. "10 prendas talla 2 por \$19.990"). Esta táctica, utilizada exitosamente por competidores internacionales como ThredUp con sus "Rescue boxes", permite mover stock inmovilizado, liberar espacio en bodega y recuperar capital de trabajo sin devaluar la imagen de la marca principal, ya que se vende bajo la premisa de "oportunidad/sorpresa", reconociendo también los posibles defectos de la ropa como agujeros, desgastes, manchas menores, etc.
- Packs mix: Implementar en tienda descuentos por volumen que permitan al usuario "armar su propio pack" (ej. "Elige 5 prendas y obtén 15% de descuento"). Esto da control al usuario y fomenta la exploración del catálogo.

7.3.1.2 Estrategia de precios

La fijación de precios en Chiqui Baratin debe ser una herramienta estratégica que equilibre la percepción de ahorro (el driver principal del posicionamiento actual según la encuesta) con la necesidad crítica de rentabilidad y la cobertura de costos operativos. Aunque la sensibilidad al precio es alta, la estrategia no debe ser una

carrera para ser el más barato, sino ofrecer la mejor relación Valor-Precio mediante el uso inteligente de umbrales y psicología de precios.

A. Umbral de envío gratis

Una de las oportunidades tácticas más claras identificadas es la ausencia de una política de envío gratis. Actualmente, el costo de envío actúa como una barrera psicológica mayor, especialmente para tickets bajos.

La logística de entrega se ha convertido en un determinante crítico. Según datos de Jungle Scout (citado en Pickard-Whitehead, 2021), el 66% de los consumidores espera envío gratis en todas sus órdenes, mientras que un 80% lo considera indispensable al superar cierto umbral de gasto. Así mismo, datos de Data Reportal (2024) reflejan que en Chile la principal motivación de los compradores es envío gratuito (63,2%). Esta exigencia representa una oportunidad estratégica. Investigaciones de Invesp (2023) agregan que el 58% de los compradores globales añade artículos adicionales al carrito específicamente para alcanzar el monto mínimo de envío gratuito, convirtiendo esta herramienta en un motor efectivo para aumentar el ticket promedio.

Se determinó un rango de incremento objetivo del 15% al 20% basándose en la estructura de precios de Chiqui BaraTín. Según la recomendación de Shopify (2025) de fijar un umbral 'alcanzable' que incentive la adición de productos al carrito, la brecha monetaria hasta el envío gratis no debe exceder el costo promedio de un artículo unitario de la tienda.

Dado que el incremento calculado sobre el ticket promedio (\$28.069) sugiere una brecha de valor de entre \$4.200 y \$5.600 pesos aproximadamente. Al considerar que este monto equivale al precio de mercado de una prenda estándar adicional en la categoría, se establece el umbral de envío gratuito en la cifra cerrada de \$35.000. Este monto asegura que el cliente solo necesite agregar un artículo adicional para obtener el beneficio, maximizando la probabilidad de conversión sin generar fricción excesiva.

B. Estrategia de transparencia de ahorro

Dado que el "Ahorro" es el ancla del posicionamiento, el precio debe comunicarse siempre en términos relativos (comparativos), no absolutos. Se debe implementar la técnica de anclaje de precio.

Cada ficha de producto debe mostrar claramente:

- Precio Chiqui BaraTín: (ej. \$12.990)
- Precio referencial retail (Nuevo): (ej. \$34.990)
- Ahorro explícito: "Ahorras: 63%" o "Ahorras \$22.000".

Esta técnica valida la decisión del "Convencido" y proporciona la justificación racional que necesita el "Cauteloso" para comprar usado.

7.3.1.3 Estrategia de plaza

La distribución en Chiqui BaraTín debe ser verdaderamente omnicanal, integrando la eficiencia y alcance del e-commerce con la confianza y tangibilidad de la presencia física. Aunque el 87,3% de los clientes declara comprar a través del canal

online, el showroom físico en Providencia sigue siendo un activo estratégico vital que diferencia a la marca de los competidores puramente digitales.

A. Optimización del canal digital (E-commerce UX)

El sitio web en Shopify es el principal motor de ingresos, pero actualmente presenta ineficiencias críticas, teniendo una tasa de conversión del 0,97% (muy por debajo del promedio de 1.5% - 2.5% para moda) y una alta tasa de rebote. La estrategia de plaza digital se enfoca en la reducción de fricción.

- **Arquitectura de Información basada en necesidad:** La estructura de navegación actual ("Novedades, Calzado") es ineficiente. Los padres compran por necesidad específica. Se debe reestructurar el menú principal para seguir la lógica: Género > Tipo de prenda > Talla o género > Talla > Tipo de prenda. La capacidad de filtrar por talla es la funcionalidad más crítica en ropa infantil; si un padre encuentra una prenda que le gusta, pero no está en la talla de su hijo, es una experiencia frustrante. Filtros robustos y visibles son obligatorios.
- **Optimización "Mobile-First":** Dado que el 59% de las transacciones de e-commerce en Chile se realizan a través de dispositivos móviles (PCMI, 2025), la experiencia en smartphones no puede ser una adaptación de la web de escritorio. Debe ser prioritaria. Esto implica botones de "Añadir al Carrito" de fácil alcance (zona del pulgar), tiempos de carga ultrarrápidos (cada segundo extra reduce la conversión en 0.3% 29) y un checkout simplificado que soporte billeteras digitales y autocompletado.

- Recuperación de carritos abandonados: La tasa de abandono de carrito de Chiqui Baratín es un preocupante 90,8%. Es fundamental implementar una estrategia de recuperación automatizada. Herramientas integradas en Shopify (como Klaviyo o PushOwl) deben activar secuencias: un recordatorio a las 2 horas ("¿Olvidaste esto?") y un incentivo (descuento pequeño) a las 24 horas si la compra no se concreta. Esto recupera ventas que de otro modo se perderían por distracciones o dudas de último minuto.

B. Rol estratégico del showroom

El showroom de Providencia no debe evaluarse solo por sus ventas directas, sino por su impacto en el ecosistema total.

- Potenciación del retiro en tienda: Esta opción debe promocionarse agresivamente en el checkout. Para el cliente, elimina el costo de envío (una barrera mayor). Para Chiqui Baratín, lleva al cliente al espacio físico, donde la probabilidad de venta cruzada aumenta significativamente. Al retirar, el cliente puede "vitriñar", tocar la calidad de otras prendas y aumentar el ticket final. Además, resuelve la logística de la última milla a costo cero para la empresa.
- Gestión de la accesibilidad: El diagnóstico reveló que el acceso al showroom (3er piso, escalera para acceder al ascensor) es una barrera real para madres con coches. La estrategia debe ser la transparencia y el servicio asistido. Se debe informar claramente en la web sobre las condiciones de acceso para gestionar expectativas. Tácticamente, se puede implementar un servicio de "Entrega en el auto" o "Bajada a la calle" coordinado por

WhatsApp para clientes que no pueden subir, convirtiendo una debilidad de infraestructura en una oportunidad de servicio personalizado y empático.

7.3.1.4 Estrategia de promoción

La promoción debe evolucionar de la dependencia casi exclusiva del alcance orgánico de Instagram a un ecosistema de comunicación diversificado, automatizado y basado en datos, diseñado para maximizar el valor de vida del cliente (CLV) y reducir el costo de adquisición (CAC).

A. Email marketing

El diagnóstico mostró que la base de clientes habituales de Chiqui Baratín es pequeña y estática. El email marketing es especialmente relevante porque permite activar y reactivar una base de clientas ya conocidas

Estrategia de Implementación:

Se debe adoptar una plataforma de automatización robusta como Klaviyo o Omnisend, diseñadas específicamente para Shopify. A diferencia de Mailchimp, Klaviyo permite una segmentación profunda basada en el comportamiento de compra (qué compró, cuánto gastó, cuándo compró).

Flujos automatizados prioritarios:

- Serie de bienvenida: Un correo principal de bienvenida (presentación de Chiqui, explicación clara del “tiki taka”, política de cambios y packs), eventualmente acompañado de un incentivo moderado (ej. pequeño descuento)

- Recuperación de carrito abandonado: Una secuencia de 2 correos. El primero (1 a 2 horas después) como servicio al cliente ("¿Hubo algún problema?"). El segundo (24 horas) recordatorio con tono con urgencia ("Tu carrito va a expirar").
- Reactivación Inteligente: Dado que los bebés crecen rápido, la necesidad de ropa es cíclica. Si un cliente compró talla "3-6 meses", el sistema debe programar automáticamente un correo 3 meses después promocionando la colección "6-9 meses" o "9-12 meses". "Tu chiqui ya creció, mira lo nuevo en su talla".

B. Estrategia de redes sociales

El diagnóstico de Chiqui Baratín reveló una dependencia extrema de Instagram como fuente de tráfico. Por ello, la estrategia propuesta busca profesionalizar el uso de redes, pero también ponerles límites claros dentro del mix.

- Instagram: Seguirá siendo la vitrina principal, pero con un rol definido en inspirar (looks, combinaciones, packs), educar (beneficios de la moda circular, cómo funciona el canje y la clasificación "tiki taka"), mostrar prueba social (unboxings, reseñas en video), derivar tráfico cualificado al sitio y al showroom. Asimismo, la línea editorial debe adaptarse a los segmentos identificados, de modo que, para clientas más confiadas, contenido sobre novedades, beneficios de packs, inspiración de outfits y para clientas más cautelosas, contenido que reduzca riesgo percibido, mostrando explicación visual de la clasificación, ejemplos de "defecto declarado", recordatorio de la política de cambios ampliada, etc. Además, dada la capacidad limitada del

equipo, se recomienda un calendario realista (por ejemplo, 3 a 4 publicaciones semanales e historias frecuentes) y evaluar el apoyo de freelancers para producción de contenido y diseño.

C. Contenidos educativos y SEO

Para capturar tráfico de búsqueda en Google (donde Chiqui Baratín está débil frente a competidores como Papúa), se debe desarrollar una estrategia de contenidos.

- Blog de Moda Circular: Publicar artículos optimizados para SEO sobre temas que los padres buscan: "Cómo quitar manchas de ropa de bebé", "Guía de tallas por marca", "Beneficios de la ropa usada". Esto construye autoridad de dominio y atrae tráfico cualificado en la etapa de investigación.

D. Publicidad Digital

Para revertir la caída de tráfico web y no depender exclusivamente del alcance orgánico de Instagram, la publicidad digital debe diseñarse de forma táctica, segmentada y coherente con los recursos. El objetivo no es “estar en todos lados”, sino invertir donde la intención de compra y el retorno esperado sean mayores, combinando campañas de captación, remarketing y apoyo al showroom físico.

