



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
**Información y
Comunicación**

La góndola le quedó chica:

las estrategias de comunicación de BAS

Trabajo de Grado - Licenciatura en Comunicación

Estudiantes:

Francisca Collazo C.I: 5.164.867-1

Valeria García C.I: 3.079.094-2

Milagros Uriarte C.I: 5.144.245-7

Marcela Sierra C.I: 4.184.225-3

Tutor: Pof. Adj. Mag. Marcelo Bonomi

Montevideo, Uruguay - 2024

Facultad de Información y Comunicación - UdelaR

Índice:

Resumen	1
Abstract	2
1. Introducción	3
2. Pregunta de investigación	4
3. Antecedentes	5
3.1. Antecedentes académicos.....	5
3.2. Antecedentes de marca	10
3.2.1. Historia de BAS.....	10
3.2.2. Antecedentes de BAS.....	11
3.2.3. BAS y Ta-Ta	11
3.2.4. Misión y visión de BAS	12
4. Justificación	13
5. Objetivos de la investigación	14
5.1. Objetivos generales	14
5.2. Objetivos específicos.....	14
6. Marco Teórico	15
6.1. Posicionamiento	15
6.1.1. Definiciones y estrategias de posicionamiento.....	17
6.1.2. Re Posicionamiento	18
6.1.3. Segmentación de mercado	20
6.1.4. Público objetivo.....	21
6.1.5. Buyer persona.....	22
6.2. Marca e imagen de marca.....	24
6.2.1. Personalidad de marca.....	26

6.2.2.	Identidad de marca.....	27
6.2.3	Brand Foundation	28
6.3.	Estrategia	28
6.3.1.	Tipos de estrategias publicitarias.....	29
6.3.3.	Marketing mix.....	31
6.3.4.	FODA.....	37
6.4	Planificación de medios publicitarios.....	39
7.	Metodología	43
7.1.	Tipo de investigación.....	43
7.2.	Fuentes de datos	43
7.3.	Procedimiento de recopilación de datos	44
7.4.	Limitaciones metodológicas	46
8.	Análisis estratégico.....	47
8.1.	Introducción de BAS durante el período 2015-2019	47
8.2.	Análisis de piezas publicitarias de BAS.....	50
8.3.	Análisis de la evolución de BAS	76
9.	Conclusiones	93
10.	Bibliografía.....	98
11.	Anexos	102
11.1.	Entrevista a Ximena Quintas, Gerenta de Marketing de GDN.....	102
11.2.	Entrevista a Gonzalo Boullosa, Director Creativo de VML... ..	110
11.3.	Entrevista a Pablo Barreiro, Socio y Director Creativo de Verne.....	114
11.4.	Entrevista a Jimena Castro, Directora de Agencia Amelia... ..	118
11.5.	Brand Foundation de BAS... ..	121

Agradecimientos

A Marce Bonomi.

"Al final del día, podemos
soportar mucho más de lo
que creemos que podemos."

Frida Kahlo

Este Trabajo de Grado es el resultado de horas, días y semanas de estudio, esfuerzo y aprendizaje. Agradecemos a todos los que nos acompañaron en este viaje, brindándonos su apoyo y motivación para seguir adelante.

Resumen:

En esta monografía estudiamos las estrategias de comunicación utilizadas por la reconocida marca de indumentaria nacional BAS entre 2015 y 2019 y cómo implementaron las distintas campañas publicitarias, haciendo foco en la separación de BAS y Ta-Ta. Para ello, se llevó a cabo una metodología de enfoque cualitativo, realizando entrevistas a directivos de BAS, a profesionales de agencias de comunicación que trabajaron con BAS, a otros profesionales de áreas afines y realizando una recolección de fuentes secundarias.

Analizamos la separación de BAS de Ta-Ta y el proceso transitado hasta llegar a ser una marca totalmente independiente, con sus distintos escalones de acción, y en la búsqueda de qué objetivos fueron actuando.

Se concluye que las estrategias de comunicación utilizadas por BAS alcanzaron el objetivo de lograr un fuerte posicionamiento en el mercado uruguayo. Las campañas publicitarias fueron fundamentales para lograr los objetivos, conectando emocionalmente con el consumidor al resaltar los momentos simples de la vida cotidiana en relación con la familia. En el periodo de tiempo estudiado se puede contemplar la evolución y crecimiento de BAS, lo cual le permitió ampliar el mercado, la oferta y el público, gracias a su capacidad de adaptación.

Esta monografía es de relevancia académica y empresarial, puesto que expone las estrategias de comunicación utilizadas por una marca de indumentaria reconocida con relevancia en el mercado uruguayo como lo es BAS.

Palabras claves: Estrategia de comunicación - Posicionamiento - Ta-Ta - BAS - Básico y simple.

Abstract:

In this monograph, we study the communication strategies employed by the renowned national clothing brand BAS from 2015 to 2019, focusing on their advertising campaigns and the separation from Ta-Ta. A qualitative methodology was utilized, including interviews with BAS managers, professionals from communication agencies that collaborated with BAS, other industry experts, and secondary sources such as journalistic articles.

The study analyzes the separation of BAS from the Ta-Ta supermarket, detailing the process through which BAS became an independent brand. It explores the various levels of strategic action and the objectives pursued during this transition.

The findings conclude that BAS's communication strategies successfully established a strong market presence in Uruguay. The advertising campaigns played a crucial role in achieving these goals, emotionally connecting with consumers by highlighting the simple, everyday moments related to family life. The period under study showcases BAS's growth and evolution, which enabled it to expand its market reach, product offerings, and target audience, demonstrating a significant ability to adapt.

This monograph holds academic and business relevance, as it sheds light on the communication strategies utilized by a significant player in the Uruguayan clothing market, BAS.

Keywords: Communication strategy - Positioning - Ta-Ta - BAS - Basic and simple.

1. Introducción:

En el dinámico mundo de la moda el posicionamiento es parte fundamental de la estrategia de una marca para mantenerse en el mercado, ser atractiva y tener relevancia suficiente para no pasar desapercibida. En este contexto, el caso de BAS en Uruguay se presenta como un caso de interés, siendo una marca que en pocos años ha logrado un crecimiento fuerte en el mercado y en su posicionamiento. Ha logrado dar un salto significativo, desde sus inicios como una línea de textiles dentro de una casa de artículos para el hogar y la familia como lo es Ta-Ta, hasta ser una marca reconocida en el mercado nacional, con locales propios y buscando posicionarse como “Tu marca Uruguaya” de indumentaria de fondo de armario.¹ Desde entonces, ha enfrentado el desafío de establecerse y ganarse un lugar en un mercado competitivo como el nuestro.

La independencia de BAS de Ta-Ta marcó un hito significativo en la construcción de marca, ya que introdujo una nueva forma de acercarse a los consumidores y planteó una serie de desafíos y oportunidades para lograrlo.

Este Trabajo de Grado de carácter monográfico, se centra en el análisis de cómo BAS ha abordado la estrategia para lograr el posicionamiento de su marca en Uruguay a lo largo del período que abarca desde 2015 hasta 2019.

El objetivo principal es explorar las estrategias de comunicación que han implementado para lograr su posicionamiento actual.

A través del análisis de las campañas publicitarias, estrategias de promoción y otras acciones en colaboración con agencias de comunicación, se busca identificar

¹ Fondo de armario: Nos referimos coloquialmente a prendas de fondo de armario usándolo para definir a todas aquellas prendas básicas que siempre pueden sacarnos de un apuro, que no pasan de moda y que, combinándolas entre sí y con los complementos adecuados, se convierten en looks versátiles a prueba de cualquier situación.

cuáles fueron los factores clave que contribuyeron a posicionar la marca y crecer en un mercado no tan grande.

El presente trabajo no solo busca desentrañar las estrategias utilizadas por BAS, sino también comprender cómo estas estrategias han impactado en la percepción de la marca por parte de los consumidores y en su posición lograda en el mercado uruguayo. Además, se considerarán los desafíos que la marca ha enfrentado en el camino, desde la competencia local, hasta la llegada de competidores de marcas internacionales de renombre.

Este estudio tiene como objetivo contribuir al entendimiento de cómo una marca nacional concebida como una unidad de negocio dentro de otro negocio, puede adaptarse y posicionarse en un mercado tan desafiante como el de la moda, y cómo las estrategias de comunicación desempeñan un papel fundamental en este proceso. Además, se espera que los hallazgos de esta investigación sean de utilidad tanto para académicos interesados en estrategias de comunicación, como para profesionales del sector empresarial, que buscan comprender cómo una marca puede prosperar en un mercado diverso y competitivo.

En el siguiente trabajo se llevará a cabo un análisis exhaustivo de las estrategias de comunicación de BAS, con el propósito de arrojar luz sobre el proceso de posicionamiento de una marca nacional en un mercado tan dinámico.

2. Pregunta de investigación:

¿Qué estrategia de comunicación utilizó BAS entre 2015 y 2019 y cómo la implementó en sus campañas?

3. Antecedentes:

3.1. Antecedentes académicos:

El posicionamiento de una marca es un concepto clave y se refiere a la forma en que una marca se diferencia en la mente del consumidor respecto a sus competidores.

Según Al Ries y Jack Trout, el posicionamiento no se refiere al producto en sí, sino a cómo se ubica en la mente del consumidor, tomando en cuenta tanto los aspectos fuertes y débiles de la empresa como los de sus competidores. (Ries & Trout, 2001)

Este concepto ha sido fundamental para muchas marcas al diseñar sus estrategias de comunicación y marketing.

En el caso de BAS, nació dentro de Ta-Ta, luego se independizó y pasó a tener sus propios locales, el proceso de posicionamiento ha sido un estudio interesante de cómo una marca puede evolucionar y adaptarse a nuevos contextos. BAS ha pasado por varias etapas desde su independencia en 2016, cada una marcada por estrategias específicas de comunicación para reforzar su identidad como una marca de diseño nacional. Durante su transición BAS implementó campañas publicitarias como "Vos y BAS" y "Tu marca uruguaya" para establecerse como una marca independiente y cercana al público uruguayo, destacando algunos de sus atributos como la relación calidad-precio y su diseño local.

En el estudio del *reposicionamiento de marca: Caso Sarubbi (2023)*, analizado en un trabajo final de grado de la Facultad de Información y Comunicación realizado por las Licenciadas Florencia Landi y Victoria Velázquez, se encuentra el aporte a la comprensión del posicionamiento de marca, destacando que este se basa en la creación y mantenimiento de una imagen particular en la mente del consumidor, utilizando todos los elementos de marketing mix para comunicar de manera

congruente. Además, enfatiza en que el posicionamiento no es permanente y requiere de ajustes constantes para adaptarse a las cambiantes necesidades y gustos de los consumidores. En el proceso de posicionamiento se vislumbra un actuar dinámico que debe ajustarse continuamente para mantener la relevancia de la marca en un mercado en constante cambio.

Según el trabajo de Sarubbi, el marketing mix se define como el "conjunto de herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza, promoción) que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta" (Kotler & Armstrong, 2013, p. 52). Esta definición se refiere a la necesidad de coordinar todos los aspectos del marketing para alcanzar los objetivos deseados.

Las 4 Ps del Marketing Mix:

1. **Producto:**

- **Definición:** Los bienes o servicios que una empresa ofrece al mercado, diseñados para satisfacer las necesidades del consumidor.
- **Estrategia de Sarubbi:** Sarubbi ha desarrollado productos de alta calidad, como fiambres y chacinados, alineados con las preferencias del mercado y con un enfoque en la tradición italiana.

2. **Precio:**

- **Definición:** El costo que los clientes deben pagar por el producto.
- **Estrategia de Sarubbi:** La empresa ha utilizado estrategias de precios competitivos para posicionarse favorablemente en el mercado de chacinados, asegurando que sus productos sean accesibles para un amplio espectro de consumidores.

3. **Plaza (Distribución):**

- **Definición:** Las actividades que hacen que el producto esté disponible para los consumidores en el lugar y momento adecuados.
- **Estrategia de Sarubbi:** La inauguración de una nueva planta industrial moderna permitió a Sarubbi aumentar su capacidad de producción y mejorar su distribución, asegurando una mayor presencia en el mercado.

4. Promoción:

- **Definición:** Las actividades de comunicación que informan y persuaden a los clientes sobre el producto.
- **Estrategia de Sarubbi:** La empresa ha implementado campañas publicitarias efectivas, utilizando figuras reconocidas del fútbol uruguayo para aumentar la visibilidad de la marca y asociar sus productos con valores positivos y emocionales.

En el trabajo de Sarubbi, se destaca cómo la implementación del marketing mix ha sido crucial para construir y mantener una imagen sólida de la marca en el mercado. Sarubbi ha utilizado todos los elementos del marketing mix para crear una propuesta de valor coherente y atractiva para sus clientes. Por ejemplo, ha diseñado productos de calidad que se alinean con las tendencias del mercado, ha fijado precios que reflejan su posicionamiento en el mercado, ha asegurado la disponibilidad de sus productos en puntos de venta estratégicos, y ha llevado a cabo campañas de promoción efectivas para comunicar sus valores y diferenciarse de sus competidores. En conclusión, el marketing mix es una herramienta esencial para cualquier estrategia de posicionamiento, ya que permite a las empresas coordinar de manera integral todas sus actividades de marketing para alcanzar sus objetivos

comerciales. En el caso de Sarubbi, la aplicación efectiva del marketing mix ha sido clave para su éxito y reconocimiento en el mercado.

En el caso de BAS, la marca ha seguido un enfoque similar al aplicar el marketing mix de manera acertada. Han seleccionado un concepto claro de "moda accesible y de calidad para toda la familia" como menciona en la entrevista del diario El País con Alina Guevgeozian (Gerenta General de BAS), diseñado características distintivas (como la relación calidad-precio y el diseño local, así como la experiencia de compra del consumidor), y coordinando su marketing mix a través de campañas publicitarias, redes sociales y la experiencia en tienda para comunicar consistentemente este posicionamiento.

Por otra parte, el Trabajo de Grado *Club Nacional de Football: Construcción y reposicionamiento de marca en el mercado futbolístico (2022)*, realizado por los Licenciados Emiliano Mónico y Agustín Venturino, también es relevante para entender cómo se construye y re posiciona una marca en un mercado competitivo. Se analizaron las campañas publicitarias y las estrategias de comunicación del club, destacando la importancia de alinear la estrategia de marca con las expectativas y necesidades del público objetivo. La campaña "Nacionalizate", por ejemplo, se centró en fortalecer la identidad y el valor de marca a través de la digitalización y la internacionalización, aprovechando la rica historia del club para generar un mayor compromiso con los hinchas mientras que la campaña "Nacional TV" se basó en crear un canal oficial para ofrecer contenido exclusivo a sus hinchas con el objetivo de mostrar el día a día del club, buscando la fidelización de los hinchas, hacerlos parte y ver el día a día. El análisis del Trabajo de Grado muestra cómo el Club Nacional de Fútbol ha implementado una serie de estrategias de comunicación

efectivas para mejorar su posicionamiento y relación con los hinchas. Estas campañas han sido claves para fortalecer la marca Nacional.