- Google Shopping y campañas de búsqueda: Para capturar la intención de compra directa (por ejemplo, búsquedas como “ropa bebé barata”, “jardinera usada”, “ropa infantil segunda mano”). Estos anuncios muestran la foto del producto y el precio directamente en los resultados, lo que es especialmente efectivo para usuarios que ya están buscando una solución concreta. En este

canal, la segmentación se basa principalmente en palabras clave transaccionales y en la priorización de categorías estratégicas (bebés 0–24 meses, packs, calzado).

En segundo lugar, se recomienda una estructura simple pero clara de campañas en Meta Ads (Instagram y Facebook), diferenciando entre:

- Campañas de prospección (nuevo público): dirigidas a mujeres de 25 a 44 años, con intereses en maternidad, crianza, sostenibilidad y consumo consciente, para ampliar la base más allá de las clientas actuales. Aquí se enfatiza el posicionamiento deseado: ahorro inteligente, garantía de calidad (“tiki taka”) y experiencia de servicio.
- Campañas de remarketing: anuncios dinámicos que muestran automáticamente a cada usuaria los productos que vio o dejó en el carrito. Estas campañas buscan capturar a las clientas que ya visitaron el sitio y reducir el abandono de carrito, maximizando el ROAS al enfocarse en audiencias calientes.
- La segmentación geográfica: Para el showroom físico, se utilizarán campañas específicas de Meta Ads dirigidas solo a usuarias ubicadas en la Región Metropolitana, con especial foco en comunas cercanas a Providencia (Ñuñoa, Las Condes, La Reina, Santiago). En estas piezas se destacará la posibilidad de retirar en tienda, probar prendas y acceder a atención personalizada, evitando mostrar este tipo de anuncio a clientas de regiones donde la visita presencial no es viable. En cambio, para el resto del país, las campañas se enfocarán en la compra online, el envío y los packs.

- A nivel psicográfico, la publicidad debe diferenciar los mensajes para los segmentos identificados: las Clientas Confiadas pueden recibir anuncios centrados en packs, novedades y beneficios de recurrencia, mientras que las Clientas Escépticas requieren anuncios que refuercen la política de devoluciones ampliada, la transparencia en el estado de las prendas, las fotos de alta calidad y las reseñas de otras madres como prueba social. De este modo, la inversión publicitaria no solo trae tráfico, sino que responde directamente a las barreras y motivaciones detectadas en el estudio.

Finalmente, dado el tamaño de la empresa, la recomendación es comenzar con un número reducido de campañas bien definidas, medir sistemáticamente métricas como costo por clic (CPC), tasa de conversión y ROAS, y reasignar presupuesto hacia las combinaciones de canal–segmento que muestren mejor desempeño. Esta disciplina en prueba y error permite que la publicidad digital funcione como un acelerador controlado del embudo, y no como un gasto difuso difícil de sostener en el tiempo.

7.3.1.5 Estrategia de personas

En una pyme de servicios, las personas son la marca. Para Chiqui Baratín, donde la confianza es un activo frágil, el factor humano y la calidad del servicio son los diferenciadores clave.

A. Profesionalización y velocidad de la atención al cliente

Actualmente, la atención recae desproporcionadamente en la dueña, lo que genera cuellos de botella. Se debe estandarizar la atención.

- Velocidad de respuesta: En el comercio social, la velocidad es venta. Muchos clientes compran a la empresa que responde primero a su consulta, de manera que una respuesta rápida puede aumentar la conversión significativamente. Por lo que, debe haber un encargado de gestionar las consultas frecuentes.
- Protocolos y guiones: Crear "Playbooks" de respuesta para situaciones comunes, especialmente para el manejo de quejas o devoluciones. Esto asegura que cualquier miembro del equipo (actual o futuro) mantenga el tono de voz de la marca ("amable", "cercano", "resolutivo") y la consistencia en la política.

B. Cultura "Tiki Taka" en el Equipo Operativo

El personal encargado de la clasificación y fotografía (actualmente una persona full-time) actúa como el "controlador de calidad" de facto de la empresa.

- Capacitación en criterios de calidad: La inconsistencia reportada en la encuesta (rechazar ropa por detalles mínimos en el canje, pero vender ropa con defectos no declarados) es un riesgo reputacional grave. Se debe capacitar continuamente al equipo para alinear el "ojo clínico" de la compra con la promesa de venta. El equipo debe entender que su rol no es solo procesar ropa, sino "certificar confianza".

C. Equipo ampliado y uso estratégico de freelancers en procesos críticos

El diagnóstico evidenció que muchas tareas críticas (fotografía, edición, carga de productos en Shopify, diseño de piezas gráficas, ejecución de campañas digitales,

automatización de correos) recaen directamente en la dueña o en una única trabajadora, lo que ralentiza la implementación del plan de marketing y aumenta el riesgo de agotamiento. En este contexto, se propone incorporar colaboradores freelance de forma estratégica, no como “parches” puntuales, sino como parte de un esquema de equipo ampliado.

Procesos críticos susceptibles de apoyo freelance:

- Producción de contenido visual y digital: fotografía y edición de producto, diseño de creatividades para redes sociales.
- Gestión técnica del e-commerce: carga masiva de productos, actualización de fichas, organización de colecciones y filtros.
- Ejecución y seguimiento de campañas digitales: configuración de campañas en Meta Ads o Google, implementación de flujos de email marketing, segmentaciones y reportes básicos.

7.3.1.6 Estrategia de procesos

Los procesos deben rediseñarse para eliminar fricciones, asegurar el cumplimiento legal y generar una estructura operativa que permita escalar sin depender de la presencia constante de la fundadora.

A. Política de devoluciones:

El diagnóstico identificó una debilidad crítica en la política actual de devolución de 2 días, la cual es ilegal y genera desconfianza.

- Cumplimiento normativo inmediato: Actualizar la política a un mínimo de 10 días para cumplir con el derecho a retracto de la ley del consumidor (Ley

19.496). Esto no es opcional; es la base para operar formalmente. Con recomendación de aumentarla para poder igualar o mejorar políticas de la competencia (15 días Herédame).

- Automatización de la logística inversa: Implementar un portal de devoluciones de autoservicio (usando apps como Reverso integradas en Shopify). Esto permite al cliente gestionar su cambio, imprimir su etiqueta y rastrear su devolución sin saturar el canal de atención al cliente con correos manuales.

B. Optimización del proceso de canje

El sistema de canje es el motor de abastecimiento, pero su lentitud actual genera frustración y pérdida de proveedores.

- Transparencia en el estado: Notificaciones automáticas (email/WhatsApp) en cada etapa del proceso: "Recibimos tu bolsa", "Está en revisión", "Tus chiquimonedas están cargadas". La incertidumbre es el mayor enemigo de la satisfacción en procesos de espera.

7.3.1.7 Estrategia de evidencia física

En un servicio digital, la evidencia física es cualquier elemento tangible que confirme la promesa de la marca y cierre el ciclo de la experiencia.

A. El Unboxing

El momento en que el cliente recibe y abre el paquete es el único punto de contacto físico en la venta online. Debe ser diseñado para generar dopamina y fidelidad.

- El "Toque personal": Incluir una tarjeta de agradecimiento compostable (puede ser pre-impresa con espacio para escribir el nombre del cliente a mano) o un pequeño sticker/regalo para el niño. Este detalle de bajo costo humaniza la marca y aumenta la probabilidad de que la experiencia sea compartida en redes sociales.

B. Entorno digital como evidencia de confianza

El sitio web actúa como la vitrina física y debe transmitir seguridad.

- Reseñas verificadas: Incorporar una aplicación de reseñas (como Yotpo, Judge.me o Fera) que muestre comentarios verificados y, crucialmente, fotos de clientes reales usando la ropa, para actuar como prueba irrefutable de la calidad para el "Cauteloso".

C. Identidad y visibilidad exterior

El diagnóstico reveló que la falta de visibilidad exterior es una debilidad que impide el flujo espontáneo.

- Señalética corporativa visible: Implementación de letrero de la marca, el que permite mejorar la experiencia de llegada para el cliente actual ("Convencido"), evitando la frustración de no encontrar el lugar y para el "Cauteloso", ver un letrero formal antes de subir al tercer piso actúa como un sello de garantía de que se trata de una empresa establecida y no de una bodega informal, reduciendo su barrera de desconfianza inicial.

7.4 CONTROL Y PRESUPUESTO

7.4.1 PRESUPUESTO

Tabla N°16: Presupuesto plan de marketing.

Ítem	Detalle Técnico / Estratégico	Tipo de Gasto	Monto Estimado (CLP)
A. Inversión Inicial y Anual			
Letrero Showroom	Fabricación de letrero corporativo en acrílico (1x1m) con instalación, para visibilidad desde la calle y ubicación del acceso.	Pago Único	\$160.000
Permisos Municipales	Derechos de publicidad y trámite en Dirección de Obras Municipales (DOM) para regularizar señalética.	Anual	\$100.000
Rediseño Shopify	Personalización de plantilla (Liquid/CSS) para implementar filtros avanzados (Talla, Edad, Marca, Estado) y mejorar UX.	Pago Único	\$200.000
B. Operación Mensual (Marketing y Tecnología)			
Meta ADS	Presupuesto publicitario para campañas <i>Full Funnel</i> en Instagram y Facebook (Prospección + Remarketing dinámico).	Mensual	\$500.000
Google ADS	Campañas de Búsqueda (Search) y Shopping enfocadas en palabras clave transaccionales ("ropa bebé usada", "ropa barata niños").	Mensual	\$100.000
Freelance (Equipo)	Soporte part-time especializado para fotografía de producto (estándar 3 fotos), carga en Shopify y gestión de campañas.	Mensual	\$400.000

Klaviyo	Plataforma de Email Marketing para flujos automatizados (Bienvenida, Recuperación de Carrito y Reactivación).	Mensual	\$28.000
Reversso	Software de logística inversa para automatizar el portal de cambios y devoluciones (autoservicio).	Mensual	\$20.000
Judge.me	App para recolección y exhibición de reseñas verificadas con fotos (Prueba social visual).	Mensual	\$14.000
Insumos (Tarjetas)	Tarjetas de agradecimiento compostables y material de <i>unboxing</i> alineado a la propuesta de valor sostenible.	Variable / Mensual	\$29.000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	<i>(Letrero + Permisos + Rediseño Web)</i>	Total	\$460.000
TOTAL COSTO MENSUAL	<i>(Publicidad + RRHH + Software + Insumos)</i>	Total	\$1.091.000

Fuente: Elaboración propia.