También se encontró relevante el Trabajo de Grado del Licenciado Marcos Pera sobre el *Reposicionamiento de marcas en el mercado local: Estudio de caso de la marca Planetario de Montevideo (2020)*, trabajo que proporciona un análisis detallado de las estrategias de re posicionamiento aplicadas por una marca en el contexto uruguayo. Pera investiga cómo la marca Planetario de Montevideo logró modificar su percepción en el mercado a través de cambios en su identidad visual, campañas publicitarias y estrategias de marketing digital. Este estudio es particularmente relevante para entender las dinámicas del re posicionamiento en mercados locales y cómo las marcas pueden reinventarse para mantenerse competitivas. Pera analiza el proceso de re posicionamiento de la marca Planetario de Montevideo, identificando los factores clave que contribuyeron a su éxito, como la actualización de su logotipo, la implementación de una estrategia de contenido digital y la realización de investigaciones de mercado para entender mejor las necesidades y preferencias del consumidor.

La relación de BAS con las estrategias de posicionamiento de Sarubbi, del Club Nacional de Football del Planetario de Montevideo subrayan la importancia de la adaptación constante, la coordinación integral del marketing mix y el enfoque en una identidad de marca fuerte y comprometida con el cliente. Estos antecedentes bibliográficos ofrecen una base interesante para el análisis del posicionamiento de BAS, proporcionando ejemplos concretos y estrategias que pueden aplicarse al caso de estudio de esta marca. Las lecciones aprendidas de estos trabajos de grado nos ayudan a comprender mejor las tácticas utilizadas para establecer y mantener una

posición fuerte en el mercado, así como los desafíos y oportunidades que surgen en el proceso.

3.2. Antecedentes de marca:

3.2.1 Historia de BAS:

La marca BAS es una marca de indumentaria reconocida en Uruguay, que inició en 2012 cuando la cadena de artículos para el hogar y la familia, Ta-Ta, lanzó su propia línea de textil; BAS. A partir de septiembre del 2016 se empezó a separar de Ta-Ta y comenzó a abrir sus propios locales. En 2016 abrieron 5 locales en Paysandú, Maldonado y Montevideo, ya teniendo en sus planes abrir siete locales más en 2017. Este crecimiento se mantuvo en 2018 con el objetivo de alcanzar un total de 20 locales y expandirse a todos los departamentos de Uruguay.

La primera tienda se abrió en septiembre de 2016 en Paysandú, seguida por aperturas en la calle de 18 de julio, Portones Shopping y Maldonado ese mismo año. Impulsados por la favorable recepción de los clientes y tras un exhaustivo análisis de mercado, el propietario de la empresa, Francisco de Narváez², decidió incursionar en el sector de la moda volviendo independiente de Ta-Ta, ofreciendo prendas para hombres, mujeres, niños y bebés.

Inicialmente, el equipo era reducido, compuesto por entre 4 a 10 personas, bajo la dirección de la Gerenta General de BAS Magdalena Mutio quien había ocupado el cargo de Gerenta de Textiles de Ta-Ta y fue quien participó en el proceso de

² Francisco de Narváez Steuer (Bogotá, 22 de septiembre de 1953) es un empresario colombiano nacionalizado argentino. Actualmente es Presidente del Grupo De Narváez focalizado en retail en todo América: en Ecuador Almacenes Tía, Tía Express, Tienda TATA y Supermercados Magda, cuentan con más de 8.000 colaboradores en 229 locales en todo el país. En Uruguay con Supermercados Ta-Ta, Tiendas Multiahorro Hogar, y Farmacias y Perfumerías San Roque, BAS Indumentaria, Woow y el mayorista Frontoy lograron 178 locales y 5007 colaboradores. Y en su división de Apparel el Grupo De Narváez es socio del grupo L Catterton, firma de capital privado integrado por Catterton, LVMH y Grupo Arnault en Rapsodia, Baby Cottons y Caro Cuore. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Francisco_de_Narv%C3%A1ez

separación de BAS del supermercado. Hoy en día, la empresa cuenta con un total de 300 colaboradores. En su oficina central se organizan diversas áreas, incluyendo diseño, marketing, gestión de recursos humanos y comercialización. El departamento de diseño está liderado por diseñadoras uruguayas, responsables del desarrollo de productos para segmentos como adultos, niños, bebés y accesorios.

Hoy en día BAS continúa siendo una de las marcas nacionales de indumentaria más reconocidas del país.

3.2.2 Antecedentes de BAS:

Desde su nacimiento BAS logró destacar como una marca de renombre en el mundo de la moda y retail del país. Desde el inicio en el mercado la marca ha experimentado un notable crecimiento y una evolución estratégica que la terminan posicionando como una marca destacada en el mercado uruguayo. Este camino no solo significó un crecimiento geográfico, sino que también significó un aumento de su compromiso por la calidad, la innovación, el diseño y la adaptación a las necesidades cambiantes que los consumidores requieren. BAS se ha consolidado como una marca cercana a su público, sinónimo de confianza y calidad a buen precio en el mercado nacional.

3.2.3. Bas y Ta-ta:

Ta-Ta ya vendía textiles de marcas variadas, cuando se percató que había un mercado para desarrollar. En el año 2012 incorporan la línea de textiles BAS, que se destacó por apuntar al sector minorista de la moda, con diseños básicos y simples (como indica su nombre) para el día a día de la familia, logrando aprovechar la infraestructura y el respaldo del grupo para expandir su presencia y conseguir

fortalecer su oferta de productos.

Desde sus primeros pasos, BAS ha pasado por un crecimiento significativo, marcado por una transformación estratégica teniendo como resultado ser una marca bien posicionada en el mercado uruguayo. El hecho de haber nacido dentro de una casa de artículos para el hogar como lo fue Ta-Ta le brindó a BAS no solo recursos y una plataforma de logística, sino que también le otorgó una red establecida tanto de clientes como de proveedores, facilitando darse a conocer, así como facilitó su expansión y consolidación en el mercado nacional.

La sinergia que tuvieron en ese momento BAS y Ta-Ta fue un punto muy favorable para lograr entrar al mercado y entender las necesidades del consumidor, haciendo que BAS tenga la posibilidad de verse como una marca con vida propia, independiente y competitiva, teniendo un enfoque muy claro: la calidad, el precio accesible, la innovación y una muy buena experiencia del cliente.

3.2.4. Misión y visión de BAS

Toda marca debe tener una misión como tal y una visión de ella misma. En el caso de BAS:

Misión

“Ofrecer productos de buena calidad, a precios accesibles, mediante una calidad experiencia de compra.” (BAS, 2022, p. 7, ver anexo 11.5)

Visión

“Ser la marca líder en indumentaria básica y casual, con propuestas para las diferentes etapas de la vida de nuestros clientes, reflejando nuestro estilo, simple y alegre.” (BAS, 2022, p. 7, ver anexo 11.5)

4. Justificación del problema de investigación:

La elección de estudiar el posicionamiento de BAS en el mercado uruguayo durante el período comprendido entre 2015 y 2019 se fundamenta en la relevancia e importancia de comprender cómo una marca que nació en una góndola de supermercado ha logrado independizarse y establecerse con locales propios en el mercado nacional. Esta investigación busca arrojar luz sobre los factores y estrategias que han contribuido al desarrollo de BAS en Uruguay, lo cual significa un interés significativo tanto desde el punto de vista académico como empresarial. El estudio de la independización de una marca en un mercado tan pequeño como el uruguayo, y dentro de un sector muy competitivo como es el de la indumentaria, despierta el interés por conocer cómo fue ese proceso. Comprender cómo BAS ha logrado posicionarse puede proporcionar información valiosa sobre el comportamiento de los consumidores, las estrategias publicitarias utilizadas, y las dinámicas del mercado local.

El periodo de tiempo definido para estudiar (2015-2019) es seleccionado puesto que, abarca un año antes al comienzo de la separación de BAS de Ta-Ta en 2016, y finaliza en 2019 cubriendo los primeros años de independización de BAS y la búsqueda de un posicionamiento desligado de Ta-Ta, además que la etapa de pandemia y post pandemia, desde el 2020 en adelante, marca un antes y un después en el mundo, y comprende otras estrategias de comunicación que no son las principales de estudio de este trabajo.

El estudio de las estrategias de comunicación, utilizadas por BAS, son cruciales para comprender cómo una marca adapta su enfoque y comunicación para atraer a su público objetivo. Esto es de interés tanto para profesionales de la comunicación

como para empresas que deseen expandirse en distintos mercados. Esta investigación puede ser una valiosa fuente de información para estudiantes y académicos interesados en el campo de la comunicación, marketing y gestión de marcas. El análisis de las estrategias publicitarias utilizadas y su impacto en el posicionamiento de marca puede contribuir al conocimiento en áreas claves de la comunicación y el marketing.

5. Objetivos de investigación:

5.1 Objetivo general:

Estudiar la evolución de la estrategia de comunicación de BAS entre 2015 y 2019 y su aplicación en las campañas diseñadas para alcanzar los objetivos de la marca en su salto de la góndola a los locales propios.

5.2 Objetivos específicos:

- *Analizar* las campañas publicitarias que se utilizaron para posicionar la marca BAS en Uruguay en la transición de la góndola del supermercado al local propio.
- *Identificar* el mensaje comunicado por la marca y los valores que buscó transmitir en sus piezas publicitarias dentro del periodo de transición.
- *Investigar* la evolución de la marca BAS en su transición desde la góndola del supermercado Ta-Ta hacia locales propios.

6. Marco teórico:

6.1 Posicionamiento:

El posicionamiento de marca es una estrategia fundamental para cualquier empresa que quiera destacarse en el mercado competitivo actual. Consiste en la manera en que una marca se percibe y se diferencia de sus competidores en la mente de los consumidores, en otras palabras, es el lugar que ocupa en la mente del público, es lo que la hace diferente de sus competidores, en el posicionamiento definimos lo que el cliente espera y lo que representa para él una marca.

“El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores con la finalidad de potenciar los beneficios de la marca. Un posicionamiento bien gestionado transmite valor, la esencia de la marca y muestra los beneficios para los usuarios del producto o servicio (...)” (Kotler & Keller, 2006, p.310)

Cuando los clientes perciben una marca de cierta forma toman acción en relación a esta, si tengo una percepción positiva seguramente haga uso de esa marca y seguramente la recomiende a otros. En cambio, si la percepción es negativa lo más probable es que no la use, pero además seguramente dé una mala recomendación sobre ella.

Dicho esto, podemos entender la importancia de tener un posicionamiento positivo, ya que es una gran ventaja competitiva que colabora con la adquisición de nuevos clientes, con lo cual un posicionamiento de marca bueno y eficaz resulta en más clientes y por ende en aumento de ventas.

Si pensamos entonces en cuál es el objetivo principal del posicionamiento de una marca, podríamos decir que es crear una única imagen diferente del resto que genere algo distinto y que logre sobre todo conectar desde lo emocional con los consumidores. Esto se consigue con la mezcla perfecta de varios factores que van desde el nombre de la marca, el logo, el slogan, la tipografía que utiliza, y sobre todo la personalidad de la marca.

El buen posicionamiento de una marca significa identificar y comunicar con claridad los beneficios y valores de una marca y cómo se diferencia de los demás. A su vez es muy importante entender las necesidades y los deseos de los consumidores para poder llevar adelante una propuesta de valor atractiva y sobre todo que tenga relevancia.

Hay diferentes formas de posicionar una marca, el posicionamiento puede basarse en el precio, en la calidad, en la experiencia, o en los atributos específicos del producto o servicio en cuestión. Las empresas tienen que determinar cuál es el enfoque que más se adapta en función de su mercado objetivo y de su estrategia comercial. Para que este posicionamiento tenga éxito debe existir una coherencia en la comunicación y en las acciones de la empresa. Todos los puntos de contacto con los clientes, ya sea a través de publicidad, redes sociales, atención al cliente o productos y servicios, deben reflejar la esencia y los valores de la marca de manera coherente.

El posicionamiento de marca es esencial para construir una imagen sólida y diferenciada en la mente de los consumidores. Permite que una empresa se destaque entre la competencia y genere una conexión emocional duradera con su público objetivo.

6.1.1 Definiciones y Estrategias de Posicionamiento según Stanton, Etzel y Walker

Stanton, Etzel, y Walker (2000) en su obra *Fundamentals of Marketing* abordan el concepto de posicionamiento como un proceso que implica:

1. Selección del Concepto de Posicionamiento:

- **Definición:** El posicionamiento es el lugar que un producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con los productos competidores. Es la percepción que el consumidor tiene del producto basado en sus atributos, beneficios y las diferencias percibidas frente a los competidores.
- **Estrategia:** Seleccionar un concepto claro y distintivo que resuene con el público objetivo y que sea defendible frente a la competencia. Esto puede implicar resaltar la calidad superior, el precio competitivo, la innovación, o cualquier otra característica relevante del producto.

2. Diseño de la Característica de Posicionamiento:

- **Definición:** Es la creación de características tangibles y simbólicas del producto que comunican el concepto de posicionamiento al mercado.
- **Estrategia:** Asegurar que todos los aspectos del producto (diseño, empaque, precio, distribución, y promoción) estén alineados con el concepto de posicionamiento elegido. Por ejemplo, si el posicionamiento es de alta calidad, todos los puntos de contacto con el cliente deben reflejar esta percepción.

3. Coordinación del marketing mix:

- **Definición:** Implica la integración de todos los elementos del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) para comunicar y reforzar consistentemente el posicionamiento elegido.
- **Estrategia:** Coordinar campañas publicitarias, promociones de ventas, relaciones públicas y todas las actividades de marketing para reforzar el mensaje de posicionamiento. La coherencia en la comunicación es clave para mantener la percepción deseada en la mente de los consumidores.

Estas estrategias y definiciones subrayan la importancia de un enfoque coherente y deliberado en la gestión de la percepción de una marca. La coherencia y la claridad en la comunicación y la entrega del producto son esenciales para lograr y mantener un posicionamiento efectivo.

En el caso de BAS, la marca ha aplicado estos principios en su transición desde una marca dentro de una cadena de artículos para el hogar a una marca de moda independiente. Han seleccionado un concepto claro de "moda accesible y de calidad para toda la familia", diseñando características distintivas (como la relación calidad-precio y el diseño local), y coordinado su marketing mix a través de campañas publicitarias, redes sociales y la experiencia en tienda para comunicar consistentemente este posicionamiento.

6.1.2. Re Posicionamiento

El re posicionamiento hace referencia a una estrategia que se usa en marketing y comunicación, donde lo que se busca es alterar la percepción que los consumidores tienen en relación con la marca, producto o servicio. Los motivos por los que se busca un re posicionamiento pueden ser varios: llamar la atención de un nuevo

segmento de mercado, mejorar la imagen para poder mostrar mejor sus propuestas actuales, consiguiendo adaptarse a las tendencias y cambios del mercado, teniendo como resultado una corrección de una imagen negativa que podría terminar afectando a la marca.

El re posicionamiento no se centra en un solo elemento del marketing, sino que puede involucrar una sucesión de cambios organizados en múltiples áreas importantes. Esto puede involucrar cambiar el producto para mejorar su calidad, actualizando tanto el diseño como la publicidad para poder presentar una nueva imagen, ajustar los precios para poder ser más competitivos y transformar los diversos canales de distribución para poder llegar mejor mejor a los consumidores. Seth Godin, un conocido autor especializado en marketing y liderazgo, destaca la importancia de la autenticidad como la de diferenciación.

Este autor menciona varios puntos claves a la hora de hablar del reposicionamiento. Uno de ellos es la importancia de tener una diferenciación, en un mundo en donde el mercado está saturado es importante ser auténtico y diferente para poder llamar la atención del espectador y poder ser recordado. Godin hace especial hincapié en lograr una comunidad tanto apasionada como leal que se encuentre alrededor de la marca o producto. Otro punto fundamental es poder contar una historia para así lograr una conexión emocional con la gente.

El publicista Jack Trout (2001) quien es uno de los pioneros de la idea de posicionamiento,

explica que re- posicionar una marca no es simplemente cambiar el slogan o el logo y ya, sino también es cambiar la manera que los consumidores nos ve, adaptándola a las nuevas y diversas condiciones que maneja el mercado. Lo importante aquí es

asegurar que la marca siga siendo apreciada de una manera tanto positiva como competitiva.

En su libro *Vaca púrpura* Godín (2011) habla de crear algo extraordinario que logra destacarse en el mercado. Cuando se habla de una "vaca púrpura" hablamos de un producto único y diferente que las personas no pueden evitar notarlo.

En conclusión, Seth Godín (2011) cuando habla de re posicionamiento habla de sobresalir en el mercado altamente saturado a través del ser único, auténtico y diferente, estableciendo una conexión emocional y logrando una comunidad fiel.

6.1.3 Segmentación de mercado:

Philip Kotler y Gary Amstrong (2013) en su libro *Fundamentos del Marketing* describen la segmentación de mercado como uno de los primeros pasos en una estrategia de marketing. Definen segmentación como *"dividir el mercado total en segmentos"* (Cap. 6, p. 165) para elegir al cliente al que se van a dirigir. Por lo que, Kotler y Amstrong (2013) describen la segmentación de mercado como:

"A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios que coinciden con sus necesidades únicas." (Cap. 6, p. 165)

Los autores mencionan cuatro variables de segmentación de mercado como las principales o más comunes, estas son: segmentación demográfica (edad, género, etnia, religión, educación, ingresos, ocupación), segmentación geográfica (país, ciudad, densidad de población urbana, suburbana y rural, clima), segmentación psicográfica (clase social, estilo de vida, personalidad) y segmentación conductual

(estatus del cliente, estatus de lealtad, cuanto usaría el producto, qué beneficios obtiene el cliente, para que ocasiones lo usaría, etc).

A través de estas variables de segmentación de mercado, puede determinarse mejor algunas características del público objetivo.

6.1.4 Público Objetivo

El público objetivo es un grupo específico de personas a las que una empresa o marca desea dirigir sus productos, servicios o mensajes de marketing. Este grupo de personas comparte ciertas características demográficas, psicográficas o comportamentales que los hacen más propensos a estar interesados en lo que la empresa tiene para ofrecer.

Los padres del marketing moderno, Philip Kotler y Gary Armstrong, extienden este concepto y señalan que *“el mercado o público objetivo es un conjunto de individuos que comparten necesidades o características comunes a los que la empresa decide servir con sus productos o servicios”*. (Kotler & Armstrong, 2008, p. 175).

Identificar y definir un público objetivo es fundamental para cualquier estrategia de comunicación exitosa, ya que ayuda a las empresas a enfocar sus esfuerzos y recursos en las personas que tienen más probabilidades de convertirse en clientes.

Al conocer las necesidades, deseos y preferencias de su público objetivo, las empresas pueden personalizar sus mensajes y ofrecer productos o servicios que sean relevantes y atractivos para ellos.

Identificar y definir claramente a este público es clave para el éxito de cualquier estrategia de comunicación.

En cuanto a BAS, el marco de su Brand Foundation elaborado en el año 2015-2016 se describe de manera detallada el público objetivo de la marca, con el fin de poder

entender mejor a su audiencia, para poder crear estrategias de comunicación y ventas más efectivas y personalizadas.

6.1.5. Buyer persona

El comprador imaginario o la buyer persona, según Adele Revella (2015) en su libro *"Buyer Personas: How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business"*, es el cliente ideal que se construye en base a los datos reales de los consumidores de la marca e investigación de mercado y una parte ficticia porque en si ese cliente ideal no existe como tal, en el caso de BAS, Carolina no es una persona real, es una compradora ideal en base al público objetivo al que se apunta y la segmentación de mercado de BAS. El buyer persona incluye datos demográficos, información psicográfica, comportamiento de compra, también para armar este se evalúan las necesidades, motivaciones y desafíos del comprador en la decisión de compra, entre más puntos que plantea la autora.

Como se mencionaba, en el caso de BAS, el buyer persona se llama Carolina, tiene 32 años está casada con Guillermo de 37, y son padres de Nicolás de 6 y Valentina de 4. Además de ellos cuatro, conviven con la mamá de Carolina que colabora en el cuidado de los nietos, siendo esta una familia de clase media. Carolina es empleada administrativa y además cuando llega a su casa cumple con la mayoría de las tareas del hogar. Por estas razones siempre busca ser muy práctica y ágil.

Ella valora mucho el tiempo en familia, es quien estimula a realizar actividades diferentes que permitan generar una buena conexión entre todos. Disfrutan de ir a parques, donde todos los integrantes de la familia tienen un espacio para divertirse. Otra actividad que realizan, quizás más esporádica es ir juntos al cine. También

disfrutan de compartir con el resto de la su familia, por lo que en el fin de semana buscan juntarse con sus padres en almuerzos familiares más amplios, para que nietos y abuelos disfruten de esa relación tan especial.

Carolina es práctica y valora lo funcional. Es una mujer fuerte, segura y luchadora. Es desprejuiciada e intenta todo el tiempo hacer lo que siente. Esto la hace que al momento de vestirse busque ropa que le brinde comodidad y practicidad. Es un poco más formal para su trabajo, generalmente usa camisa o blusas con pantalones y algún abrigo. Cuando llega a su casa y los fines de semana es cuando más busca la comodidad, vistiendo calzas o joggins, generalmente ropa de algodón.

Esta información fue obtenida por medio de Ximena Quintas, Gerenta de Marketing de GDN Uruguay³, a quien le realizamos una entrevista (Ver en anexo 1) y quien también nos brindó el documento del Brand Foundation de BAS que se realizó por primera vez antes de separarse de Ta-Ta (Ver en anexo 11.5).

El público objetivo de BAS es una madre de familia tipo, joven, de clase media, que se ocupa de las compras de la casa, incluyendo la vestimenta de su familia. Al ser una persona práctica, ir a una tienda donde le ofrecen ropa para todos los integrantes de la familia, con el plus de tener un espacio para que sus niños se entretengan en caso que estén con ella de compras, es un acierto, y si a esto le sumamos que la ropa es básica, sencilla y cómoda, y a un precio acorde a la calidad de las prendas, podemos decir que la experiencia para el cliente está muy bien pensada y ejecutada.

La mayor parte de las ventas de BAS es la ropa de niños y niñas, pero además Carolina que es su compradora imaginaria, llega a BAS para comprar la ropa de toda su familia, aprovechando así la practicidad de tener todo en un solo lugar.

³ GDN Uruguay: Parte del Grupo de Narváez, GDN Uruguay maneja diversas marcas de retail en el país, incluyendo Ta-Ta, San Roque, BAS y Multi Ahorro Hogar. El grupo se destaca por su enfoque en mejorar la experiencia del cliente y expandir su presencia en el país. [GDN Group](#)

Alina Guevgeozian, Gerenta General de BAS, en su nota para el diario El País (2023) menciona que el 50% de sus ventas vienen del sector de indumentaria infantil.

BAS tiene como público objetivo una familia joven, en la cual se inspiró para dar vida a una muy buena experiencia de compra, y hasta en el formato de sus instalaciones. Según contaba Ximena Quintas, se buscó que la visita al local sea una experiencia desde que ingresan, con buena música, aroma, un sector con juegos para niños, colores alegres, probadores cómodos, entre otras cosas. Quintas mencionó que parte de la evolución de BAS fue abrir más el público y aunque Carolina sigue siendo la consumidora por excelencia, no se cierran a solo una madre de familia, sino que contemplan a todos los integrantes de la familia como consumidores potenciales, además de que socialmente no se cierran a los clásicos estereotipos de roles de género.

6.2. Marca e imagen de marca:

La marca se define como un conjunto de atributos tanto tangibles como intangibles que diferencian a un producto o servicio en el mercado. David Aaker describe cómo estos atributos, que incluyen el nombre, el precio y el diseño visual, forman parte del valor que una marca agrega a un producto (Aaker, 1996). Por otro lado, Kevin Lane Keller enfatiza la importancia de los aspectos intangibles, como la historia, la reputación y la forma en que la marca se comunica con los consumidores, los cuales son cruciales para construir asociaciones significativas y valor en la mente del consumidor (Keller, 2014).

Ogilvy ⁴decía que la marca también es definida por la percepción que tienen los consumidores, de las personas que lo usan y sus propias experiencias. Esta idea refuerza la importancia del componente intangible de una marca. Para Ogilvy, la marca no es solo lo que la empresa dice de sí misma a través de su nombre, logotipo o campañas publicitarias, sino que es, sobre todo, lo que los consumidores piensan y sienten al respecto.

La definición más popular de marca es la de Philip Kotler, quien afirma que la marca es:

“un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia” (Kotler & Armstrong, 2008, p.203).

Es importante mencionar que la marca es el nombre del conjunto de productos, el nombre comercial, y no es lo mismo que la imagen de la marca, la marca es como te llamas con todo lo que se engloba, y la marca es lo que más se usa para identificarlo, y otra muy distinta es lo que piensan de vos, es decir, tu imagen. La existencia de la marca es algo imprescindible en una acción comercial, es la denominación que suele estar unida a una denominación gráfica determinada por un color, una tipografía, etc, lo que resulta en un elemento gráfico y el nombre llamado logo o logotipo.

Por otro lado, es evidente que hay marcas que llaman más la atención que otras, esto es porque las marcas cuidan mucho su *imagen de marca*. Las empresas construyen su imagen de marca haciendo sentido en todo lo que se comunica y

⁴ David Ogilvy fue un destacado publicista y empresario británico, conocido como el "padre de la publicidad moderna". Sus principios y estrategias publicitarias siguen influyendo en el campo de la publicidad en la actualidad.

cómo se comunica. Esta imagen es la forma en la que te perciben y se asocian a tu marca los clientes o potenciales clientes, cómo ven tu marca y cómo se relacionan con ella.

Joan Costa, autor reconocido en el área de comunicación, también escribió sobre imagen e identidad de marca, en varios de su libro *Imagen Corporativa En El Siglo XXI (2013)*. La identidad de marca, según el autor, es la esencia que describe a una empresa, lo que la empresa quiere mostrar al afuera, cómo quiere ser vista, y para eso se utilizan elementos visuales, verbales y conceptuales. Estos elementos, que incluyen el diseño del logotipo, la elección de colores, la tipografía, así como la misión, visión y valores, como ya se ha mencionado anteriormente, sirven para diferenciar y posicionar a la empresa en el mercado (Costa, 2013).

Mientras que la imagen de marca es la percepción que los consumidores tienen de la marca, en base a todas las interacciones y experiencias que tienen con esta. Según Costa, aunque la empresa puede influir en esta percepción por medio de una buena identidad de marca, la imagen de marca es un reflejo de cómo es recibida esta identidad, entre otros factores, por el público (Costa, 2013).

6.2.1. Personalidad de marca

La pregunta que se debe hacer es: Si tu marca fuese una persona, ¿cómo sería? Hablamos de personalidad de marca porque la identidad de una marca está compuesta por un sinnúmero de atributos que son totalmente equiparables a los de una persona. Es el conjunto de rasgos que la distinguen de las demás, haciéndola única y atractiva. Ayuda a diferenciarla de la competencia y a establecer una conexión emocional con los consumidores, permitiéndoles identificarse y relacionarse con la marca de una manera más profunda.

La personalidad de marca es la representación de los rasgos y características humanas que se asignan a una marca para crear una conexión emocional con los consumidores y establecer una identidad distintiva en el mercado.

Por otro lado, el famoso publicista David Ogilvy mencionaba que: la gente compra un producto porque lo asocia a una imagen que tiene de esa marca, y se siente atraído o no por un producto según el estilo de la marca. (Ogilvy, 1983, p. 131)

Por eso, para Ogilvy lo más importante es crear una imagen adecuada que llame la atención de los consumidores y que sea diferente a las demás marcas. (Ogilvy, 1983, p. 11)

6.2.2. Identidad de marca:

David A. Aaker (1996) en su libro *Construir marcas poderosas* describe la identidad de marca como un conjunto de activos y pasivos que contribuyen a crear o fortalecer el valor de marca. La identidad de marca se vincula con el nombre de la marca y los símbolos. Esta es lograda si hay reconocimiento del nombre de la marca, fidelidad a la marca, calidad percibida y asociaciones de la marca, estos cuatro puntos son los que destaca Aaker en el primer capítulo del libro (p. 24). Estos cuatro puntos, a la vez, constituyen el valor de marca, por medio de los activos.

6.2.3. Brand Foundation

Pablo Barreiro, socio y director creativo en Verne Publicidad⁵, Presidente del Círculo uruguayo de la Publicidad en una entrevista realizada para el presente Trabajo de Grado, da una breve definición de qué es el Brand Foundation y cuál es su función:

“El Brand Foundation es un manual estratégico de marca que se realiza a partir de una serie de entrevistas grupales e individuales con diversos colaboradores de la marca, abarcando todas las áreas y niveles dentro de la organización. Esta metodología permitió recopilar una visión integral de la historia de la marca, sus diferenciales, fortalezas, análisis de la competencia y el perfil de sus clientes, consolidando esta información en un documento estratégico unificado, donde se determina el propósito, conceptos estratégicos y demás aspectos marcarios que permiten trabajar en todas las áreas de manera alineada.” (Barreiro, 2024, ver en anexo 11.3)

Es decir, que el Brand Foundation es una recopilación de datos esenciales de la marca a tener en cuenta de forma clara para poder crear una estrategia de comunicación, marketing y más, de forma eficaz.