El presupuesto presentado se ha estructurado bajo una lógica de continuidad operativa y optimización de la conversión. En primer lugar, se reconoce que la inversión en Meta Ads (\$500.000) es intocable y estratégica, ya que actualmente constituye el motor principal de generación de ingresos para Chiqui Baratín. Cortar o disminuir este flujo pondría en riesgo la liquidez inmediata del negocio; por el contrario, se incrementa la apuesta en este canal, pero bajo la premisa de que este gasto será eficiente si no se corrigen las fugas del sitio web. Por tanto, se mantiene y refuerza la inversión publicitaria, pero se optimiza su entorno de destino para maximizar el Retorno sobre la Inversión Publicitaria (ROAS).

Para lograr esa optimización, las partidas de Rediseño Shopify (\$200.000) y Freelance (\$400.000) se consideran inversiones correctivas obligatorias. Inyectar medio millón de pesos en tráfico pagado a un sitio web que carece de filtros de navegación basado en necesidades de los padres o cuyas fichas de producto tienen una fotografía insuficiente sería una irresponsabilidad financiera. La inversión en la plantilla profesional y en capital humano para asegurar el estándar visual ("Tiki Taka" de 3 ángulos) busca "reparar el balde" antes de aumentar el caudal de visitas, asegurando que el tráfico que trae Meta Ads efectivamente termine comprando. Adicionalmente, se incorpora Google Ads (\$100.000) para diversificar el riesgo, capturando la demanda transaccional de padres que buscan activamente soluciones en buscadores, un segmento que hoy se cede a la competencia.

Finalmente, los costos de software y habilitación física responden a la eliminación de fricciones estructurales. La inversión en el letrero y permisos (\$260.000) es urgente para activar el canal físico y validar la omnicanalidad, sacando al showroom de su invisibilidad actual. Por su parte, herramientas como Reverso (\$20.000) y Judge.me (\$14.000) son los habilitadores técnicos de la confianza, ya que la primera permite operacionalizar la garantía legal de 10 días sin colapsar la gestión manual, y la segunda digitaliza la prueba social necesaria para convencer al segmento "Cauteloso". En conjunto, este presupuesto de \$1.091.000 mensuales no solo busca atraer visitas, sino construir un ecosistema comercial donde el tráfico pagado sea rentable y la operación sea escalable.

7.4.2 CONTROL

El siguiente tablero de control integrado (Dashboard) no debe interpretarse como un simple reporte de indicadores, sino como el instrumento de navegación central para la ejecución de la estrategia. Este cuadro de mando consolida las metas operativas, comerciales y financieras, estableciendo una relación vinculante entre la regularización normativa (como el cumplimiento de la garantía legal) y la viabilidad económica del proyecto. Su diseño responde a la necesidad de monitorear simultáneamente la "salud" del negocio, reduciendo la fricción y el riesgo legal, y su "desempeño de crecimiento", asegurando que la inversión en marketing se traduzca efectivamente en un aumento del ticket promedio y la rentabilidad.

Tabla N°17: Tablero de control integrado.

Meta Estratégica	KPI Principal	Meta Cuantitativa (Objetivo)	Frecuencia de Medición
1. Confianza Legal	Días de retracto vigentes	10 días corridos (Mínimo legal cumplido)	Primer mes
	Tasa de reclamos postventa	Reducción del 80% respecto al año base	Mensual
2. Calidad Digital	% Catálogo estandarizado	90–95% de productos activos con 3 fotos y ficha técnica completa	Trimestral
	Tasa de Rebote (Bounce Rate)	Reducción del 20% relativo (Bajar de ~55% a ~44%)	Mensual
3. Posicionamiento SEO	Sesiones Orgánicas (Google)	Aumento del 50% vs línea base	Mensual
	Producción de Contenido	24 artículos publicados en el año (2 al mes)	Mensual

4. Recuperación Tráfico	Sesiones Totales Mensuales	Alcanzar 20.000 sesiones/mes al mes 12	Mensual
	Mix de Tráfico	Lograr que el 30% provenga de Google Orgánico (SEO)	Mensual
5. Conversión E-commerce	Tasa de Conversión (CR)	Subir de 0,97% a 1,50% promedio	Semanal / Mensual
	Tasa Abandono Checkout	Reducción del 15–20% relativo	Mensual
6. Lealtad (NPS)	Net Promoter Score	Aumentar +5 puntos (llegar a ~80)	Semestral
	% Clientes Detractores	Reducir en un 30% la proporción actual	Semestral
7. Fidelización	% Ventas Clientes Recurrentes	Aumentar participación al 25% de la facturación total	Trimestral
8. Ticket Promedio (AOV)	Valor Promedio del Pedido	Aumentar de ~\$28.000 a \$35.000	Mensual
	Efectividad Umbral Envío	30–40% de pedidos sobre el umbral de envío gratis	Mensual
9. Rentabilidad	Ventas Totales Anuales	Crecimiento del +20% vs año anterior	Anual
	ROI Marketing	$\geq 1,0$ (Recuperar la inversión como mínimo)	Mensual

Fuente: Elaboración propia.

En última instancia, la utilidad práctica de este tablero reside en la disciplina de su frecuencia de medición. Al establecer ciclos de revisión cortos (semanales y mensuales) para variables críticas como la Tasa de Conversión y el ROI, la administración adquiere la capacidad de detectar desviaciones tácticas en tiempo real, permitiendo detener o corregir inversiones ineficientes antes de que

comprometan el resultado anual. De esta manera, la gestión de Chiqui Baratín abandona definitivamente la intuición para basarse en la certeza estadística, garantizando que el crecimiento proyectado del 20% no dependa de factores externos, sino que sea la consecuencia de procesos internos optimizados y controlados.

8. RESULTADOS

El presente capítulo sistematiza y discute los principales hallazgos empíricos obtenidos tras la ejecución del diseño metodológico. Se integran los resultados del diagnóstico del entorno competitivo, el análisis de las métricas de desempeño comercial y digital y la segmentación estadística de la base de clientes. Estos resultados constituyen la evidencia cuantitativa que permite evaluar la situación actual de Chiqui Baratín y fundamentar la formulación del plan de marketing digital omnicanal.

8.1 Hallazgos del entorno y competitividad

El análisis del entorno confirmó que la venta online de ropa infantil reutilizada en Chile se desarrolla en un contexto altamente competitivo y fragmentado, con barreras de entrada bajas y una oferta creciente tanto de actores formales como informales. Se observaron competidores que comercializan lotes de prendas a valores unitarios muy bajos y cadenas de fast fashion que, en periodos de liquidación, ofrecen ropa nueva a precios cercanos a los de la ropa reutilizada. Esta dinámica genera una presión importante sobre los márgenes y reduce el espacio

para estrategias basadas en liderazgo en costos, especialmente para una empresa formalizada como Chiqui Baratín.

Al mismo tiempo, el diagnóstico externo identificó una asimetría de información relevante en la categoría. Gran parte de la oferta informal no proporciona garantías claras sobre el estado real de las prendas ni sobre las políticas de cambio y devolución, lo que produce un nivel alto de riesgo percibido por parte de las familias. Los resultados sugieren que, en este contexto, existe disposición a pagar un diferencial moderado cuando la empresa es capaz de ofrecer evidencias concretas de calidad, información transparente y respaldo formal de la compra. De este modo, la principal oportunidad competitiva para Chiqui Baratín no radica en ser la opción más barata del mercado, sino en construir un “premium de confianza” sustentado en un estándar de producto y servicio verificable.

8.2 Evolución de ventas y desempeño por canal

El análisis de los datos históricos de ventas muestra que Chiqui Baratín logró validar su modelo de negocio, alcanzando ventas acumuladas cercanas a los \$119 millones en el periodo estudiado. Sin embargo, al comparar el desempeño interanual se observa un quiebre claro en la trayectoria de crecimiento. Las ventas del showroom físico presentan una caída aproximada del 41,5 % en el último año analizado, mientras que la facturación global experimenta una contracción promedio cercana al 35 % en varios meses considerados críticos. El canal online se mantiene como el motor principal del negocio y aporta de manera constante entre el 60 % y el 80 % de los ingresos mensuales, pero su expansión reciente no ha sido suficiente para compensar la disminución del canal presencial.

En términos de valor por transacción, el ticket promedio ha aumentado con el tiempo desde valores cercanos a los \$20.000–\$21.000 en etapas iniciales hasta niveles cercanos a los \$28.000 en el periodo más reciente. Aun así, este monto continúa por debajo de referencias observadas para la categoría de vestuario y calzado en Chile, donde los tickets medios se sitúan en torno a los \$35.000–\$37.000. Esto indica que existe margen para desarrollar estrategias que incrementen el valor promedio de cada pedido, especialmente mediante combinaciones de productos y umbrales asociados a beneficios logísticos.

8.3 Tráfico, embudo de conversión y abandono de carritos

El análisis de la analítica web permitió caracterizar el comportamiento del tráfico y del proceso de compra en la tienda online. La estructura de adquisición de visitas se muestra fuertemente concentrada, ya que aproximadamente un 80 % de las sesiones proviene de redes sociales, con un peso dominante de Instagram, mientras que la participación de la búsqueda orgánica y del tráfico directo o por correo electrónico es limitada. Esta dependencia de un solo canal implica que variaciones en el alcance orgánico, en los algoritmos de la plataforma o en la intensidad de publicación impactan de forma directa en el volumen de visitas y en las ventas.

El estudio del embudo de conversión permite identificar los principales puntos de fuga. La tasa de “añadir al carrito” se mantiene en un nivel cercano al 10 %, lo que confirma que el surtido y el precio resultan atractivos para una proporción relevante de quienes navegan el sitio. Sin embargo, la tasa de conversión final se sitúa en torno al 0,97 %, valor inferior al rango de referencia para el e-commerce de moda, situado aproximadamente entre un 1,5 % y un 2,5 %. El desglose del funnel muestra

que más del 90 % de los carritos creados no se concretan en una compra, lo que revela fricciones significativas en las etapas finales del proceso.

Si bien el análisis cuantitativo no permite atribuir estas fugas a un único factor, la triangulación con la información cualitativa y con las políticas vigentes sugiere que influyen de manera importante la presentación visual limitada de las prendas, con fichas de producto que en muchos casos cuentan con una sola fotografía; la existencia de una política de cambios y devoluciones percibida como restrictiva, con un plazo de dos días que incrementa el riesgo percibido en caso de errores de talla o discrepancias en calidad; y la relación entre los costos de envío y el ticket promedio, que en compras de bajo monto puede hacer que la suma total pagada resulte menos atractiva frente a otras alternativas del mercado. Estas fricciones afectan especialmente a clientas nuevas, que aún no disponen de experiencias previas positivas que compensen el riesgo percibido.

8.4 Clientes nuevos, recurrentes y retención

La información comercial también permitió analizar la distribución de las ventas entre clientas nuevas y recurrentes. Los resultados muestran una alta participación de clientas nuevas en el volumen total de ventas, mientras que la proporción de clientas recurrentes se mantiene por debajo de lo esperable en un negocio con varios años de operación. En términos prácticos, esto significa que Chiqui Baratín depende en gran medida de la captación constante de nuevas clientas para sostener sus resultados, y que la fidelización, la recurrencia y los programas de recompra se encuentran subexplotados.

Este patrón es coherente con la baja utilización de canales propios de relación, como el email marketing, y con la alta concentración del tráfico en redes sociales. La ausencia de una estrategia robusta de retención y de gestión de la base de clientes limita la capacidad de la empresa para reducir su dependencia de la adquisición continua de tráfico nuevo y para construir relaciones de largo plazo que aporten estabilidad a los ingresos.

8.5 Segmentación avanzada del consumidor

La encuesta cuantitativa aplicada a 206 clientes de Chiqui Baratín permitió medir, mediante escalas tipo Likert, percepciones relacionadas con confianza, calidad percibida, precio, sostenibilidad y atención. Sobre estas variables se aplicó un análisis de conglomerados utilizando el algoritmo K-Means, lo que permitió identificar dos grupos diferenciados dentro de la base de clientes.

El primer segmento, que representa aproximadamente un 73 % de la muestra, se caracteriza por niveles altos de satisfacción y lealtad y se ha denominado “Convencido”. Este grupo presenta puntuaciones elevadas en confianza hacia la marca, percepción de calidad y valoración de la propuesta de ahorro y sostenibilidad. Asimismo, muestra evaluaciones favorables de la atención recibida tanto en el showroom como en el canal digital y alcanza un NPS en rango de promotoras, lo que indica una alta disposición a recomendar la marca a otras personas. Estas clientas constituyen la base actual del negocio y, pese a percibir ciertas fricciones en la experiencia online, tienden a tolerarlas en función de experiencias previas satisfactorias y de su alineamiento con la propuesta de moda circular. Desde la perspectiva del crecimiento, este segmento ofrece un margen

acotado para expandir ventas, en la medida en que ya se encuentra relativamente consolidado.

El segundo segmento, que agrupa cerca de un 27 % de las encuestadas, se ha denominado “Cauteloso”. Demográficamente comparte rasgos similares con el segmento Convencido, en términos de edad, nivel educativo, ingresos y residencia urbana, pero difiere de forma significativa en su percepción de riesgo y en su relación con el canal digital. Este grupo presenta puntuaciones menores en confianza hacia la marca en el entorno online, en percepción de transparencia del servicio y en seguridad percibida respecto a las políticas de cambio y devolución. Declara una mayor preocupación por lo que ocurriría en caso de recibir un producto en condiciones distintas a las esperadas o de necesitar un cambio, y exhibe una proporción más alta de clientas pasivas o detractoras en el NPS.

El análisis comparativo indica que este segundo segmento no se detiene principalmente por razones de precio, sino por la falta de certezas en la experiencia digital. Penaliza la ausencia de información detallada, como la falta de múltiples fotografías por prenda, las descripciones escuetas y la escasa visibilidad de las garantías disponibles. Esta combinación incrementa la sensación de vulnerabilidad y dificulta que la intención de compra se traduzca en una transacción efectiva. Desde el punto de vista comercial, el segmento Cauteloso constituye la principal oportunidad de crecimiento, ya que se trata de clientas que comparten afinidad con la propuesta de moda circular y ahorro, pero que hoy no se convierten de manera consistente debido a la desconfianza que les genera el canal online.

8.6 Síntesis de resultados para el plan de marketing

Además de los diagnósticos interno y externo y de la segmentación estadística de la base de clientes, la aplicación de la metodología permitió concretar el diseño de un plan de marketing digital para Chiqui Baratín. El resultado de esta fase no se limita a recomendaciones generales, sino que se traduce en un Marketing Mix extendido (7Ps) articulado en torno a la confianza, en una estimación presupuestaria coherente con la realidad financiera de la empresa y en un sistema de control basado en indicadores clave de desempeño.

En términos de Marketing Mix, el diseño del plan consolida un conjunto de decisiones tácticas que responden directamente a los hallazgos de la investigación. En Producto, se define un estándar de presentación “tiki taka” con múltiples fotografías por prenda y descripciones más completas, junto con la creación de packs temáticos orientados a elevar el valor promedio del pedido y a gestionar inventario de baja rotación. En Precio, se establece un umbral de envío gratis calculado sobre el ticket promedio actual y se incorpora la comunicación explícita del ahorro frente al retail nuevo, de modo que la propuesta de valor de moda circular se exprese en términos económicos claros. En Plaza, se prioriza la optimización del e-commerce en Shopify bajo un enfoque “mobile first”, la recuperación de carritos abandonados y la redefinición del rol del showroom físico como refuerzo de confianza y punto estratégico de retiro. En Promoción, se diseña una estructura de acciones que reduce la dependencia exclusiva de Instagram, incorporando flujos de email marketing, contenidos para SEO, campañas de búsqueda y remarketing, y mensajes diferenciados según las barreras detectadas en los segmentos

Convencido y Cauteloso. Finalmente, en Personas, Procesos y Evidencia Física, el plan establece lineamientos para profesionalizar la atención, actualizar la política de devoluciones de acuerdo con la normativa, transparentar el proceso de canje y mejorar el packaging y la señalética como soportes tangibles de la promesa de calidad.

En cuanto al presupuesto, el plan incluye una estimación de ingresos futuros construida a partir de escenarios de mejora en la tasa de conversión y en el ticket promedio. Sobre esa base se define un nivel de inversión en marketing digital acotado y gradual, consistente con la condición de pyme de Chiqui Baratin. Los resultados de estas proyecciones muestran que la meta de aumentar las ventas en torno a un 20 % es viable siempre que se logre acercar la tasa de conversión a los valores de referencia del e-commerce de moda y se eleve el valor promedio del pedido hacia el rango objetivo definido en el plan. El presupuesto de marketing se plantea así como un porcentaje controlable de las ventas esperadas, con énfasis en acciones medibles y en canales que permitan optimizar el retorno sobre la inversión.

Finalmente, el diseño del sistema de control y evaluación constituye otro resultado relevante de la aplicación metodológica. Se definen indicadores clave de desempeño coherentes con los problemas detectados y con las metas del plan, entre ellos la tasa de conversión del sitio web, el ticket promedio, la tasa de recompra, el costo por adquisición de cliente, el retorno sobre la inversión en campañas digitales y el Net Promoter Score de las clientas. Estos indicadores se proponen como base para un seguimiento periódico de la implementación, de modo que la empresa pueda identificar desviaciones, ajustar tácticas y evaluar si las

acciones orientadas a reforzar la confianza, mejorar la experiencia omnicanal y aumentar la recurrencia de compra están efectivamente produciendo los resultados esperados.

En conjunto, estos resultados del diseño del plan complementan los hallazgos diagnósticos presentados en las secciones anteriores y permiten cerrar el capítulo mostrando no solo qué problemas se detectaron, sino también qué respuestas concretas se formularon en términos de mezcla de marketing, uso de recursos y mecanismos de control. Sobre esta base se elaboran las conclusiones y reflexiones finales del trabajo en el capítulo siguiente.

9. CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como propósito el diseño de un plan de marketing digital para Chiqui Baratín, estructurado para abordar la contradicción central detectada en el negocio, al disponer de un producto de calidad superior y muy valorado por las clientas, pero soportado por una infraestructura digital y operativa que limita su capacidad de crecer de manera sostenible. A continuación, se presentan las conclusiones en función de los objetivos específicos y del objetivo general.

En relación con el diagnóstico estratégico (Objetivo Específico 1), el análisis integrado de PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y la herramienta VRIO permitió concluir que Chiqui Baratín opera bajo una condición de fragilidad estructural. La empresa cuenta con activos valiosos, como una comunidad digital consolidada y un sistema de canje que facilita el abastecimiento, pero estos recursos presentan un nivel de organización y sistematización insuficiente para sostener una ventaja

competitiva en el tiempo. El análisis evidenció que varias funciones clave del negocio se encuentran poco sistematizadas y concentradas en pocas personas. Esta configuración genera cuellos de botella y una fragilidad operativa que limita la escalabilidad y hace más vulnerable el modelo frente a cambios en la demanda o en el entorno digital. Adicionalmente, se identificó una brecha relevante en materia de confianza y cumplimiento normativo, ya que la política de cambios y devoluciones informada, al ser más restrictiva de lo permitido por la legislación vigente y por las expectativas del mercado, actuaba como una barrera para la incorporación de clientes nuevas. Se concluye, por tanto, que las dificultades en ventas no se explican por falta de demanda, sino por fricciones operativas y de servicio generadas internamente.

Respecto a la definición de segmentos y a la mezcla de marketing (Objetivo Específico 2), la investigación de mercado permitió refutar la idea de que el precio es el único determinante en la decisión de compra dentro de la categoría. El análisis de conglomerados evidenció la existencia de dos segmentos claramente diferenciados: un grupo “Convencido”, leal y altamente satisfecho, y un grupo “Cauteloso”, que representa cerca de un 27 % de la muestra y que mantiene una relación más distante con la marca debido principalmente a la desconfianza en la experiencia digital. La diferencia entre ambos segmentos no radica en variables demográficas ni en la valoración del ahorro, sino en el nivel de certeza que les ofrece el canal online. En respuesta a este hallazgo, el plan de marketing no se limita a proponer acciones de comunicación, sino que plantea una reconfiguración de la propuesta de valor centrada en la confianza: fortalecimiento del estándar de

presentación del producto, mayor transparencia en la información y mejora de los procesos asociados a la compra y postventa. Se concluye que la activación del segmento Cauteloso depende menos de descuentos y más de reducir el riesgo percibido mediante una experiencia omnicanal más clara, consistente y predecible.