6.3. Estrategia

La estrategia es un enfoque planificado y deliberado que busca alcanzar metas y objetivos deseados. Consiste en seleccionar las mejores opciones de acción y

⁵ Verne Publicidad es una agencia uruguaya de comunicación integral, conocida por su enfoque en la innovación y creatividad, y su adaptación constante a los cambios del mercado ([Verne Publicidad](#))

asignar los recursos necesarios para lograr una ventaja competitiva, superar obstáculos y aprovechar oportunidades (Mintzberg et al., 1998; Porter, 1980). En el ámbito empresarial, la estrategia empresarial se concentra en la planificación a largo plazo y la ejecución de acciones para cumplir con los objetivos de una organización (Thompson et al., 2018). Esto implica tomar decisiones clave sobre cómo competir en el mercado, cómo crecer y expandirse, cómo diferenciarse de la competencia y cómo utilizar eficientemente los recursos disponibles (Ansoff, 1965; Porter, 1985).

Para una estrategia efectiva hay que tener claros los objetivos, comprender el entorno en el que se trabaja, poder adaptarse, tomar decisiones coherentes y llevar a cabo las acciones más convenientes (Kotler & Keller, 2012). Es importante reconocer que la estrategia no es estática, sino que debe adecuarse a medida que las circunstancias cambian y los objetivos evolucionan (Mintzberg, 1987). La estrategia es un plan de acción que está diseñado para poder lograr objetivos específicos, tomando decisiones y emprendiendo acciones deliberadas con el fin de tener una ventaja competitiva, superar obstáculos y aprovechar al 100% sus oportunidades (Johnson et al., 2017).

6.3.1 Tipos de estrategias publicitarias

Según explica Dany Ortíz, experta en marketing de la reconocida agencia de marketing Cyberclick⁶, una estrategia de publicidad se define como un conjunto de acciones planificadas y diseñadas con el objetivo de estimular las ventas de productos o servicios específicos, atrayendo así nuevos clientes y fomentando la fidelización de los clientes existentes.

⁶ Cyberclick es una agencia de marketing digital con más de 20 años de experiencia, especializada en estrategias orientadas a resultados y optimización personalizada de campañas publicitarias, reconocida como Google Partner Premier ([Cyberclick](#))

La estrategia de publicidad es una parte integral del plan de marketing de una marca y por eso es importante que esté alineada con los objetivos empresariales establecidos. Además, se debe considerar de manera precavida el branding, el tono y la identidad de la marca, para poder garantizar que la experiencia que tenga el usuario sea positiva.

Se presentan diversas estrategias de publicidad:

1) Publicidad de contenido: en esta publicidad lo que se busca es tener un impacto directo con el consumidor a través de diversos canales, transmitiendo un mensaje directo y fácil de entender, donde su idea es llegar a la mayor cantidad de público posible.

A su vez, dentro de esta publicidad de contenido, hay varios subtipos:

a) publicidad informativa, b) publicidad comparativa y, c) publicidad emotiva.

2) Publicidad Pull: Esta estrategia de publicidad se caracteriza por ser utilizada por marcas establecidas y reconocidas en el mercado. En lugar de buscar activamente a los clientes, su objetivo principal es mantener una presencia constante en la mente del consumidor y generar un atractivo que impulse a las personas a acercarse a la marca. Se busca establecer una conexión emocional y lograr la fidelidad a largo plazo por parte de los clientes.

3) Publicidad Push: Esta estrategia de publicidad se encuentra especialmente indicada para la promoción de nuevos productos o servicios, dado que su objetivo principal radica en lograr una adecuada visibilidad y reconocimiento entre los consumidores, con el propósito de establecer una posición destacada en el mercado y generar ventas exitosas.

Este enfoque sobre las estrategias de publicidad también es discutido por Philip Kotler y Kevin Lane Keller en su obra *Dirección de Marketing*. Kotler y Keller (2012) donde destacan la importancia de que las estrategias de publicidad concuerden con los objetivos empresariales y la identidad de marca, para proporcionar una experiencia coherente y positiva para el consumidor. David A. Aaker en *Building Strong Brands* (1996) también desarrolla sobre la importancia del branding en todas las comunicaciones de marketing para fortalecer la conexión emocional con los clientes, entre otros puntos relevantes en relación a las estrategias de publicidad.

6.3.2. Marketing mix:

El marketing mix, también conocido como las 4 P, es un concepto fundamental en la gestión del marketing, definido por E. Jerome McCarthy (1960) en su libro *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Este modelo proporciona una estructura para desarrollar estrategias de marketing efectivas, permitiendo a las empresas abordar de manera integral los diversos aspectos necesarios para llevar un producto o servicio al mercado. Las 4 P se refieren a Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción, y juntas forman la base para la creación de planes de marketing robustos y coherentes.

Definición y Composición de las 4 P

1. Producto:

- **Definición:** El producto es cualquier bien o servicio que una empresa ofrece a sus clientes. Incluye todas las características y beneficios que el producto ofrece, así como su calidad, diseño, marca y empaque.

- **Elementos clave:** Desarrollo del producto, ciclo de vida del producto, diferenciación del producto y gestión de la cartera de productos.
- **Ejemplo:** Un fabricante de automóviles que ofrece diferentes modelos de vehículos con características distintivas para atraer a diversos segmentos del mercado.
- **BAS:** Una marca de indumentaria nacional que ofrece básicos para toda la familia, teniendo como principal consumidora a la madre joven (30 años aprox.) de dicha familia.

2. Precio:

- **Definición:** El precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para adquirir el producto. Incluye estrategias de fijación de precios, descuentos, y políticas de crédito y financiación.
- **Elementos clave:** Estrategias de precios (penetración, skimming, competitivo), elasticidad del precio, y percepción del valor por el cliente.
- **Ejemplo:** Una tienda de moda que utiliza descuentos y promociones para atraer a nuevos clientes y liquidar inventario fuera de temporada.
- **BAS:** Ofrece precios competitivos y con buena relación precio-calidad. Tiene descuento especial para los trabajadores del grupo Ta-Ta y GDN, además hace promociones en fechas clave como día del niño, día de la madre, día del padre, entre otras estrategias.

3. Plaza (Distribución):

- **Definición:** La plaza o distribución se refiere a las actividades necesarias para hacer que el producto esté disponible para los

consumidores en el lugar y momento adecuados. Incluye la selección de canales de distribución, la logística, y la cobertura del mercado.

- **Elementos clave:** Estrategias de distribución (intensiva, selectiva, exclusiva), gestión de canales, y logística de distribución.
- **Ejemplo:** Una empresa de tecnología que distribuye sus productos a través de tiendas minoristas, su propia tienda en línea y plataformas de comercio electrónico.
- **BAS:** Comenzó distribuyendo sus productos dentro de la cadena de locales de artículos para el hogar y la familia (Ta-Ta), al independizarse de ésta, la distribución cambió y se encuentra dentro de los locales propios a lo largo y ancho del país y por su e-commerce.

4. Promoción:

- **Definición:** La promoción abarca todas las actividades de comunicación que informan y persuaden a los clientes sobre el producto. Incluye publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y marketing directo.
- **Elementos clave:** Estrategias de comunicación integrada de marketing, campañas publicitarias, relaciones públicas, y promociones.
- **Ejemplo:** Una compañía de refrescos que utiliza campañas publicitarias en televisión, redes sociales y eventos deportivos para aumentar la visibilidad de su marca.
- **BAS:** Campañas publicitarias multimedios, según el periodo de tiempo, más enfoque en un medio que en otro.

Definición y Composición de las 4 C:

1. Cliente:

- **Definición:** Schultz plantea que las empresas deben centrarse en las necesidades y deseos del cliente. Entender en profundidad quién es el cliente, qué busca, y cómo la empresa puede satisfacer esas necesidades.
- **Elementos clave:** Análisis de los comportamientos del consumidor, segmentación del mercado, personalizar la oferta para cubrir las expectativas y necesidades del cliente.
- **BAS:** Se centra en las necesidades de una familia joven de nivel socioeconómico medio, ofreciendo prendas básicas para toda la familia a precios accesibles.

2. Costo:

- **Definición:** Schultz propone evaluar el costo total para el cliente a la hora de consumir un producto o servicio, es decir, el precio de compra, costos asociados como el tiempo, el esfuerzo, el costo de cambio (si lo hay) y la percepción de valor.
- **Elementos clave:** Se evalúa el costo monetario, pero también todo lo que el cliente considere que hace para conseguir y/o consumir ese producto o servicio, es decir el valor que le da a dicho producto o servicio, y todo el proceso que tiene que hacer para adquirir este.
- **BAS:** Proporciona ropa de calidad a precios competitivos y con un sistema de compra accesible, fácil y rápido, por lo que se minimizan los costos totales, lo

que no puede controlar BAS es el tiempo y el esfuerzo para adquirir los productos.

3. Conveniencia:

- **Definición:** La conveniencia pone al cliente en el centro, cómo y dónde este prefiere comprar, teniendo en cuenta la facilidad de acceso al producto o servicio, la simplicidad en el proceso de compra, y la disponibilidad de estos productos o servicios al momento que el cliente los necesite.
- **Elementos clave:** Accesibilidad del producto o servicio, distribución en online o en tiendas físicas, comunicación entre empresa y cliente a la hora de venta y los canales en los que esta se realiza, y, por último, la capacidad de responder a las preferencias y hábitos de compra del cliente.
- **BAS:** Se puede acceder a los productos en tiendas físicas como en el ecommerce de BAS, ofreciendo una experiencia de compra fácil y rápida para sus clientes.

4. Comunicación:

- **Definición:** En lugar de la promoción unidireccional, Schultz enfatiza la importancia de la comunicación bidireccional. La comunicación debe ser interactiva y estar orientada a construir relaciones duraderas con los clientes, más allá de simplemente informarles sobre el producto.
- **Elementos clave:** Incluyen todas las formas de interacción con el cliente, en donde se permita un diálogo entre la empresa/marca y el cliente. Como por ejemplo la publicidad, relaciones públicas, marketing directo, redes sociales, etc.

- **BAS:** Utiliza canales de comunicación bidireccional⁷ como publicidad, redes sociales y marketing directo con el objetivo de construir relaciones duraderas y adaptarse a las necesidades de sus clientes.

El marketing mix es una herramienta esencial para los profesionales del marketing, ya que proporciona un marco estructurado para desarrollar y gestionar estrategias de marketing efectivas. Al considerar cada una de las 4 P y su interacción, las empresas pueden crear ofertas de mercado coherentes y atractivas que satisfagan las necesidades de los consumidores y fomenten el crecimiento y la sostenibilidad del negocio. Como señaló E. Jerome McCarthy (1960) en su libro, una planificación cuidadosa y una ejecución coherente de las 4 P son cruciales para alcanzar los objetivos de marketing y lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Por otra parte, David Schultz en varios de sus escritos de comunicación bidireccional ha hablado sobre las 4C explicado que es un enfoque más centrado en el cliente y busca adaptar las estrategias de marketing para alinearlas con las necesidades, comportamientos y preferencias de los consumidores modernos. Este modelo plantea que las empresas deben pensar más en cómo agregar valor al cliente en cada etapa de su experiencia con la marca.

Las 4P se enfocan en la empresa, lo que esta ofrece para el cliente, como se maneja, mientras que las 4C pone el foco en el cliente. Las 4P es un modelo más tradicional y conocido, mientras que las 4C es más moderno que en los últimos años se comenzó a utilizar mucho.

⁷ David Schultz (2016) define la **comunicación bidireccional** como un proceso de intercambio activo entre la empresa y el cliente, generando un diálogo continuo, para construir relaciones duraderas, al generar interacciones más dinámicas y personalizadas, tomando en cuenta el feedback del cliente para mejorar las estrategias de comunicación y marketing.

En relación al presente Trabajo de Grado sobre BAS, se considera que el modelo de las 4P es más adecuado que el de las 4C para entender y explicar las estrategias de comunicación que ha llevado a cabo la marca en el mercado uruguayo. BAS ha centrado gran parte de su estrategia en el desarrollo y promoción de productos específicos. El modelo de las 4P, que abarca Producto, Precio, Plaza y Promoción, contribuye a analizar cómo BAS ha gestionado su oferta de productos en relación a las estrategias de comunicación, siendo aspectos fundamentales para la construcción y posicionamiento de la marca.

Por ejemplo, la expansión de las tiendas físicas de BAS es clave en el análisis de este trabajo de grado ya que es relevante en cuanto a las estrategias de comunicación. La "Plaza" en el modelo de las 4P permite analizar cómo la marca ha trabajado para aumentar su accesibilidad en el mercado uruguayo con la apertura de nuevas tiendas. Esta estrategia de distribución ha sido crucial para el crecimiento de BAS y es un aspecto que las 4P abordan directamente. Mientras que la "Conveniencia" dentro de las 4C, que se centra en la accesibilidad desde la perspectiva del cliente, por lo tanto, no captura completamente la importancia de las estrategias que BAS ha puesto en práctica aquí.

6.3.3. FODA:

Kotler y Keller (2012) en su libro *Dirección de Marketing*: "La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing." (p. 48)

Es decir que, el análisis FODA es una estrategia de marketing útil para tener un panorama general de la marca o producto y a la vez del contexto externo, ya sea la competencia, el contexto del país, etc.

Los autores dividen el análisis en entorno externo que son las oportunidades y amenazas y el entorno interno que son las fortalezas y debilidades.

Entorno externo:

Oportunidades y amenazas: Las oportunidades son la evaluación del mercado o la sociedad, identificar la demanda, las necesidades insatisfechas, los intereses de los consumidores. Según Kotler y Keller (2012) hay tres tipos de oportunidades, una es generar una competencia a un producto o servicio que no lo tenga porque sea escaso, otra es crear un nuevo producto o servicio que no existe, es decir, ser los primeros/únicos en ese mercado, y la tercera opción es ofrecer algo que ya existe, pero con diferencial, con algo nuevo o distinto a su competencia. Parte de identificar las oportunidades es prevenir las amenazas que hay y que pueden surgir. Los autores consideran que en el análisis de amenazas hay algunas más graves e importantes que otras, algunas se pueden ignorar, pero la mayoría hay que prevenirlas, buscarle una solución o alternativa para combatirla, por lo tanto, las amenazas detectadas generan una acción defensiva de Marketing. (pp. 48-49)

Entorno Interno:

Fortalezas y debilidades: Ambas son un análisis interno de la empresa/marca para evaluar su condición tanto en fortalezas como en debilidades. Kotler y Keller (2012) resaltan la importancia de no cerrarse en ninguna de ellas, ni en las buenas (fortalezas), ni en las malas (debilidades). Es decir, no puedo conformarme con las fortalezas y basarme en ellas para todo el camino posterior, hay que ser conscientes de ellas, pero no complacerse, pero por la otra parte, tampoco se pueden corregir

todas las debilidades, siempre va a haber algún punto débil y aunque soluciones diez debilidades, van a surgir nuevas, no hay que centrarse completamente en ellas. Tanto las fortalezas y debilidades, son aspectos importantes de reconocer y tener en cuenta, pero no para cegarse por ellos. (p.50)

ANÁLISIS FODA DE BAS ANTES DE SEPARARSE DE TA-TA



Realizado para el Trabajo de Grado, por las estudiantes.⁸

6.4. Planificación de medios publicitarios

Teoría de los Medios y su Impacto en la Planificación

La elección de los medios en una estrategia de comunicación publicitaria es un aspecto fundamental que puede determinar el éxito o fracaso de una campaña. Citando un clásico de la comunicación, "El medio es el mensaje" (McLuhan, 1964, p. 7), frase que deja entender la idea de que las características de un medio influyen en

⁸ Realizado en base a datos recolectados en entrevistas, brand foundation, otras fuentes primarias y secundarias.

mayor medida que el contenido mismo que transmite. Esta afirmación de McLuhan establece las bases para entender cómo los medios no son simples canales de transmisión, sino que actúan como entornos que moldean la percepción, la cognición y la interacción social.