En cuanto a la viabilidad económica y al sistema de control (Objetivo Específico 3), la proyección financiera y la definición de indicadores de desempeño muestran que la meta de incrementar las ventas en torno a un 20 % es alcanzable bajo ciertas condiciones. Los resultados indican que, con el presupuesto de marketing disponible, el negocio no puede sostener una tasa de conversión cercana al 0,97 % sin comprometer su rentabilidad. La factibilidad del plan se apoya en dos palancas principales: por un lado, el aumento del ticket promedio hacia niveles en torno a los \$35.000, de modo de mejorar la economía unitaria a través de una mayor integración de productos por pedido; por otro, la recuperación progresiva del tráfico orgánico y el fortalecimiento de canales propios para reducir la dependencia exclusiva del tráfico social pagado u orgánico. Sin estas mejoras simultáneas en conversión, valor de pedido y estructura de adquisición, cualquier aumento de ventas se lograría a costa de una presión excesiva sobre los márgenes.

Como conclusión general, se considera cumplido el objetivo de diseñar un plan de marketing digital omnicanal que contribuya a profesionalizar la gestión comercial de Chiqui Baratín. La tesis demuestra que la empresa posee el potencial de consolidar un posicionamiento destacado en el segmento de moda circular infantil, pero que dicho potencial está condicionado a una transformación interna que alinee procesos, experiencia de cliente y cumplimiento normativo con el nivel de exigencia

del entorno competitivo. La evidencia recogida indica que la principal oportunidad no reside en atraer grandes volúmenes adicionales de visitas, sino en dejar de perder a las clientas que ya muestran interés y que actualmente abandonan el proceso de compra por falta de confianza en el canal digital o por fricciones en el servicio.

10. RECOMENDACIONES

En primer lugar, se recomienda priorizar la implementación gradual del plan, comenzando por las acciones que reducen de manera más directa las fricciones detectadas en el embudo de conversión y en la confianza digital. En esta fase inicial debieran concentrarse los esfuerzos en regularizar y comunicar adecuadamente las políticas de cambios y devoluciones, revisar el flujo de checkout y fortalecer la evidencia visual de las prendas tal como se propone en el plan. Estas medidas atacan el núcleo de los problemas identificados en la tasa de conversión y en las barreras percibidas por el segmento Cauteloso, por lo que su postergación disminuiría el impacto del resto de las acciones diseñadas.

En segundo lugar, se sugiere que la empresa estructure formalmente la gestión del plan, definiendo responsables claros, plazos y recursos mínimos para cada conjunto de acciones. Dado que Chiqui Baratín opera como una pyme con recursos humanos acotados, resulta fundamental evitar que la ejecución dependa exclusivamente de la disponibilidad ocasional de quienes hoy participan en el negocio. Es conveniente designar a una persona responsable de coordinar el marketing digital y el seguimiento de métricas, aunque esta función sea parcial, y apoyarse en proveedores externos solo cuando se requieran competencias específicas, por

ejemplo, ajustes técnicos en la plataforma de comercio electrónico o campañas pagadas de mayor complejidad. La documentación básica de procesos, tales como guías para fotografía, criterios de curaduría, respuestas tipo para atención digital y flujos de canje, también debiera considerarse una prioridad, de modo que el conocimiento no quede concentrado solo en la memoria individual sino en procedimientos replicables.

En tercer lugar, se recomienda institucionalizar el uso de los indicadores definidos en el sistema de control, transformándolos en una rutina de gestión y no únicamente en un anexo del plan. En la práctica esto implica que, al menos una vez al mes, se revisen en conjunto métricas como la tasa de conversión, el ticket promedio, la tasa de recompra, sesiones, etc. Asimismo, se sugiere comenzar a medir de forma sistemática el desempeño del canal presencial, ya sea visitas al showroom, número de boletas, ticket promedio y recurrencia, ya que hoy no existe un registro comparable al del canal online. Contar con estos datos permitirá incorporar al tablero indicadores específicos del mundo físico y evitar que las decisiones sobre el showroom se tomen solo por intuición. A partir de esa revisión debieran acordarse pequeños ajustes tácticos y registrar los cambios realizados. De esta manera el plan deja de ser un documento estático y se convierte en un sistema de aprendizaje continuo basado en datos.

En cuarto lugar, se sugiere dar un tratamiento estratégico a la diversificación de canales y a la construcción de audiencia propia. Considerando la alta dependencia histórica de Instagram y la baja participación del tráfico orgánico y del correo electrónico, la recomendación no es abandonar el canal social, sino utilizar los

periodos de buen desempeño para derivar de manera sistemática a las clientas hacia activos propios, como una lista de correo, una base de contactos para campañas y visitas recurrentes al sitio web. El desarrollo paulatino de estas bases permitirá amortiguar eventuales cambios de algoritmo o caídas en el alcance orgánico, reduciendo el riesgo de que el negocio dependa en exceso de una sola fuente de tráfico.

Por último, se recomienda que la empresa planifique una revisión integral del plan a los doce meses de inicio de su implementación, tomando como línea base los indicadores previos definidos en la tesis. Esta revisión debiera evaluar no solo si se alcanzó la meta de incremento de ventas propuesta, sino también qué tácticas resultaron más efectivas, cuáles no justifican su costo y qué ajustes estructurales, por ejemplo en la organización interna o en la propuesta de valor, podrían ser necesarios para una siguiente etapa de crecimiento. A partir de esa evaluación Chiqui Baratín podría actualizar su plan de marketing para un segundo ciclo, incorporando aprendizajes derivados de la experiencia.

10.2 Recomendaciones para futuras investigaciones

Desde la perspectiva académica se recomienda replicar y ampliar el estudio en horizontes temporales más extensos y con nuevas mediciones que permitan observar la evolución de los indicadores una vez implementado el plan. Resultaría especialmente relevante medir en un periodo posterior cómo cambian la tasa de conversión, el ticket promedio, la participación del tráfico orgánico, la recurrencia y el NPS, comparando dichos resultados con las proyecciones planteadas en este trabajo.

Asimismo, sería pertinente desarrollar investigaciones comparativas con otros emprendimientos de moda circular infantil en Chile, con el fin de identificar patrones comunes de éxito o dificultad en la gestión omnicanal y en la construcción de confianza. Este tipo de estudios podría contribuir a generar buenas prácticas sectoriales y entregar insumos adicionales para seguir profesionalizando la gestión de marketing en el ecosistema de la moda circular.

11. BIBLIOGRAFÍA

Domínguez, A., & Muñoz, G. (2012). *Métricas del marketing: Cómo medir y mejorar la eficacia del marketing* (1.^a ed.). Pearson Educación.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Cuadro de mando integral: The balanced scorecard* (2.^a ed.). Gestión 2000.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Del tradicional al digital* (1.^a ed.). LID Editorial.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado* (5.^a ed.). Pearson Educación.

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2012). *Administración estratégica: Teoría y casos* (18.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.

12. WEBGRAFÍA

ANDA. (s.f.). *Radiografía del consumidor chileno*. Asociación Nacional de Avisadores. <https://anda.cl/articulo/radiografia-del-consumidor-chileno/>

Banco Central de Chile. (2025, 10 de septiembre). *Informe de Política Monetaria: septiembre 2025*. <https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/informe-de-politica-monetaria-septiembre-2025>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2023, junio). *Ropa usada: mercado, regulación nacional y comparada* (Asesoría Técnica Parlamentaria). https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio%2F10221%2F34356%2F1%2FBCN_ropa_usada_mercado_regulacion_nacional_y_comparada_14062023_v3.pdf

Cámara de Comercio de Santiago. (2023). *Comercio electrónico en Chile sufre en 2022 primera caída en su historia*. <https://www.ccs.cl/ecommerce/comercio-electronico-en-chile-sufre-en-2022-primera-caida-en-su-historia/>

Cámara de Comercio de Santiago. (2024, 5 de julio). *Vestuario y calzado lideran las preferencias online en lo que va de 2024, con un 55% realizando compras en la categoría*. <https://www.ccs.cl/2024/07/05/vestuario-y-calzado-lideran-las-preferencias-online-en-lo-que-va-de-2024-con-un-55-realizando-compras-en-la-categoria/>

Cámara de Comercio de Santiago. (2025). *E-commerce en Chile 2025: ventas digitales recuperan niveles históricos con más de \$2,5 billones en el primer cuatrimestre*. <https://www.ccs.cl/ecommerce/ecommerce-en-chile-2025-ventas-digitales-recuperan-niveles-historicos-con-mas-de-25-billones-en-el-primer-cuatrimestre/>

Cámara de Comercio de Santiago. (2025, 29 de septiembre). *Ventas online alcanzaron los US\$ 4.725 millones al primer semestre de 2025*. <https://www.ccs.cl/2025/09/29/ventas-online-alcanzaron-los-us-4-725-millones-al-primer-semester-de-2025/>

Cámara de Comercio de Santiago. (2025, 16 de octubre). *CCS prevé crecimiento de dos dígitos del comercio electrónico gracias a la IA*. <https://www.ccs.cl/2025/10/16/ccs-preve-crecimiento-de-dos-digitos-del-comercio-electronico-gracias-a-la-ia/>

Cámara Nacional de Comercio. (2025). *Ventas Comercio RM: Junio 2025*. <https://cnc.cl/wp-content/uploads/2021/03/Ventas-Comercio-RM-Junio-2025.pdf>

Chiqui Baratín. (s.f.). *Inicio*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://chiquibaratín.cl/>

Chiqui Baratín. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.facebook.com/p/Chiquibaratín-100031786550901/>

Chiqui Baratín [@chiquibaratín]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.instagram.com/chiquibaratín/>

Chiqui Baratín [@chiquibaratín]. (s.f.). *Videos* [Perfil de TikTok]. TikTok. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.tiktok.com/@chiquibaratín>

Coaniquem. (s.f.). *Coaniquem Store*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://coaniquem.cl/coaniquemstore/>

Coaniquem [@coaniquem]. (s.f.). *Videos* [Perfil de TikTok]. TikTok. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.tiktok.com/@coaniquem>

Coaniquem Store. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.facebook.com/coaniquemstore/>

Comisión para el Mercado Financiero. (s.f.). *Estrategia Institucional de Inclusión Financiera*. https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/articles-89500_doc_pdf.pdf

Elixer. (s.f.). *Rediseño para Shopify*. <https://elixer.cl/producto/redisenio-para-shopify/>

Ellen MacArthur Foundation. (2017). *A new textiles economy: Redesigning fashion's future*. <https://ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>

EntrepreNerd. (2025, 5 de julio). *Fashion Online 2025 revela que el 65% de los chilenos ya compra ropa por internet mensualmente*. <https://www.entnerd.com/fashion-online-2025-revela-que-el-65-de-los-chilenos-ya-compra-ropa-por-internet-mensualmente/>

Esperalba, M. (2024, 25 de octubre). *¿Qué insights sobre los shoppers revela el OSE Chile 2024?* in-Store Media. <https://in-storemedia.com/insights-shoppers-ose-chile-2024/>