Carlos Scolari amplía esta perspectiva con su concepto de ecología de los medios, que examina cómo las tecnologías de la comunicación, desde la escritura hasta los medios digitales, crean ambientes que afectan la manera en que las personas interactúan y comprenden el mundo. Scolari destaca que los medios, al ser considerados como ambientes, tienen un impacto profundo en la estructura del pensamiento y la percepción de los individuos. Este enfoque es crucial para la planificación de medios, ya que implica que la elección de un medio no solo debe considerar su alcance, sino también cómo este medio influye en la recepción e interpretación del mensaje.

Planificación de Medios en la Era Digital

Con la llegada de los medios digitales, la ecología de los medios ha evolucionado significativamente, incluyendo nuevas formas de comunicación que son interactivas y descentralizadas. Esto ha transformado drásticamente la manera en que las personas interactúan con los medios, llevando a un nuevo tipo de ecología caracterizada por la fragmentación y la personalización de la comunicación. En este contexto, la planificación de medios se vuelve un proceso estructurado y flexible que se encarga de distribuir de manera eficiente el presupuesto asignado para la compra de espacios en medios de comunicación. El objetivo es alcanzar al público objetivo específico, optimizando la inversión publicitaria para asegurar que los mensajes

lleguen al público adecuado sin desperdiciar recursos (González Lobo & Carrero López, 2015).

La elección de los medios debe alinearse con los objetivos de comunicación de la campaña y la naturaleza del producto o servicio que se promociona. Por ejemplo, una campaña dirigida a un público joven podría beneficiarse de plataformas digitales y redes sociales, mientras que una que apunta a un público mayor podría ser más efectiva en medios tradicionales como la televisión o la prensa. Es fundamental considerar no solo dónde se encuentra la audiencia, sino también cómo cada medio puede influir en la forma en que los mensajes son recibidos e interpretados. La correcta elección del medio puede determinar no solo el alcance, sino también la profundidad con la que el mensaje impacta al público, moldeando su percepción y fortaleciendo la conexión con la marca.

Caso BAS: Estrategia y Aplicación

En el análisis del caso de BAS, aunque no contamos con un plan de medios detallado ni con la estrategia exacta utilizada para su implementación, es posible identificar y deducir ciertos aspectos clave que han caracterizado su enfoque en medios.

Una observación notable es la ausencia de BAS en medios tradicionales como la radio y la televisión. En cambio, la marca ha demostrado un fuerte enfoque en plataformas digitales, particularmente a través de Google Ads y redes sociales. Esta elección de medios digitales por sobre los tradicionales sugiere varias razones estratégicas.

En primer lugar, las plataformas digitales ofrecen una capacidad de segmentación y personalización superior, permitiendo a BAS dirigirse de manera más precisa a su público objetivo. Esto es especialmente relevante dado que BAS tiene claramente definido su buyer persona, lo que facilita enfocar los esfuerzos publicitarios en segmentos específicos de la población que tienen mayor probabilidad de interactuar con la marca.

Además, los medios digitales proporcionan métricas en tiempo real, lo que permite a la marca medir el desempeño de sus campañas y realizar ajustes inmediatos si es necesario. Esta flexibilidad es algo que los medios tradicionales no pueden ofrecer con la misma inmediatez, lo que convierte a las plataformas digitales en una opción más atractiva para marcas como BAS que buscan maximizar la eficiencia de su inversión publicitaria.

Otro factor clave es el aumento del consumo de contenido en línea, especialmente entre las generaciones más jóvenes, que conforman una parte significativa del público objetivo de BAS. La interactividad y la capacidad de generar engagement en las plataformas digitales son ventajas adicionales que BAS ha sabido aprovechar, permitiéndole construir relaciones más cercanas y personalizadas con sus clientes.

Finalmente, la economía y flexibilidad de los anuncios digitales, en contraste con los costos más elevados y la rigidez de los medios tradicionales, han hecho que los medios digitales sean la opción preferida para BAS. Esta estrategia le ha permitido a la marca optimizar su retorno de inversión, enfocándose en canales que no solo alcanzan a su audiencia, sino que también permiten una comunicación más efectiva y personalizada.

Aunque la estrategia de medios de BAS no ha sido completamente detallada, el enfoque en medios digitales sugiere una adaptación inteligente a las tendencias actuales del mercado, aprovechando las ventajas que ofrecen las plataformas en línea para optimizar la segmentación, medición, y engagement con su público objetivo.

7. Metodología:

Diseño de la investigación

7.1. Tipo de Investigación:

Este estudio se basará en una investigación monográfica de tipo descriptiva. Nos centraremos en estudiar la estrategia de comunicación utilizada por BAS en su transición de ser una unidad de negocio dentro de una marca de diversos productos para el hogar, a tener sus locales propios, y buscaremos describir el análisis y transcurso de cómo ha logrado su posicionamiento actual en el mercado uruguayo a través de la información brindada por la marca, así como material y acciones públicas y mediante el análisis de piezas publicitarias utilizadas por la marca.

7.2. Fuentes de datos:

Fuentes Primarias: Para obtener información actualizada y específica sobre BAS, utilizaremos fuentes primarias como entrevistas a directivos de la empresa, agencias de publicidad que hayan trabajado con la marca, y/o expertos de comunicación o áreas relacionadas al estudio de este Trabajo de Grado.

Fuentes Secundarias: Se recopiló información secundaria a través de la revisión de literatura académica (u otros trabajos que hablen de posicionamiento de marcas de moda en Uruguay o específicamente de BAS, informes de mercado, documentos gubernamentales, noticias, y comunicados de prensa relacionados con BAS en Uruguay) y notas periodísticas en diarios online realizada a directivos de la empresa.

7.3. Procedimiento de recopilación de datos:

- Entrevistas individuales con representantes de la marca: procedimos a realizar entrevistas virtuales cara o cara o a pensar una serie de preguntas que poder enviarles a los distintos actores seleccionados para entrevistar y darles la posibilidad de elegir según la disponibilidad con la que contasen a que formato preferirían adaptarse para ayudarnos con este estudio.

Personas entrevistadas: Ximena Quintas - Gerenta de Marketing de GDN.

- Entrevistas con agencias de publicidad que hayan trabajado con la marca: procedimos a realizar entrevistas virtuales cara o cara o a pensar una serie de preguntas que poder enviarles a los distintos actores seleccionados para entrevistar y darles la posibilidad de elegir según la disponibilidad con la que contasen a que formato preferirían adaptarse para ayudarnos con este estudio.

Personas entrevistadas: Gonzalo Boullosa, Creativo en VML Uruguay⁹, quien trabajó como director de arte en campañas de BAS y Pablo

⁹ VML Uruguay es una agencia creativa global, formada por la fusión de Wunderman Thompson y VMLY&R, dos de las agencias más icónicas de la industria publicitaria. Proveen estrategias de crecimiento y transformación creativa impulsadas por datos y tecnologías de marketing. ([VML](#))

Barreiro, Socio y director Creativo en Verne, presidente del Círculo Uruguayo de la Publicidad¹⁰, quien formó parte de la realización del Brand Foundation de BAS.

→ Entrevistas con profesionales del marketing relacionados a los puntos relevantes de nuestro estudio.

Personas entrevistadas: Jimena Castro, Socia Fundadora de la Agencia Amelia¹¹ y especialista en punto de venta.

→ Solicitud de información a las personas responsables de la marca BAS.

La información brindada por la marca es el Brand Foundation de BAS.
(Adjunto en anexo 11.5)

→ Recopilación de notas de prensa o periodísticas de la marca que sumen información a nuestro estudio:

- Antonio Larronda (18/08/2023) [La marca de moda uruguaya que salió del supermercado, abrió 28 locales en el país y desembarcó en Ecuador](#)
- [TU MARCA URUGUAYA — BAS | Basic & Simple](#)
- [La marca Bas toma vida propia](#)
- [UN POCO DE HISTORIA — BAS | Basic & Simple](#)
- [La “evolución” de la marca de indumentaria BAS en 2021 y más...!](#)

¹⁰ El Círculo Uruguayo de la Publicidad nació en 1989 con el objetivo de elevar el nivel de la publicidad uruguaya, reuniendo a profesionales de diversas áreas y organizando eventos académicos y sociales para fomentar el crecimiento y la creatividad en la industria publicitaria [<http://www.circulopublicidad.com/>]

¹¹ Agencia Amelia: Agencia de publicidad uruguaya especializada en creatividad y diseño, eventos corporativos, BTL/activación, marketing digital, punto de venta, merchandising y recursos humanos.

- Marcas uruguayas salen fuera de fronteras en busca de mayor rentabilidad y mercados más grandes
- Cliente: BAS Uruguay | Visitamos la oficina central de BAS para charlar con su Gerenta de Marketing, Ximena Quintas, sobre la experiencia de la marca en eCommerce. BAS es una... | By Fenicio EcommerceFacebook. Entrevista de Ximena Quintas: en esta entrevista se habla sobre la experiencia de los clientes con el ecommerce.
- Aniversario 5 años - Nuestra Historia — BAS | Basic & Simple(La historia de BAS)

7.4. Limitaciones metodológicas:

A lo largo del desarrollo metodológico de la presente monografía, se han presentado varias limitaciones. La primera fue al plantear el tipo de metodología a utilizar. Se evaluó la idea de realizar una investigación cuantitativa, para saber si esto era viable, se consultó con el profesor Adrián Silveira¹², quien tiene mucho conocimiento sobre metodologías, estadística y más. Mencionó que no recomendaba llevar a cabo una encuesta abierta y que no la veía necesaria para el objetivo de este Trabajo de Grado. Por lo tanto, se decantó por una metodología cualitativa.

Al abordar el análisis de las campañas publicitarias de BAS, se expusieron ciertas limitaciones que vale la pena destacar para proporcionar una visión más completa y transparente del proceso. La principal limitación radica en la falta de acceso completo a la información sobre las campañas. Hemos podido obtener algunas

¹² Adrián Silveira: Licenciado en Sociología, asistente en el Departamento de Metodología de la Investigación en el Instituto de Información e Instituto de Comunicación, y profesor en la Facultad de Información y Comunicación.

piezas publicitarias de las campañas más relevantes o que marcaron la evolución de la marca, sin el contexto total de la campaña. Esto significa que nos faltan detalles sobre la planificación, los canales de difusión utilizados y las estrategias específicas detrás de cada pieza. Reconocemos la importancia de estas limitaciones y las presentamos con transparencia para ofrecer una visión clara de las restricciones enfrentadas durante el análisis.

8. Análisis estratégico:

8.1. Introducción de BAS durante el período 2015-2019

Para dar inicio al análisis de este trabajo final de grado, debemos poner en contexto la situación de BAS en el periodo de tiempo estudiado que va de 2015 a 2019.

BAS es un acrónimo de lo que en español significa básico y simple (Basic & Simple), es una marca de indumentaria nacional de fondo de armario, sus diseños reflejan lo que dice su nombre. BAS se fue haciendo un espacio en el mercado uruguayo convirtiéndose en una marca nacional referente en su nicho de indumentaria de fondo de armario.

Como se ha mencionado con anterioridad en antecedentes de la marca, BAS nace en el año 2012 dentro de Ta-Ta tres años después, para 2015, ya se estaba planeando la salida de BAS del establecimiento, y para ello se decide empezar por un solo local como prueba de mercado; en septiembre de 2016 se abrió el primer local en Paysandú. Previo hubo un periodo de tiempo de estudio y preparación, donde se realizó el Brand Foundation y buscando contemplar todas las posibilidades de ensayo y error, según nos cuenta Ximena Quintas, Gerenta de Marketing de

GDN, quien todavía no trabajaba con la marca. Pero comenta que la encargada de ese proceso previo y la separación de BAS y Ta-Ta fue Magdalena Mutio, actual Country Manager ¹³ del grupo Ta-Ta y de GDN, ex Gerenta General de BAS.

En 2015, todavía dentro de Ta-Ta, BAS se estaba posicionando en el mercado de los básicos de fondo de armario y por muchos ya era reconocida como BAS y no solo como “la ropa de Ta-Ta”. Ante esto, se comienza un proceso para probar la viabilidad de poner un BAS fuera del supermercado. Luego de investigación, diversas estrategias planteadas y metas que cumplir para realizarlo. En septiembre de 2016 se abre el primer local de BAS en Paysandú, puesto que en esta ciudad tenía buena aceptación del público de Ta-Ta, las ventas eran altas y a la vez no era un centro de mira cómo sería Montevideo. Para 2017 ya tenían 5 locales propios de BAS abiertos en distintos departamentos del país. Su crecimiento no ha parado desde entonces y ha dejado por completo las góndolas de Ta-Ta para lucir su ropa en vidrieras en calles y shoppings, por lo que, a simple vista se percibe una evolución significativa de la marca en el periodo de tiempo estudiado, ya que hay cambios contundentes para BAS y, por ende, sus estrategias de comunicación. El separarse de Ta-Ta es un hito en la historia de BAS y marcó el comienzo de una evolución, de una marca en crecimiento.

El periodo comprendido entre 2015 y 2019 fue crucial para BAS. Durante estos años BAS desarrolló y ejecutó diversas estrategias de comunicación y marketing que fueron fundamentales para su posicionamiento, entre ellas las campañas publicitarias de BAS, como "Vos y BAS" y "Tu marca uruguaya", fueron esenciales para construcción de su imagen de marca y en la conexión con su público objetivo,

¹³ El Country Manager es el representante de una empresa en un país específico, encargado de gestionar operaciones, elaborar estrategias locales, contratar y capacitar personal, y mantener relaciones profesionales con clientes y empleados ([Betterteam](#))

incluso ambas campañas marcan dos etapas dentro del periodo de tiempo estudiado en esta monografía.

El público objetivo que es representado por "Carolina" el buyer persona de BAS.

Tener bien definido esto, contribuyó para con las estrategias de marketing y asegurar que se alinearan con las necesidades y expectativas de sus clientes.

El análisis de estas estrategias y su impacto en el posicionamiento de BAS ayuda a comprender cómo una marca puede evolucionar y adaptarse en un entorno competitivo, una marca nacional con competencia de marcas internacionales de renombre como Hering¹⁴, que fue su primera competencia directa, hasta Renner ¹⁵y H&M¹⁶, quienes llegaron con fuerza y se insertaron rápidamente en el mercado uruguayo, convirtiéndose en los principales competidores directos de BAS, una marca de fondo de armario que al igual que las anteriores, se enfocan en el propósito precio-calidad. H&M específicamente, tiene la ventaja de poseer un posicionamiento internacional muy marcado y su renombre hizo que la gente incluso espere la llegada de la marca al país y sea muy requerida una vez instalada en los shoppings. La llegada de estas dos últimas competencias, crea directamente una amenaza para BAS, quien todavía buscaba desligarse 100% de Ta-Ta y aún trabajaba con sus estrategias de comunicación, en moldear su posicionamiento e imagen de marca.

¹⁴ Hering es una marca brasileña de ropa conocida por sus prendas básicas y cómodas. Llegó a Uruguay en 2011.

¹⁵ Renner es la mayor cadena de tiendas de Brasil, especializada en moda y productos para el hogar. Se instaló en Uruguay a mediados de 2017.

¹⁶ H&M (Hennes & Mauritz) es una reconocida cadena sueca de moda rápida. Abrió su primera tienda en Uruguay en octubre de 2018.

8.2. Análisis de piezas publicitarias de BAS

Durante los años 2015 a 2019, BAS, pasó de ser una unidad de negocio dentro de Ta-Ta a convertirse en una marca independiente con sus propias tiendas. Este cambio fue impulsado por su éxito en ventas más que por una estrategia planeada para diferenciarse de Ta-Ta.

Las campañas publicitarias de BAS durante este periodo se centraron en ofrecer 'básicos para toda la familia', especialmente dirigidos a madres de 30 años como principales compradoras. Las imágenes y mensajes de las campañas reflejaban el uso práctico y versátil de sus productos en situaciones cotidianas familiares.

La estrategia de comunicación de BAS se basó en varios puntos clave:

1. Calidad y Precio Asequible: Destacaron la calidad de sus productos a precios accesibles.
2. Diseño Nacional y Producción Internacional: Promovieron que los diseños eran locales, pero la producción se realizaba globalmente, manteniendo altos estándares de calidad.
3. Expansión de Tiendas Propias: Abrir tiendas en diferentes ubicaciones fue crucial para aumentar la visibilidad y accesibilidad de la marca.

Para conocer un poco más cómo fue este camino de transición realizaremos el análisis de distintas piezas publicitarias de la marca en el transcurso de estos años.

El análisis de las estrategias de comunicación y las distintas estrategias creativas, así como de las campañas publicitarias son fundamentales para comprender cómo las marcas comunican sus mensajes y conectan emocionalmente con sus consumidores. En el caso de BAS, una marca uruguaya de moda, es esencial

evaluar cómo sus campañas han evolucionado y qué estrategias han utilizado para posicionarse en el mercado local.

Gillian Dyer, una destacada académica en el campo de la comunicación y la publicidad, proporciona un marco teórico útil en su obra *Advertising as Communication*. Dyer aborda aspectos como la semiótica, la sociología y la psicología en la publicidad, ofreciendo herramientas clave para el análisis de piezas publicitarias. Según Dyer, es crucial considerar tanto los elementos visibles como los significados implícitos y contextuales que evocan los anuncios.

El análisis que vamos a aplicar se centrará en los siguientes elementos clave:

- Semiótica y análisis de signos: Cómo los anuncios de BAS utilizan signos (imágenes, palabras, sonidos) para comunicar significados.
- Representación y estereotipos: Cómo se representan diferentes géneros, edades y culturas en las campañas de BAS.
- Estrategias Persuasivas: Uso de apelaciones emocionales y racionales para persuadir a los consumidores.
- Estructura y Formato del Anuncio: Importancia de la composición visual, el uso del color y la narrativa en los anuncios.
- Contexto Social y Cultural: Influencia de los valores y normas culturales en la recepción de las campañas.

El uso de colores en la publicidad es otro aspecto crucial que impacta en las emociones y percepciones del consumidor. Eva Heller, en su libro *Psicología del color: Cómo actúan los colores sobre los sentimientos y la razón*, explora la psicología detrás de los colores y cómo son percibidos en diferentes contextos culturales y sociales. Según Heller, los colores suaves y pasteles, como los

utilizados en las gráficas de BAS estudiadas del año 2014, suelen evocar sentimientos de calma y delicadeza. En contraste, el cambio a colores más vibrantes en las piezas utilizadas en el año 2016 busca transmitir energía, vitalidad y alegría, capturando la atención del público y generando una respuesta emocional más fuerte. Heller (2004) afirma:

"Los colores vibrantes, como el rojo y el naranja, tienen la capacidad de captar la atención y evocar sentimientos de energía y entusiasmo. Estos colores, a menudo asociados con la juventud y la vitalidad, pueden transformar la percepción de un producto, haciéndolo parecer más dinámico y atractivo" (p. 121).

Además, Roland Barthes, un destacado semiólogo y crítico literario francés, introduce los conceptos de mensaje denotado y connotado en su análisis de la comunicación visual y textual. Según Barthes (1977), el significado de una imagen o un texto puede descomponerse en dos niveles: denotativo y connotativo, en su libro *Imagen-Music-Text*, explica:

"El mensaje denotado de una imagen es su significación literal, inmediata; el mensaje connotado, por su parte, implica un conjunto de asociaciones culturales, significaciones que se superponen a la denotación y son resultado de la interpretación del espectador" (p.32).

Estos conceptos serán aplicados para analizar cómo las campañas de BAS comunican sus mensajes y qué significados adicionales pueden ser interpretados por el público.

En el análisis de las campañas publicitarias de BAS, también se considerará el contexto social y cultural en el que se desarrollan, evaluando la relevancia social y el

impacto de las campañas en la comunidad uruguaya. Se analizará cómo las campañas de BAS promueven valores de familia, comunidad y autenticidad.

1. Campaña Volvé a lo básico. Año 2014.

BAS- Colección Otoño-Invierno



Estas piezas gráficas y la pieza audiovisual forman parte de la campaña "Volvé a lo Básico" de BAS, lanzada para la colección otoño-invierno del año 2014. El objetivo de esta campaña es resaltar la simplicidad y el valor de los elementos básicos, promoviendo una conexión emocional con los consumidores uruguayos.

Estas piezas fueron seleccionadas para analizar a BAS antes de su separación de Ta-Ta. Aunque la campaña fue lanzada en 2014, un año fuera del periodo principal de estudio de este trabajo final de grado, se ha incluido debido a la disponibilidad del material y su proximidad al año 2015, que es el punto de inicio del análisis en esta monografía.

Descripción de las Piezas

- **Tipo de Pieza:** Piezas gráficas y pieza audiovisual.
- **Formato:** Anuncios impresos/digitales, YouTube, y medios tradicionales como televisión.
- **Contenido Visual y Textual:** Las piezas muestran imágenes de una mujer y niños en un entorno acogedor y familiar, con elementos gráficos que enfatizan la simplicidad y el diseño. El texto principal es "Volvé a lo Básico", acompañado del logotipo de BAS y Ta-Ta.

Análisis Semiótico

- **Elementos Visuales:**
 - Las piezas utilizan colores suaves y elementos naturales (flores, árboles, bicicletas) que evocan una sensación de calma y paz en un contexto acogedor.
 - La presencia de una mujer sonriente y niños jugando sugiere una atmósfera de familia y bienestar.
- **Elementos Textuales:**
 - El eslogan "Volvé a lo Básico" refuerza la idea de simplicidad y autenticidad.
 - La mención de la "Colección Otoño-Invierno" indica la temporalidad de la campaña y la relevancia de los productos mostrados.
- **Relación entre los Elementos:**
 - Los elementos visuales y textuales trabajan juntos para crear una imagen de tranquilidad y autenticidad, apelando a los valores familiares.

Análisis Discursivo

- **Mensaje Central:**
 - La campaña comunica que BAS ofrece productos que vuelven a lo esencial y que son para toda la familia.
- **Estereotipos y Representaciones:**
 - Las piezas presentan imágenes inclusivas y familiares.
 - Se representa el estereotipo de una mamá típica con dos hijos.
- **Narrativa:**
 - La narrativa visual sugiere un regreso a las cosas básicas y a los momentos simples de la vida, representando un estilo de vida equilibrado y en armonía.
- **Emociones y Persuasión:**
 - Las piezas buscan evocar sentimientos de calidez y familiaridad, utilizando colores suaves y escenas cotidianas para crear una conexión emocional.
 - Con la expresión de “Volvé”, se apela al sentimiento de nostalgia. La nostalgia en publicidad apela a emociones positivas del pasado, creando una conexión emocional profunda con el consumidor. Evoca recuerdos felices, generando confianza y lealtad hacia la marca al asociarla con experiencias personales valiosas.
- **Mensaje Denotado y Connotado:**
 - **Mensaje Denotado:** Una madre y sus hijos en un entorno acogedor, disfrutando de actividades simples como jugar con globos y bicicletas.
 - **Mensaje Connotado:** La simplicidad y el valor de los momentos básicos y familiares evoca una nostalgia por los tiempos más simples y promueve un estilo de vida auténtico y lleno de bienestar.

Análisis del Entorno

- **Relevancia Social:**
 - La campaña es relevante en un contexto donde hay una creciente valoración por la simplicidad y la autenticidad en el consumo.
- **Impacto Social:**
 - Promueve valores de familia, simplicidad y bienestar, incentivando a los consumidores a valorar lo esencial y simple de la vida.
- **Perspectiva de Género:**
 - Las piezas muestran una representación diversa de edades, destacando tanto a mujeres como a niños en un entorno positivo y armonioso.

Evaluación de la Efectividad

- **Objetivos de comunicación:**

Las piezas cumplen con el objetivo de resaltar la simplicidad y el valor de los elementos básicos, promoviendo una conexión emocional con los consumidores desde el mensaje simple, directo y nostálgico de *Volvé a lo básico*.

Conclusión

El análisis de las piezas gráficas y audiovisuales de la campaña "*Volvé a lo Básico*" de BAS muestra una estrategia efectiva que logra conectar emocionalmente con los consumidores uruguayos, promoviendo valores de simplicidad y autenticidad. El logo de la marca también busca reforzar ciertos valores de la misma; "El azul marino, asociado con la profundidad y la estabilidad, transmite confianza, dignidad y autoridad. Es un color que no predomina en ningún sentimiento negativo, sino que

se asocia con la simpatía, la armonía y la confianza" (Heller, 2004, p.123). Las imágenes cálidas y familiares, combinadas con el mensaje claro y nostálgico, refuerzan la identidad de BAS como una marca accesible y de calidad.

2. Campaña Montevideo está de estreno Año 2016.



Introducción del Análisis

Estas piezas gráficas forman parte de la campaña de inauguración del primer local de BAS en Montevideo, que se realizó en septiembre del año 2016, ubicado en la calle 18 de Julio 968 esquina Julio Herrera. La campaña busca atraer a los consumidores a la nueva tienda resaltando la variedad de prendas, los precios accesibles y la nueva experiencia de compra.

Descripción de las Piezas Gráficas

- **Tipo de Pieza:** Piezas gráficas
- **Formato:** Anuncios impresos/digitales
- **Contenido Visual y Textual:** Las piezas muestran a niños sonrientes con ropa de BAS, junto con información relevante sobre la inauguración del local.

Los textos destacados incluyen "Montevideo está de estreno", "Inauguramos nuestro primer local", y detalles de la ubicación y la fecha de apertura

Análisis Semiótico

- **Elementos Visuales:**

- Las imágenes de niños sonrientes transmiten alegría, energía y frescura, características asociadas con la nueva tienda.
- Los colores brillantes y llamativos en la vestimenta de los niños contrastan con el fondo blanco, dirigiendo la atención hacia los modelos y el texto.

- **Elementos Textuales:**

- "Montevideo está de estreno" sugiere un evento especial y emocionante, atrayendo la atención de los residentes locales.
- "Inauguramos nuestro primer local" enfatiza la importancia del evento para la marca.
- Los textos "Mayor variedad de prendas", "Los mismos precios", y "Una nueva experiencia de compra" destacan los beneficios de la nueva tienda.

- **Relación entre los Elementos:**

- Los elementos visuales y textuales se combinan para crear una sensación de novedad y emoción, invitando a los consumidores a visitar la nueva tienda y disfrutar de la experiencia de compra.

Análisis Discursivo

- **Mensaje Central:**

- La campaña comunica que BAS está abriendo su primer local en Montevideo, ofreciendo una mayor variedad de prendas a precios accesibles y una nueva experiencia de compra.

- **Estereotipos y Representaciones:**

- Las piezas presentan imágenes diversas, mostrando a niños de diferentes edades y estilos.

- **Narrativa:**

- La narrativa visual sugiere un ambiente divertido y familiar, invitando a los consumidores a participar en el evento de inauguración.

- **Emociones y Persuasión:**

- Las piezas buscan evocar sentimientos de alegría y anticipación, utilizando imágenes de niños sonrientes y colores brillantes para crear una atmósfera positiva y acogedora.

- **Mensaje Denotado y Connotado:**

- **Mensaje Denotado:** Imágenes de niños sonrientes vestidos con ropa de BAS, junto con información sobre la inauguración del nuevo local.
- **Mensaje Connotado:** La inauguración del nuevo local de BAS es un evento emocionante y positivo que promete una experiencia de compra mejorada y accesible para las familias uruguayas, resaltando la alegría y la frescura asociadas con la marca.

Análisis del Entorno

- **Relevancia Social:**

- La campaña es relevante en un contexto donde la apertura de un nuevo local es un evento significativo para la comunidad local.
- **Impacto Social:**
 - Promueve valores de familia y comunidad, incentivando a los consumidores a participar en la inauguración y apoyar a una marca local.
- **Perspectiva de Género:**
 - Las piezas muestran una representación equitativa de géneros, destacando tanto a niños como a niñas en un entorno positivo.