Etsy. (s.f.). *Why product photography is important*. Etsy Seller Handbook. <https://www.etsy.com/seller-handbook/article/why-product-photography-is-important/147451496051>

EuRIC. (2023). *LCA-based assessment of the management of European used textiles*. European Recycling Industries' Confederation. <https://euric.org/resource-hub/reports-studies/study-lca-based-assessment-of-the-management-of-european-used-textiles>

Forbes. (2025, 29 de junio). *¿Cuánto dinero mueve el mercado de la ropa de segunda mano?* <https://forbes.es/forbes-women/654587/cuanto-dinero-mueve-el-mercado-de-la-ropa-de-segunda-mano/>

Gobierno de Chile. (s.f.). *Atención consumidores: Conoce el derecho a la garantía legal de los productos que compraste en estas fiestas de fin de año*. <https://www.gob.cl/noticias/atencion-consumidores-conoce-el-derecho-la-garantia-legal-de-los-productos-que-compraste-en-estas-fiestas-de-fin-de-ano/>

Herédame. (s.f.). *Inicio*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.heredame.com/>

Herédame [@heredame.com]. (s.f.). *Videos* [Perfil de TikTok]. TikTok. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.tiktok.com/@heredame.com>

Herédame For Kids. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.facebook.com/heredameforkids/>

Heredame For Kids [@heredame_for_kids]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de https://www.instagram.com/heredame_for_kids/

Instituto Nacional de Estadísticas. (2023, 6 de enero). *IPC de diciembre presentó un aumento mensual de 0,3%, acumulando una variación de 12,8% en 2022*. <https://www.ine.gob.cl/sala-de-prensa/prensa/general/noticia/2023/01/06/ipc-de-diciembre-present%C3%B3-un-aumento-mensual-de-0-3-acumulando-una-variaci%C3%B3n-de-12-8-en-2022>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2025, 8 de enero). *Índice de Precios al Consumidor (IPC) de diciembre presentó una variación mensual de -0,2%*. [https://www.ine.gob.cl/sala-de-prensa/prensa/general/noticia/2025/01/08/%C3%ADndice-de-precios-al-consumidor-\(ipc\)-de-diciembre-present%C3%B3-una-variaci%C3%B3n-mensual-de--0-2](https://www.ine.gob.cl/sala-de-prensa/prensa/general/noticia/2025/01/08/%C3%ADndice-de-precios-al-consumidor-(ipc)-de-diciembre-present%C3%B3-una-variaci%C3%B3n-mensual-de--0-2)

Instituto Nacional de Estadísticas. (2025, 15 de mayo). *Cifras provisionales de estadísticas vitales confirman disminución de nacimientos en 2024*. <https://www.ine.gob.cl/sala-de-prensa/prensa/general/noticia/2025/05/15/cifras-provisionales-de-estad%C3%ADsticas-vitales-confirman-disminuci%C3%B3n-de-nacimientos-en-2024>

Judge.me. (s.f.). *Judge.me Product Reviews*. Recuperado el 10 de noviembre de 2025, de <https://judge.me/>

Kemp, S. (2024, 23 de febrero). *Digital 2024: Chile*. DataReportal.
<https://datareportal.com/reports/digital-2024-chile>

Klaviyo. (s.f.). *Klaviyo: Email Marketing & SMS* [Aplicación]. Shopify App Store.
Recuperado el 10 de noviembre de 2025, de <https://apps.shopify.com/klaviyo-email-marketing?locale=es>

Lever, G. (2023, 19 de octubre). *Tendencias globales y locales del e-commerce* [Diapositivas de PowerPoint]. eCommerce Innovation Summit 2023, Cámara de Comercio de Santiago. <https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2023/10/glever-SUMMIT-2023-EISummit2023.pdf>

Lever, G. (2024, julio). *Tendencias fashion 2024* [Diapositivas de PowerPoint]. Fashion Online 2024, Cámara de Comercio de Santiago. <https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2024/07/George-Lever-Fashion-Online.pdf>

Lever, G. (2024, octubre). *Tendencias e-commerce* [Diapositivas de PowerPoint]. eCommerce Innovation Summit 2024, Cámara de Comercio de Santiago. <https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2024/10/glever-SUMMIT24.pdf>

Lowgrafic. (s.f.). *Letreros Acrílico*. Recuperado el 10 de noviembre de 2025, de <https://lowgrafic.cl/producto/letreros-acrilico/>

Ministerio de Hacienda. (2022, 4 de febrero). *Ley 21420. Reduce o elimina exenciones tributarias que indica*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1172303>

Ministerio del Medio Ambiente. (2025, 4 de julio). *Resolución 3914 Exenta. Declara a los textiles como productos prioritarios, de conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 20.920, que establece marco para la gestión de los residuos, la responsabilidad extendida del productor y fomento al reciclaje*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1214684&idVersion=2025-07-04>

NielsenIQ. (2021). *Radiografía del eCommerce en Chile: un estudio de GfK & Mercado Libre*. <https://nielseniq.com/global/es-latam/news-center/2021/radiografia-del-ecommerce-en-chile-un-estudio-de-gfk-mercado-libre/>

Papúa. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.facebook.com/p/PAP%C3%9AA-100083484703882/>

Papúa Chile. (s.f.). *Inicio*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://papua.cl/>

Papúa Chile [@papua_chile]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de https://www.instagram.com/papua_chile/

Payments and Commerce Market Intelligence. (2025, enero). *Datos del mercado del comercio electrónico en Chile 2025*. <https://paymentscmi.com/insights/chile-comercio-electronico-mercado-datos/>

Photoroom. (s.f.). *How images impact conversion rates on marketplaces*. <https://www.photoroom.com/blog/images-conversion-rates>

Pickard-Whitehead, G. (2021, 23 de junio). *66% of Consumers Expect Free Shipping on Every Purchase*. Small Business Trends. <https://smallbiztrends.com/consumers-expecting-free-shipping/>

Pixelz. (s.f.). *Why more product images lead to more sales.*

<https://www.pixelz.com/blog/more-product-images-lead-to-more-sales/>

Reverso. (s.f.). *Reverso: Cambios y devoluciones automáticas para tu e-commerce.* Recuperado el 10 de noviembre de 2025, de

<https://www.reverso.com/cl>

Saleh, K. (s.f.). *How Free Shipping Influence Online Buying Decisions.* Invesp.

<https://www.invespcro.com/blog/free-shipping/>

Sercotec. (2025, 2 de septiembre). *Subsecretaría de Economía, Sercotec y Mercado Libre firman convenio para fortalecer apoyo a las Mipymes.*

<https://www.sercotec.cl/subsecretaria-de-economia-sercotec-y-mercado-libre-firman-convenio-para-fortalecer-apoyo-a-las-mipymes/>

Shopify. (s.f.). *How Free Shipping Influences Online Buying Decisions.* Shopify Blog.

<https://www.shopify.com/blog/free-shipping-and-conversion>

Shopify. (2024, 28 de octubre). *¿Cuál sería una buena tasa de conversión para ecommerce en 2024?* <https://www.shopify.com/es/blog/guia-de-optimizacion-de-tasa-de-conversion>

[tasa-de-conversion](https://www.shopify.com/es/blog/guia-de-optimizacion-de-tasa-de-conversion)

T13. (2023, 15 de octubre). *¿No será mucho? 27% de chilenos compra entre 10 y 50 prendas de ropa al año.* <https://www.t13.cl/noticia/nacional/no-sera-mucho-27-chilenos-compra-entre-10-50-prendas-ropa-al-ano-15-10-2023>

[chilenos-compra-entre-10-50-prendas-ropa-al-ano-15-10-2023](https://www.t13.cl/noticia/nacional/no-sera-mucho-27-chilenos-compra-entre-10-50-prendas-ropa-al-ano-15-10-2023)

ThredUp. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 15 de

octubre de 2025, de <https://www.facebook.com/thredup/>

ThredUp. (s.f.). *Rescue Boxes*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.thredup.com/rescues>

ThredUp. (s.f.). *Used Kids' Clothing, Shoes & Accessories*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.thredup.com/kids>

ThredUp. (2025). *Resale Report 2025*. https://cf-assets-tup.thredup.com/resale_report/2025/ThredUp_Resale_Report_2025.pdf

ThredUp [@thredup]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.instagram.com/thredup/>

ThredUp [@thredup]. (s.f.). *Videos* [Perfil de TikTok]. TikTok. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.tiktok.com/@thredup>

Tienda Solidaria Coaniquem [@tiendasolidariacoaniquem]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.instagram.com/tiendasolidariacoaniquem/>

Travieso. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.facebook.com/Travieso.cl/>

Travieso. (s.f.). *Travieso: Ropa reciclada infantil*. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://travieso.cl/>

Travieso [@travieso.cl]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de octubre de 2025, de <https://www.instagram.com/travieso.cl/>

13. ANEXOS

Anexo 1: Ventas totales y por canales online y presencial.

Fecha	Online	Presencial	Total
oct-23	2.691.815	1.941.989	4.633.804
nov-23	2.806.606	2.512.658	5.319.264
dic-23	3.036.779	1.682.689	4.719.468
ene-24	4.231.963	1.220.242	5.452.205
feb-24	3.427.718	1.220.242	4.647.960
mar-24	6.160.988	2.917.037	9.078.025
abr-24	5.589.466	2.297.563	7.887.029
may-24	5.015.905	1.672.637	6.688.542
jun-24	5.063.077	1.804.805	6.867.882
jul-24	5.052.788	1.993.558	7.046.346
ago-24	5.800.110	2.120.932	7.921.042
sept-24	4.297.830	2.026.353	6.324.183
oct-24	3.298.449	1.803.787	5.102.236
nov-24	2.371.761	1.122.866	3.494.627
dic-24	2.797.189	1.359.011	4.156.200
ene-25	2.825.582	1.405.000	4.230.582
feb-25	2.265.809	1.348.613	3.614.422
mar-25	4.564.630	2.265.542	6.830.172
abr-25	3.429.708	1.256.803	4.686.511
may-25	3.053.209	1.064.417	4.117.626
jun-25	3.116.659	602.115	3.718.774
jul-25	2.380.697	985.145	3.365.842

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la empresa.

Anexo 2: Preguntas en encuesta realizada a clientes.