6. Evaluación de la Efectividad

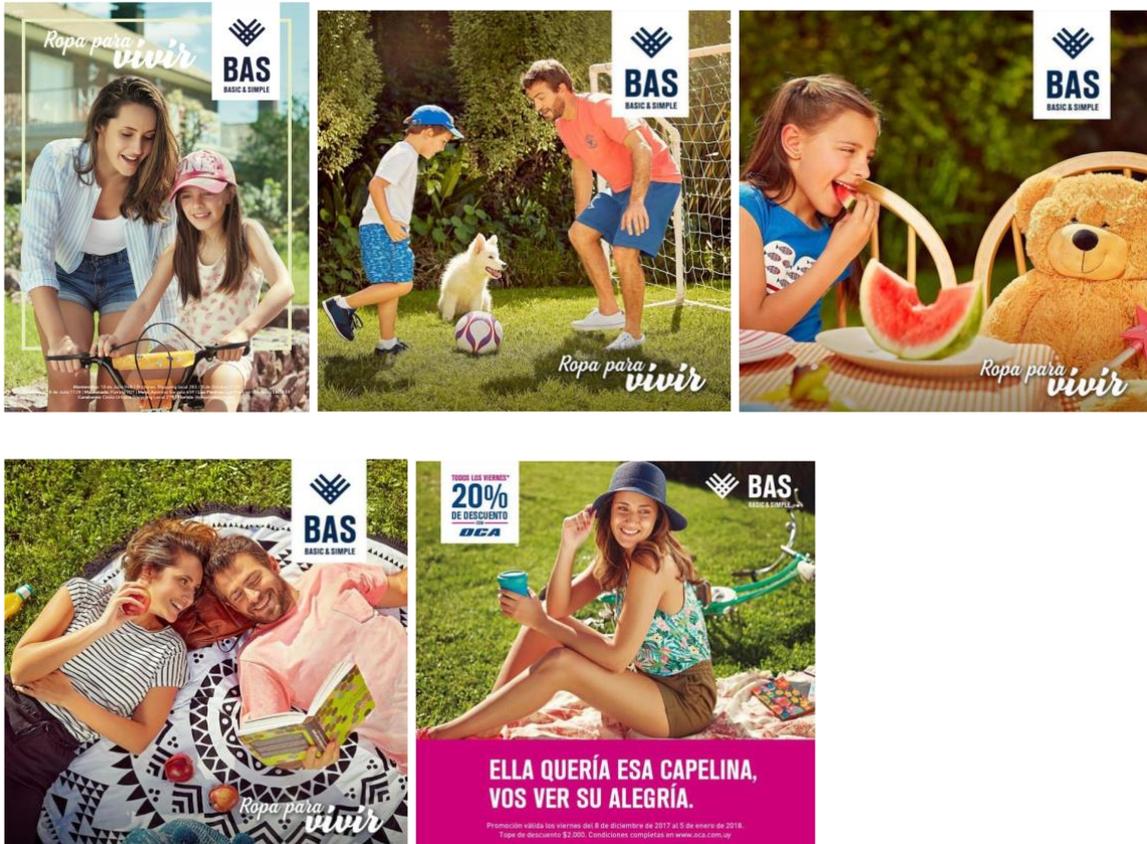
- **Objetivos de comunicación:**
 - Las piezas cumplen con el objetivo de anunciar la inauguración del primer local de BAS, destacando los beneficios para los consumidores.

Conclusión

En análisis de estas piezas refleja la apertura del primer local de BAS en Montevideo empleando una estrategia efectiva de comunicación para atraer la atención de los consumidores con la novedad del arribo de la marca con local propio a la capital del país. Heller explica que el uso de colores más suaves y pasteles, como en las gráficas del año 2014, tiende a evocar sentimientos de calma y delicadeza. Sin embargo, el cambio a colores más vibrantes en el año 2016 está diseñado para resaltar la vitalidad y la energía, capturando la atención del consumidor y generando una respuesta emocional más intensa. Este cambio estratégico en la paleta de colores puede revitalizar la imagen de una marca y hacerla más relevante para un

público más amplio. Las imágenes de niños sonrientes, combinadas con el mensaje claro y atractivo, refuerzan la identidad de BAS como una marca accesible y familiar.

3. Campaña Ropa para vivir bien. Año 2017.



Introducción del Análisis

Estas piezas gráficas forman parte de la campaña "Ropa para Vivir" de BAS, que busca promover la idea de que la ropa de BAS es ideal para disfrutar de la vida cotidiana, resaltando la comodidad y el estilo simple y básico que ofrece la marca.

Descripción de las Piezas Gráficas

- Tipo de Pieza: Piezas gráficas
- Formato: Anuncios impresos/digitales

- Contenido Visual y Textual: Las piezas muestran imágenes de personas en situaciones de la vida, simples pero que marcan momentos, disfrutando de actividades al aire libre y valorando el presente y el hacer.
- Los textos enfatizan la idea de que la ropa de BAS es "ropa para vivir" y alguna pieza en particular destaca promociones específicas.

Análisis Semiótico

- **Elementos Visuales:**
 - Las imágenes presentan escenas de la vida cotidiana, como un picnic en el parque, niños jugando al fútbol, y personas disfrutando de la compañía de sus seres queridos.
 - Se utilizan colores brillantes y naturales que evocan una sensación de alegría y frescura.
 - Los escenarios al aire libre sugieren un estilo de vida activo y saludable.
- **Elementos Textuales:**
 - El eslogan "Ropa para vivir" aparece en todas las piezas, reforzando el mensaje central de la campaña.
 - Las promociones destacadas, como "20% de descuento", añaden un incentivo adicional para la compra.
 - Los elementos visuales y textuales se combinan para crear una imagen de la marca BAS como parte esencial de una vida activa y feliz, haciendo que los consumidores se identifiquen con las escenas presentadas.

Análisis Discursivo

- **Mensaje Central:**

- La campaña comunica que la ropa de BAS es ideal para disfrutar de los momentos simples y felices de la vida cotidiana, ofreciendo comodidad y estilo accesible para todos.

- **Estereotipos y Representaciones:**

- Las piezas presentan imágenes diversas, mostrando a personas de diferentes géneros, edades y estilos de vida en situaciones positivas y familiares.

- **Narrativa:**

- La narrativa visual es no lineal y muestra diferentes escenas de la vida de los uruguayos mientras usan productos de BAS.

- **Emociones y Persuasión:**

- Las piezas buscan evocar sentimientos de alegría, conexión familiar y satisfacción personal, utilizando imágenes luminosas y alegres para crear una atmósfera positiva y acogedora.

- **Mensaje Denotado y Connotado:**

- **Mensaje Denotado:** Imágenes de personas disfrutando de actividades cotidianas al aire libre, usando ropa de BAS, con el slogan "Ropa para vivir".
- **Mensaje Connotado:** La ropa de BAS es esencial para vivir momentos felices y simples. Promueve un estilo de vida activo y saludable, destacando la alegría y la conexión emocional entre las personas.

Análisis del Entorno:

- Relevancia Social:
 - La campaña es relevante en un contexto donde la sociedad busca lo simple y práctico, la comodidad y disfrutar el aquí y ahora y lo traspolo al consumo simple y práctico de prendas que acompañen esos momentos de la vida.
- Impacto Social:
 - En esta pieza se reflejan los valores de la comunidad donde priman la simplicidad y el bienestar invitando a los consumidores a valorar los momentos simples de la vida.
- Perspectiva de Género:
 - Las piezas muestran una representación equitativa de géneros, destacando tanto a hombres como a mujeres, niños y niñas, en ambientes relajados y cercanos a la naturaleza.

Evaluación de la Efectividad

- Objetivos de comunicación:
 - Las piezas cumplen con el objetivo de resaltar la comodidad y el estilo accesible de la ropa de BAS, promoviendo la idea de que es ideal para vivir la vida cotidiana y los momentos simples de manera plena.

Conclusión

En estas piezas gráficas de la campaña “Ropa para Vivir” de BAS, nos encontramos con una estrategia planteada por la marca que busca posicionarse en la vida cotidiana y simple de los consumidores como una compañía en sus pequeños logros

cotidianos y de la vida diaria familiar, combinando un mensaje cálido y simple dirigido a las familias, que refuerzan la identidad de la marca como una marca para todos, accesible y de calidad.

4.Campaña Vos y Bas. Año 2018.

 VOS Y BAS



Introducción del Análisis

La pieza publicitaria seleccionada para este análisis es un comercial audiovisual de BAS que promueve su ropa a través de un enfoque en la simplicidad y la conexión emocional del disfrute de los consumidores uruguayos. Esta campaña busca resaltar la calidad, accesibilidad y el diseño de los productos BAS, alineados con el estilo de vida cotidiano.

Descripción de la Pieza Publicitaria

- **Tipo de Pieza:** Comercial audiovisual

- **Duración:** 37 segundos
- **Formato:** HD
- **Canal de Difusión:** YouTube (y posiblemente otras plataformas de redes sociales y televisión)
- **Contenido Visual y Auditivo:** El comercial muestra imágenes de personas de diferentes edades y géneros utilizando ropa de BAS en diversos escenarios cotidianos y eventos sociales, acompañadas de música alegre y una narración que resalta los valores de la marca.

Análisis Semiótico

- **Elementos Visuales:**
 - El video presenta una variedad de escenarios cotidianos, como encuentros familiares, actividades recreativas y momentos de disfrute personal, mostrando la versatilidad de la ropa de BAS.
 - Se utilizan colores brillantes, fuertes y alegres que generan impacto y que marcan una diferencia en relación a campañas anteriores. El uso de colores intensos tiene la finalidad de resaltar la pieza de manera que esta llame la atención y logre conectar con uno de los principales valores de la marca, que es la alegría de lo simple.
- **Elementos Textuales:**
 - El eslogan "BAS - Disfrutá de lo simple" aparece al final del comercial, reforzando el mensaje central de la marca.
 - La narración enfatiza la accesibilidad, calidad y diseño local de los productos BAS.

- **Elementos Auditivos:**

- La música de fondo es alegre y optimista, complementando las imágenes y añadiendo un tono positivo al mensaje.
- En relación a los elementos visuales, textuales y auditivos se combinan para crear una sensación de familiaridad y conexión emocional, invitando a los consumidores a ver a BAS como una parte integral de su vida cotidiana.

Análisis Discursivo

- **Mensaje Central:**

- La pieza comunica que BAS es una marca uruguaya que ofrece ropa accesible y de calidad para todos, reforzando la identidad nacional y el orgullo de ser uruguayo.

- **Estereotipos y Representaciones:**

- La pieza presenta imágenes inclusivas y diversas, mostrando a personas de diferentes géneros, edades y estilos de vida en situaciones positivas y familiares.

- **Narrativa:**

- La narrativa es lineal y sencilla, mostrando a personas disfrutando de sus actividades diarias mientras usan ropa de BAS.

- **Emociones y Persuasión:**

- La pieza busca evocar sentimientos de orgullo y conexión con la cultura uruguaya, utilizando la música y las imágenes para crear una atmósfera positiva y enérgica.

-

- **Mensaje Denotado y Connotado:**
 - **Mensaje Denotado:** Imágenes de personas disfrutando de actividades cotidianas y momentos especiales, usando ropa de BAS, con el slogan "Disfrutá de lo simple".
 - **Mensaje Connotado:** La ropa de BAS es un aliado para vivir momentos especiales y cotidianos, promoviendo un estilo de vida simple, feliz y conectado con la cultura uruguaya.

Análisis del Entorno:

- **Relevancia Social:**
 - En el contexto de esa campaña, por el año 2018 la sociedad se va enfocando cada vez más en disfrutar los momentos simples de la vida y BAS busca acompañarlos.
- **Impacto Social:**
 - Colabora en buscar darle importancia a las vivencias cotidianas y resignificarlas.
- **Perspectiva de Género:**
 - La pieza muestra una representación equitativa de géneros, destacando tanto a hombres como a mujeres, niños y niñas que conforman la imagen familiar cálida y simple de la marca.

Evaluación de la Efectividad

- **Objetivos de comunicación:**
 - La pieza cumple con el objetivo de resaltar la cercanía que la marca pretende tener con "Vos", de ser parte de tu vida, de estar en esos momentos que dejan una huella.

Conclusión

El análisis de la pieza publicitaria de BAS muestra una campaña con un mensaje efectivo y claro que logra conectar emocionalmente con los consumidores, afianzando la cercanía que la marca busca tener con “Vos” y logrando consolidar a la marca. La utilización de recursos como imágenes variadas y coloridas, combinadas con un mensaje claro y positivo, refuerzan la identidad y los valores de BAS como una marca para todos, accesible, familiar, alegre y simple. En algunas de las entrevistas realizadas con integrantes de la marca hemos afianzado este análisis, como nos mencionó Gonzalo Boullosa, director Creativo en Wunderman Thompson¹⁷ por esos años:

“El concepto de ‘Vos y BAS’ surgió de la necesidad de hablar directamente con nuestro público. Decidimos usar el tuteo para generar cercanía y hablarles de tú a tú. Una vez que tuvimos claro el mensaje de fondo, lo primero que planteamos era el tono, la voz y la persona a la que nos íbamos a dirigir. No es lo mismo decir ‘tú y BAS’, que ‘usted y BAS’, ‘ellas y BAS’, ‘mamá y BAS’ o ‘Vos y BAS’. Con esto, “Vos y BAS” se convirtió en un símbolo de camaradería y entendimiento mutuo entre la marca y su público.” (Boullosa, 2024, ver en anexo 11.2).

Gonzalo Boullosa nos compartió varios puntos interesantes sobre la campaña “Vos y Bas” de 2018, donde destacó la cuidadosa estrategia de comunicación que buscaba conseguir una identidad sólida a la marca. El lanzamiento se dio entre abril y mayo de ese mismo año, realizándose el rodaje en febrero, buscando cautivar las fibras de BAS como una marca cercana a la familia, dentro un mercado con limitada competencia en el sector de prendas básicas. Esta estrategia se extendió a través

¹⁷ Wunderman Thompson es una red global de agencias de publicidad, mercadeo y consultoría con presencia en 90 países.

de televisión, vía pública, radio, redes sociales, catálogos y material promocional en puntos de venta, garantizando así una amplia cobertura. La campaña “Vos y BAS” era para fortalecer su imagen, posicionar la identidad de la marca en la mente del consumidor y para eso se requería posicionar los productos. Boullosa nos relata que la comunicación de esa campaña era aspiracional, una familia joven, padres con poco más de 20 años y con hijos de edad escolar, lo cual es poco común y según el creativo, esto generaba “estereotipos inalcanzables” (Boullosa, 2024, ver en anexo 11.2) Esto era la elección de la marca para dar una impresión no solo de simpleza, sino también dando una impresión de moda al incluir protagonistas jóvenes, una familia con estereotipos hegemónicos. Con respecto a la Gerenta de Marketing de GDN, Ximena Quintas, nos explica que entre 2017 y 2018 no contaban con una estrategia de comunicación del todo clara hasta “Vos y BAS” que se crea la primera estrategia de comunicación clara y concisa de BAS una vez ya desligada de Ta-Ta. Los objetivos de esta campaña conforme con lo que narra Quintas era posicionar la marca, ganar lugar en el terreno digital y prepararse para lanzar un e-commerce. El propósito de BAS con esta campaña era “*Quiero que me conozcas, quiero que sepas quien soy y qué ofrezco.*” (Quintas, 2024, ver en anexo 11.1). Desde la implementación de su e-commerce en 2018, la marca experimentó una evolución significativa, adaptándose para centrarse en la eficiencia y rentabilidad en respuesta a la creciente competencia internacional y la reducción presupuestaria.