¿Has comprado en Chiqui Bartín? *

☒ Sí

☐ No

Sobre ti y tus compras

1. ¿Para qué edad de niños/as compras principalmente en Chiqui Baratín? *

- ☐ Recién Nacido (0-6 meses)
- ☐ Bebé (6-24 meses)
- ☐ Infante (2-4 años)
- ☐ Niño/a (5-8 años)

2. ¿A través de qué canal sueles comprar o vitrinear? (Puedes marcar más de uno) *

- ☐ Showroom Físico (en Providencia)
- ☐ Tienda Online (chiquibaratín.cl)
- ☐ Directamente por Instagram o WhatsApp

3. ¿Con qué frecuencia compras ropa infantil en Chiqui Baratín? *

- ☐ Es mi primera compra
- ☐ Una vez cada 3 meses o menos
- ☐ Una vez al mes
- ☐ Más de una vez al mes

4. ¿Cómo te enteraste por primera vez de Chiqui Baratín? *

- ☐ Instagram
- ☐ Búsqueda en Google
- ☐ Facebook
- ☐ Recomendación de un amigo o familiar
- ☐ Vi el showroom (tienda física)
- ☐ Otro

Tu percepción sobre la marca

5. Si tuvieras que describir a Chiqui Baratín en una o dos palabras, ¿Cuáles serían? *

Tu respuesta

6. Por favor, evalúa de 1 a 5 (donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo") tu percepción sobre Chiqui Baratín: *

	1 (Totalmente en desacuerdo)	2	3	4	5 (Totalmente de acuerdo)
Es una marca en la que confío	☐	☐	☐	☐	☐
Sus productos son de alta calidad (ropa en excelente estado)	☐	☐	☐	☐	☐
Sus precios son justos y convenientes (percibo un ahorro real)	☐	☐	☐	☐	☐
Comprar aquí es una forma inteligente y sostenible de consumo	☐	☐	☐	☐	☐

7. ¿Qué es lo que MÁS valoras de Chiqui Baratín? (Elige solo una) *

- ☐ Los precios bajos y el ahorro.
- ☐ La calidad y buena selección de la ropa.
- ☐ La confianza y transparencia de la marca.
- ☐ La sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.
- ☐ La buena atención.

Tu experiencia de compra

8. ¿Qué tan probable es que recomiendes Chiqui Baratin a otras personas (familiares, amigos)? *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

No la recomendaría ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Definitivamente la recomendaría

9. ¿Cómo calificarías la calidad y el estado general de las prendas que has comprado? *

1 2 3 4 5

Muy mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

10. En comparación con comprar ropa infantil nueva, ¿Cómo percibes el nivel de ahorro? *

1 2 3 4 5

Ahorro muy bajo ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Ahorro muy alto

11. Si has comprado en nuestra tienda online (chiquibaratín.cl), ¿Cómo calificarías tu experiencia en cuanto a facilidad de uso y rapidez? *

☐ Muy mala

☐ Mala

☐ Regular

☐ Buena

☐ Excelente

☐ No he comprado online

12. Si has visitado nuestro Showroom físico, ¿Cómo calificarías tu experiencia (orden, ambiente, etc.)? *

- ☐ Muy mala
- ☐ Mala
- ☐ Regular
- ☐ Buena
- ☐ Excelente
- ☐ No he visitado el showroom

13. ¿Cómo calificarías el proceso de entrega o retiro de tu pedido (tiempos, costos, facilidad)? *

- ☐ Muy insatisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Neutral
- ☐ Satisfecho
- ☐ Muy satisfecho
- ☐ No he realizado pedidos con entrega/retiro

14. Si has utilizado nuestro sistema de canje ("Chiquimonedas"), ¿Qué tan claro y conveniente te pareció? *

- ☐ Muy confuso e inconveniente
- ☐ Poco claro
- ☐ Neutral
- ☐ Claro
- ☐ Muy claro y conveniente
- ☐ No he usado el sistema de canje

15. Si has necesitado contactar a nuestro equipo de atención al cliente, ¿Cómo calificarías la amabilidad y eficacia? *

- ☐ Muy mala
- ☐ Mala
- ☐ Regular
- ☐ Buena
- ☐ Excelente
- ☐ No he necesitado atención

16. ¿Cómo calificarías la presentación y el empaque (packaging) con el que recibiste tus productos? *

	1	2	3	4	5	
Muy deficiente	☐	☐	☐	☐	☐	Excelente

17. ¿Qué tan útiles e interesantes encuentras nuestras publicaciones en redes sociales (Instagram)? *

	1	2	3	4	5	
Poco útiles	☐	☐	☐	☐	☐	Muy útiles

Un poco más sobre ti

18. ¿Con qué género te identificas? *

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Otros

19. ¿En qué rango de edad te encuentras? *

- ☐ Menos de 25 años
- ☐ 25 a 34 años
- ☐ 35 a 44 años
- ☐ 45 o más años

20. ¿En qué aspecto principal crees que deberíamos mejorar? *

Tu respuesta

21. Si eres de Santiago, ¿En qué comuna vives?. Si eres de región, ¿En qué ciudad? *

Tu respuesta

Anexo 3: Tabla de valorización de predas (Chiquimonedas).

Tabla de valorización

Tipo de prenda	Monto	
Ropa casi tiki	\$200	
Pantys	\$300	R
Bodys, piluchos	\$700	O
Calzas, buzos	\$900	P
Poleras, camisas, blusas	\$1000	A
Short, faldas, trajes de baño	\$1100	T
Osos, pijamas, enteritos, conjuntos	\$1300	I
Pantalones, vestidos, jardineras	\$1400	K
Chalecos, pelerones	\$1400	I
Chaquetas, abrigos, osos acolchados	\$1700	T
Gorros,	\$200	A
Zapato blando	\$600	K
Zapato rígido	\$1000	A

Anexo 4: Categorización de preguntas abiertas de la encuesta.

Categoría	Cantidad	Respuestas
-----------	----------	------------

PRECIO / AHORRO / ECONOMÍA	96	"Ahorro, calidad", "Económico y bueno", "Buenos precios", "Oportunidades", "Precios accesibles", "Barato y variado", "Oportunidad barata", "Calidad y Precio Justo", "Económico", "Económica", "Excelentes precios", "bueno bonito barato", "económico y variado", "Bueno bonito y barato", "Accesible y alegre", "Economía hermosa y estilosa", "Las tres B", "Económico y lindo", "Ahorro y calidad", "A veces barato", "reciclaje barato", "Bueno y Barato", "BBB", "Ropa bonita, algo exclusiva y buen precio", "Ropa en excelente estado y barata", "Las 3 B bueno bonito y barato", "Cultura y economía", "Ropa linda a precio justo", "Buenas ofertas y variedad", "Reutilizar y económico", "Económico, productos lindos y accesible", "Bonito y barato", "Economía", "Barato y calidad", "Las 3 B", "Económico", "Barato", "Económica y bonita", "Economía", "las tres B", "Buena calidad y precios accesibles", "Buena oportunidad", "Económico y de calidad", "Bueno , bonito y barato", "Orden y buenos precios", "Economía y calidad", "Bueno y barato", "Ahorro", "Buen precio", "Práctico, económico", "Excelente calidad a buen precio", "Accesible", "Ropa linda a buen precio", "ropa barata", "Ahorro sustentable", "Precio justo", "Barato y bueno", "Rentable", "Ahorro calidad", "Calidad precio", "Lindo y barato", "Ahorro consciente", "Ropa barata y ecológica", "Con las 3b (bueno, bonito y barato)", "Económico y lindo", "Barata y calidad", "Una muy buena opción si quieres ahorrar y tener ropa de calidad", "Ropa barata", "Ideal para quienes queremos ayudar al medio ambiente, gastar poco y vestir a nuestros bebés hermosos", "Accesible", "Ropa barata", "Ahorro", "Barato", "Accesible", "Económico", "Barato", "Accesible", "Bonito y barato", "Barato", "Calidad precio"
VALORACIÓN GENERAL / EMOCIONAL	35	"Económico y bueno", "Maravilloso lugar", "Fenomenal y amigables", "Maravilloso", "Fenomenal", "Muy bueno", "Muy buena opción", "Excelente tienda", "Buena opción", "bueno bonito barato", "Bueno bonito y barato", "Las tres B", "Bueno y Barato", "BBB", "Las 3 B bueno bonito y barato", "Calidad, satisfacción", "Excelente", "Genial", "las tres B", "Bueno , bonito y barato", "Bueno y barato", "Barato y bueno", "ideal", "Top", "Con las 3b (bueno, bonito y barato)", "bueno", "Una muy buena opción si quieres ahorrar y tener ropa de calidad", "buena",

		"Bacán", "Ropa buena", "Excelente", "3 b", "buena", "buena"
CALIDAD (Técnica/Producto)	33	"Ahorro, calidad", "Excelente Calidad", "Calidad", "Buena calidad", "Ahorro y calidad", "Calidad y conveniente", "Conveniente y de calidad", "Ropa en excelente estado y barata", "Ropa de calidad", "Ropa excelente", "Calidad, satisfacción", "Barato y calidad", "Buena calidad y precios accesibles", "Económico y de calidad", "Economía y calidad", "Excelente calidad a buen precio", "Ahorro calidad", "Calidad precio", "Buena ropa", "Barata y calidad", "Una muy buena opción si quieres ahorrar y tener ropa de calidad", "Calidad", "Buena calidad", "Calidad", "Calidad", "Calidad precio", "Calidad", "Calidad", "Calidad", "Ropa de calidad", "Buena calidad"
ESTÉTICA / ESTILO	40	"Bueno y bonito", "Lindo y conveniente", "Lindo y barato", "bueno bonito barato", "Bueno bonito y barato", "Economía hermosa y estilosa", "Las tres B", "Económico y lindo", "BBB", "Ropa bonita, algo exclusiva y buen precio", "Las 3 B bueno bonito y barato", "Ropa linda a precio justo", "Económico, productos lindos y accesible", "Bonito y barato", "Linda ropa", "Ofertas hermosas", "Ecológica y ropa bonita", "Económica y bonita", "las tres B", "Bueno , bonito y barato", "Ropa linda a buen precio", "Bonito", "Con las 3b (bueno, bonito y barato)", "Económico y lindo", "Bonita ropa", "Ideal para quienes queremos ayudar al medio ambiente, gastar poco y vestir a nuestros bebés hermosos", "Bonito", "Bonito", "Bonito y barato", "Lindo y barato", "Ropa linda a buen precio", "Bonito y barato", "Lindo y barato", "Bonito y barato", "Bonito", "Bonito"
CONVENIENCIA / PRACTICIDAD	33	"Accesible, practico y original", "Variado y rápido", "Conveniente", "Lindo y conveniente", "Diverso y Accesible", "Práctico", "Muy conveniente", "Reciclaje conveniente", "Accesible y alegre", "Calidad y conveniente", "Optimización", "Conveniente y de calidad", "Útil", "Conveniente en ciertas cosas", "Util", "Práctico, económico", "conveniente", "Accesible", "Tiene de todo", "Lugar familiar y cómodo para realizar compras.", "Conveniente", "Conveniente", "conveniente", "Accesible", "conveniente", "Accesible", "Accesible", "Accesible"

SOSTENIBILIDAD / CIRCULARIDAD	26	"Barato y Ecológico", "Innovador y consciente", "Moda circular", "Ropa circular", "Reciclaje conveniente", "Reciclar lo bueno", "reciclaje barato", "Sustentable", "Cultura y economía", "Reutilizar y económico", "Circular", "Sustentabilidad", "Ecológica y ropa bonita", "Ahorro sustentable", "Economía circular", "Ahorro consciente", "Ropa sustentable", "Ropa barata y ecológica", "Sustentable sostenible", "Economía circular", "Ideal para quienes queremos ayudar al medio ambiente, gastar poco y vestir a nuestros bebés hermosos", "Es una tienda con una llegada muy cercana a sus clientes, presenta una nueva manera de compra consciente...", "Sustentable", "Sustentabilidad", "Sustentable", "ropa circular"
VARIEDAD / OFERTA	10	"Variado y rápido", "Barato y variado", "económico y variado", "Diverso y Accesible", "Buenas tallas de ropa y modelos", "Buenas ofertas y variedad", "Variado", "Variedad de cosas", "Variedad", "Tiene de todo"
SERVICIO / EXPERIENCIA	13	"Fenomenal y amigables", "Buena atención", "Un lugar completo y su personal muy amoroso", "Lugar familiar y cómodo para realizar compras", "Confianza", "Amabilidad", "Amigable", "Es una tienda con una llegada muy cercana a sus clientes... los trabajadores son muy amenos...", "Buena atención", "Confianza", "Amabilidad", "Amigable", "Buena atención"
INNOVACIÓN / PROPUESTA	7	"Accesible, practico y original", "Innovador y consciente", "Buena idea", "Increíble idea", "Excelente idea", "auténtico", "Propuesta innovadora", "Transparencia"
NEGATIVO / CRÍTICO	7	"Mala calidad", "Calidad regular", "Malo", "Pésimo servicio", "Malísimo", "Poco inclusivo", "Ropa de segunda"

Categoría	Cantidad	Respuestas
WEB / UX / FOTOS	28	"Variedad de fotos en la página online", "Quizás poner más de una foto en la publicación de la web", "Veracidad. La página web dice que hay novedades todos los días y no es así...", "Quizás podrían actualizar más seguido", "Retirar fotos de productos agotados", "Filtros de búsqueda en página web", "Quizás en la calidad de las fotos", "Más fotos de las prendas con más detalle en cuanto a la tela...", "Nitidez de la ropa"

		exhibida", "Mejorar el filtro en la página de web", "más variedad, más productos en la página web", "En los artículos casi tiki debería salir la foto de la 'falla'", "Actualizaciones más continuas", "Aumentar stock en tienda virtual y mejorar la calidad de la fotografía", "Dar mejor claridad de estado de las prendas a través de la página web", "Por Internet que sea más rápido", "Me gustaría poder filtrar en aspecto Tikitaka y Casitiki al vitrinear ropa online", "Descripción del producto cuando tiene alguna defecto o desgaste, describiendo cual es", "Calificar estado de la ropa. Me llegó una a punto de romperse", "Cantidad de fotos en la página", "Detalle de la ropa", "Mostrar el detalle con el que vienen las prendas", "Fotos por prendas", "En la descripción poner las medidas de las prendas", "Más detalle de la ropa", "Más fotos de la ropa", "Mejor calidad de fotos", "Mostrar información actualizada", "Más foto de la ropa", "Que hayan más fotos de la ropa", "Actualización de la página web", "Mas detalle de la ropa", "Mejorar tienda online", "Más contenido en instagram para saber actualizaciones de stock", "Foto del detalle de las prendas"
STOCK / TALLAS / VARIEDAD	27	"En tener más variedad de ropa para niños más grandes +3", "Tener más variedad de ropa en tallas un poco más grandes", "Quizás podrían actualizar más seguido o subir ropa de bebe más grandes +1.5 años", "Variedad para tallas más grandes", "Cantidad de prendas disponibles", "Incluir más pack en tallaje más grande", "Variedad de ropa en el showroom", "más variedad", "Más variedad", "Ropa de más tallas", "Tener más variedad de ropa para niño grande talla 10 años aprox", "Creo que en organización de las tallas en la tienda física...", "Más variedad de prendas", "Mayor cantidad de talla 2-3 de niña", "Más ropa para más grandes, es que ya crece la peque...", "Cantidad y variedad", "Más variedad de ropa en talla de 6 a 18 meses", "Tener más estok", "Llevar más ropita", "Más variedad en 2 años en adelante", "Traer más ropa", "Más cantidad de ciertas tallas", "Agregar más variedad de ropa de temporada...", "Variedad (no compre más porque no veía muchas opciones)", "Atención al cliente y stock de prendas para niños sobre los 2 años", "Qué cuenten con más ropa de variedad para niños o niñas mayores de 2 años", "más variedad de prendas en tallas desde 2 años", "Más ropita en vitrina", "Stock de ropa", "Subir más ropa", "Más ropa", "Más oferta de ropa para niños de 5 años", "Mas opciones de ropa"

		para niños", "Mas variedad", "Un poco más de variedad", "Más productos"
PRECIO / ENVÍO / OFERTAS	17	"Quizás por algún monto en específico de compra dar envío gratis o algún regalito", "Opciones de envíos más económicas para comunas lejanas a Santiago", "En los envíos a región", "A regiones sería el tiempo de espera del paquete", "Marcas genéricas debieran tener menor precio", "Chiqui monedas", "Mayores ofertas; hay hartas tiendas online con mejores precios...", "En los valores de las prendas", "Precios", "mejorar un poco los precios que están un poco más elevados que antes", "envíos", "En el envío a regiones. Podrían agregar punto de retiro en blue express...", "A veces puede ofrecer oferta because cuando las tiendas están con descuento...", "Deberían tener envío gratis a regiones", "Deberían tener envío gratis", "Envío gratis", "Mas ofertas", "Los envíos que puedan ser gratis", "promoción", "Que los envíos sean gratis", "Más sorteos para clientes", "Entrega de paquetes", "En envíos gratis", "Hacer packs", "Los envíos gratis"
PACKAGING / PRESENTACIÓN	6	"Las veces que compré la ropita venía en bolsas de papel craft...", "Quizás tener un packaging con el nombre de la tienda...", "Mejorar empaque", "En el packaging", "El empaque de la ropa", "En el packaging", "En el packaging"
SISTEMA DE CANJE	11	"La calidad de las prendas, me ha. Rechazado por canje ropa con motitas...", "En la rapidez de clasificar la ropa y dar el monto", "Mejorar los valores de las prendas de canje", "En cuando no haya alguna prenda sacarla con más rapidez y así no comprar y después que diga que ya no está disponible", "En el intercambio de ropita", "criterio para seleccionar ropa de canje o informar el rechazo...", "Deben mejorar en la compra de ropa puesto que no me aceptaron ninguna prenda...", "En el valor por el retiro de la ropa para canje", "Creo que se paga muy poco por los canjes", "En mi caso en específico, se demoraron mucho en informarme cuánto había conseguido...", "Cuando envié ropa para canje, se demoraron cerca de dos semanas en contactarme...", "actualizar cuando dejan de recibir ropa y el listado"
TIENDA FÍSICA / ACCESO	15	"Ascensor", "Accesibilidad del show room, no tiene ascensor", "El acceso a la tienda, es complicado ir en coche sola...", "Estaba todo muy ordenado, pero quizás podría haber un poco más de decoración", "En ampliar la tienda", "Ingreso a la"

		tienda", "En abrir mas tiendas", "En la tienda física no hay mucho por vitrinear...", "Estacionamiento", "Abrir tiendas más céntricas", "Espacio del showroom", "Facilidad para encontrar el showroom", "Fue difícil encontrar la tienda", "Más tiendas", "Más tiendas", "Más tiendas en región", "Visibilidad de la tienda", "Tienda a la vista", "Que sean lugar más inclusivos para las personas con discapacidad", "Más tiendas", "El espacio físico de la tienda"
SERVICIO / ATENCIÓN	10	"Tiempos de respuesta", "Verificar junto con el cliente la entrega de pedido realizado", "en responder cuando prendas salen de mala calidad...", "Quizás un poco en la atención de la tienda, no dejar solo al cliente...", "Todo es excelente", "El tiempo de respuesta cuando uno los contacta por dudas...", "Atención vía wsp, por lo gral tardan mucho en contestar", "Tiempo de respuesta más cortos", "respuestas más rápidas", "Atención más rápida"
CALIDAD DE ROPA / ESTADO	7	"Filtro de ropa. La última vez compre varias prendas con evidente signo de uso...", "La calidad de las prendas... he comprado ropa casi tiki descosida o de plano rota", "Calidad y marcas, hay algunas prendas que si bien son baratas vienen con motitas...", "Calidad de la ropa", "Ser más sincero con las fallas de la ropa", "La ropa en mejor estado", "La calidad del producto", "Calidad"
MARKETING / DIFUSIÓN	6	"Difusión", "En la identidad de la marca", "Más información en redes sociales", "Más publicaciones en instagram", "Más publicidad", "Mayor publicidad", "Mayor publicidad en las redes sociales", "En redes para llegar a más público", "Publicidad", "Publicaciones de Instagram"
NINGUNO / POSITIVO	24	"En ninguno", "La verdad hasta ahora no creo que exista algún aspecto a mejorar...", "Creo que están perfectos", "Está todo bien...", "Ninguno", "En nada todo lo hacen bien", "Creo que están bien", "Por ahora creo q están súper", "Todo es excelente", "La verdad estoy muy conforme con todo", "Por ahora en nada todo bien", "En nada", "Para mi excelente no necesitan cambiar", "En realidad la atención y confianza siempre ha sido maravillosa", "Está todo bien", "La experiencia que he tenido ha sido excelente...", "Todo bien", "Están genial tal cual", "Me gusta la tienda tal cual", "Todo bien", "Ninguno", "La verdad es que es mi primera compra que ha sido una buena experiencia...", "No se me ocurre porque"

		estoy satisfecha", "nada", "Nada", "Nada", "Nada", "Nada", "nada", "Están súper bien como están!", "nada", "nada", "Todo", "Todo", "Nada", "Todo", "Lo hacen súper bien"
--	--	--