5. Campaña Tu Marca Uruguay. Año 2019.



Introducción del Análisis

Estas piezas gráficas forman parte de la campaña "Tu marca Uruguay" de BAS, que busca destacar la identidad nacional de la marca y resaltar el diseño y el equipo nacional. La campaña se enfoca en promover el orgullo por la marca uruguaya y conectar emocionalmente con los consumidores.

Descripción de las Piezas Gráficas

- **Tipo de Pieza:** Piezas gráficas
- **Formato:** Anuncios impresos/digitales
- **Contenido Visual y Textual:** Las piezas muestran imágenes de personas involucradas en el diseño y producción de la ropa BAS. Los textos enfatizan que los productos están "Diseñados en Uruguay".

Análisis Semiótico

- **Elementos Visuales:**
 - **Primera Gráfica:** Muestra a una madre con sus hijos, todos sonrientes y disfrutando de un momento juntos, resaltando la importancia de la familia y la alegría de la vida cotidiana.
 - **Segunda Gráfica:** Presenta un collage tipo carrete de película con imágenes de los diseñadores y colaboradores trabajando, subrayando el proceso creativo y la dedicación detrás de la marca.
 - **Tercera Gráfica:** Incluye fotografías estilo polaroid del equipo de BAS, mostrando a las personas detrás de la marca en sus distintos roles, resaltando la diversidad y el trabajo en equipo.

◦

- **Elementos Textuales:**

- El eslogan "Tu Marca Uruguay" aparece en las piezas, reforzando el mensaje de identidad y orgullo nacional.
- La etiqueta "Diseñado en Uruguay" enfatiza la procedencia local del diseño y la autenticidad de los productos.

- **Relación entre los Elementos:**

- Los elementos visuales y textuales se combinan para transmitir un fuerte sentido de comunidad, autenticidad y orgullo por el diseño y el equipo local.
- Las imágenes familiares y laborales refuerzan la conexión emocional y la accesibilidad de la marca.

Análisis Discursivo

- **Mensaje Central:**

- La campaña comunica que BAS es una marca uruguaya auténtica que valora y promueve el diseño, conectando emocionalmente con sus consumidores al destacar la importancia de la familia y el trabajo en equipo.

- **Estereotipos y Representaciones:**

- Las piezas presentan imágenes inclusivas y diversas, mostrando a personas de diferentes géneros, edades y roles, en contextos tanto familiares como laborales.

- **Narrativa:**

- La narrativa visual es no lineal y muestra tanto la vida cotidiana de los consumidores como el trabajo detrás de la creación de los productos BAS, resaltando la autenticidad y la dedicación.

- **Emociones y Persuasión:**

- Las piezas buscan evocar sentimientos de orgullo, conexión y pertenencia, utilizando imágenes cálidas y familiares para crear una atmósfera positiva y acogedora.

- **Mensaje Denotado y Connotado:**

- **Mensaje Denotado:** Imágenes de personas involucradas en el diseño y producción de la ropa BAS, con el slogan "Tu Marca Uruguay" y la etiqueta "Diseñado en Uruguay".
- **Mensaje Connotado:** BAS es una marca auténtica y local que promueve el orgullo nacional y valora a las personas detrás del producto, destacando la importancia de la familia y el trabajo en equipo en la creación de sus productos.

Análisis del Entorno:

- **Relevancia Social:**

- La campaña es relevante en un contexto donde hay una creciente valoración de lo nacional y la autenticidad local. Buscó trabajar en posicionarse como marca local y marcar una diferencia ante el inminente arribo de marcas internacionales.

- **Impacto Social:**

- Promueve valores de comunidad, trabajo en equipo y orgullo nacional, incentivando a los consumidores a valorar y apoyar a las marcas uruguayas.

- **Perspectiva de Género:**

- En las piezas podemos observar a la familia, y al grupo de trabajo resaltando lo importante de la cercanía y la cotidianeidad, y de la dedicación y esfuerzo por los logros.

Evaluación de la Efectividad

- **Objetivos de comunicación:**

- Las piezas cumplen con el objetivo de resaltar la identidad nacional y la autenticidad de la marca BAS, promoviendo el diseño y el equipo nacional.

Conclusión

En esta campaña de BAS, “Tu marca uruguaya”, logra comunicar el mensaje claro y efectivo de que es una marca de diseño uruguayo, con un equipo nacional.

Transmitiendo cercanía con el público, así como reforzando los valores de la marca de lo básico y simple de la vida. Las imágenes familiares y de trabajo en equipo, combinadas con el mensaje claro y positivo, refuerzan la identidad de BAS como una marca auténtica nacional y de calidad. Ximena Quintas en su entrevista habla de la campaña "Bas: tu marca uruguaya" como un hito significativo en la evolución de BAS. Esta campaña fue lanzada en 2019 con el objetivo de fortalecer la identidad nacional de la marca a raíz de la llegada de multinacionales como Renner y H&M. Esta iniciativa buscaba conectar de manera emocional con los consumidores

uruguayos, destacando que, aunque la producción no fuera exclusivamente local, se enfoca principalmente en el diseño y la creatividad hechos por un equipo uruguayo. Esta estrategia ayudó a diferenciar a BAS como una opción local frente a las marcas internacionales y a generar un vínculo más fuerte con el mercado local. En esta nueva etapa de BAS *“Ahora que ya me conoces quiero que me quieras”* (Quintas, 2024, ver en anexo 11.1). Es decir, tenía como objetivo generar un vínculo cercano, familiar con el consumidor, seguir por la línea de crecimiento en medios digitales y fortaleciendo el e-commerce. Desde otra perspectiva, Gonzalo Boullosa dice que BAS apostó por la eficiencia y rentabilidad en 2019 a partir de la llegada de marcas internacionales como competencia. La adaptación estratégica en 2019 reflejó un compromiso continuo con la eficacia y la competitividad, asegurando que la comunicación de BAS se mantenga relevante y efectiva en todo momento.

8.3. Análisis de la evolución de BAS

**"Any damn fool can put on
a deal, but it takes genius,
faith, and perseverance
to create a brand."**

David Ogilvy

La investigación realizada en este Trabajo de Grado se centró en responder la pregunta: **¿Qué estrategias de comunicación utilizó BAS entre 2015 y 2019 y cómo las implementó en sus campañas?** Este análisis se sustenta en la revisión

de campañas publicitarias específicas de BAS, así como en entrevistas realizadas a diversos actores clave involucrados en el desarrollo y ejecución de dichas estrategias y fuentes secundarias de medios periodísticos con información sobre la marca o fuentes virtuales de la marca como su sitio web, blog y redes sociales.

BAS, era inicialmente una línea de ropa básica dentro del supermercado Ta-Ta que experimentó un notable proceso de evolución y re posicionamiento al convertirse en una marca independiente con sus propias tiendas. Este cambio no solo implicó una transformación en su modelo de negocio, sino también en su estrategia de comunicación. La marca identificó claramente a su público objetivo, representado por su buyer persona "Carolina". Esta figura ficticia, creada a partir de datos demográficos y comportamentales reales, sirvió como guía para diseñar campañas que resonaran con las necesidades y deseos de madres jóvenes de clase media. Esta precisión permitió a BAS adaptar su mensaje y estilo de comunicación para asegurar relevancia y conexión emocional con su audiencia principal.

Durante el período 2015-2019, BAS desplegó una serie de estrategias de comunicación para establecerse como una marca independiente y fortalecer su posicionamiento en el mercado uruguayo. Estas estrategias se reflejan claramente en las diversas campañas publicitarias lanzadas durante estos años, cada una diseñada para abordar objetivos específicos y conectar emocionalmente con su audiencia.

La campaña "Volvé a lo Básico" (2014) se centró en resaltar la simplicidad y autenticidad de la marca. Utilizando colores suaves y escenas familiares, la campaña buscó evocar una sensación de nostalgia y calidez, gracias a esa búsqueda, BAS consiguió establecer una conexión emocional con sus

consumidores. Las imágenes de madres y niños en situaciones cotidianas refuerzan la idea de que BAS es una marca accesible y cercana, ideal para las necesidades diarias de las familias uruguayas. Esta estrategia de comunicación se basó en la creación de un vínculo emocional con el público objetivo, enfatizando valores como la simplicidad y la autenticidad. Esta campaña ayudó a reforzar la identidad de la marca como una opción confiable y accesible para las familias uruguayas, enfatizando la calidad de sus productos a precios asequibles y destacando la importancia de los momentos familiares y la simplicidad en la vida cotidiana. Esta conexión emocional fue fundamental para construir una base de clientes leales y fortalecer el posicionamiento de BAS en el mercado.

La campaña de inauguración del primer local en Montevideo (2016), bajo el lema "Montevideo está de estreno", esta campaña se enfocó en generar expectativa y entusiasmo en torno a la apertura del nuevo local, lo cual fue un hito importante en la estrategia de comunicación de BAS por lo que significó abrir su primer local en Montevideo, en una zona muy competitiva como es 18 de Julio.

Las piezas gráficas de esta campaña mostraban a niños sonrientes vestidos con ropa de BAS, transmitiendo alegría y vitalidad. El uso de colores brillantes y mensajes claros sobre la variedad de prendas y precios accesibles ayudaron a posicionar el nuevo local como un destino atractivo para las familias. La estrategia de comunicación aquí se centró en destacar la accesibilidad y la calidad de la experiencia de compra en el nuevo local, alineándose con los valores centrales de la marca. Esta campaña no solo generó expectativa y entusiasmo entre los consumidores, sino que también subrayó la expansión y accesibilidad de la marca, valga la redundancia. Al destacar la experiencia de compra mejorada y la variedad

de productos disponibles, BAS logró atraer a más clientes y aumentar su presencia en el mercado. La visibilidad y accesibilidad de los nuevos locales jugaron un papel crucial en el fortalecimiento del posicionamiento de la marca.

La campaña "Ropa para Vivir" (2017), continuando con la temática de la simplicidad y la vida cotidiana, esta campaña mostró a personas en situaciones al aire libre disfrutando de actividades simples. Las imágenes de picnics en el parque y juegos infantiles, subrayaba la conexión emocional con la familia y los momentos felices. La estrategia de comunicación aquí fue clara: BAS es una marca que acompaña a sus consumidores en los mejores momentos de su vida, proporcionando ropa que es tanto práctica como accesible y fortaleciendo los valores de BAS en cuanto a simplicidad y accesibilidad, por lo tanto, también fortaleciendo su imagen de marca. Al mostrar a personas disfrutando de actividades cotidianas y momentos felices, BAS reforzó la idea de que su ropa es ideal para la vida diaria. Esta campaña ayudó a posicionar a BAS como una marca que entiende y satisface las necesidades de sus consumidores, proporcionando ropa cómoda y accesible para todas las ocasiones.

En el caso de la campaña "Vos y BAS" (2018), representó una evolución en la estrategia de comunicación de la marca. Esta pieza audiovisual se centró en la conexión emocional y la simplicidad, destacando la calidad, accesibilidad y diseño de los productos BAS, generando una real conexión entre "Vos y BAS". A través de escenas que mostraban a los consumidores uruguayos disfrutando de la vida, la campaña enfatizó la idea de que BAS es una marca que entiende y satisface las necesidades de su público objetivo. La coherencia entre los valores de la marca y los mensajes comunicados fue evidente, reforzando la identidad de BAS como una

marca auténtica y accesible, valores de la marca que se basan en la premisa “Disfruta de lo simple” como lo estipula su Brand Foundation.

La campaña “Vos y BAS” ayudó a la marca a consolidar su posición en el mercado y a fortalecer la lealtad de sus clientes frente a la inminente llegada de marcas internacionales a la plaza.

Por otra parte, las entrevistas realizadas y el análisis de ellas, proporcionaron una visión profunda del impacto de estas estrategias de comunicación en el posicionamiento de BAS. Ximena Quintas (Gerenta de Marketing de GDN), Gonzalo Boulosa (director Creativo de VML) y Pablo Barreiro (director general de Verne) coincidieron en que buscaron mantener un mensaje claro y consistente, adaptado a las necesidades del público objetivo, fue una estrategia acertada para lograr una conexión emocional y fortalecer la identidad de la marca.

En cuanto a la percepción de la marca sobre su posicionamiento, Ximena Quintas, nos cuenta que al inicio de la separación de la marca de indumentaria y el supermercado, no se tenía cien por ciento claro cómo se quería posicionar, ya que se reconocen tres tipos de públicos para con BAS en ese momento, por un lado, un público independiente, que conocía a BAS por ser una marca, otro público que la conocía por ser la marca de indumentaria de Ta-Ta y la asociaba con el supermercado, y por último, el que relacionaba directamente a BAS con Ta-Ta y no le gustaba esa asociación, conforme relata la Gerenta, esta última se daba principalmente en Montevideo. Por lo cual, BAS busca re posicionarse como una marca despegada del supermercado, con un nivel un poco “superior” al posicionamiento de Ta-Ta. Con sus campañas y slogans como “Disfruta de lo simple” “Vos y BAS” “BAS para todos” “BAS: tu marca uruguaya” algunos marcaron para

ellos etapas en cuanto a estrategias y otros fueron más slogan de la marca y trascendieron varios años como es el caso de “Vos y BAS”.

Aquí surge el planteamiento de si BAS tiene un re posicionamiento al salir de Ta-Ta, porque por el lado de la marca, tomando como referencia la entrevista a la Gerenta de Marketing de GDN, no menciona esto como tal, siempre habla de un posicionamiento y cambios a lo largo del tiempo. Los entrevistados de las agencias que trabajan con BAS tampoco lo mencionan de esa forma, pero aplicando el concepto de re posicionamiento presente en el marco teórico de esta monografía, podemos hablar que este se da principalmente por “llamar la atención” de un nuevo segmento del mercado al que estando dentro de Ta-Ta no apuntaban, y construir una nueva comunidad con los tres públicos que destacaba anteriormente Ximena Quintas.

El éxito de BAS se puede atribuir a su capacidad para lograr identificar y definir claramente su público objetivo. La creación de la buyer persona "Carolina" permitió a la marca diseñar campañas que resonaron profundamente con madres jóvenes de clase media, un segmento clave de su mercado. Esta precisión en el enfoque del público objetivo aseguró que las campañas fueran relevantes y efectivas, contribuyendo al fortalecimiento de la identidad de la marca.

Según Quintas, Gerenta de Marketing de GDN, “La clave del éxito de nuestras campañas fue la capacidad de conectarnos emocionalmente con nuestras consumidoras. Entender a Carolina, nuestra buyer persona, y sus necesidades nos permitió crear mensajes que realmente resonaron con ellas" (Quintas, 2024, ver en anexo 11.1). Esta afirmación subraya la importancia de conocer a fondo al público

objetivo y adaptar las estrategias de comunicación para satisfacer sus expectativas y deseos.

Quintas nos cuenta cómo se decide separar BAS de Ta-Ta, según nos cuenta, surge de Francisco de Narváez, Presidente de GDN y por ende, directivo de Ta-Ta, quien espontáneamente caminando por las góndolas de ropa del supermercado, comenta que sería bueno sacar a BAS de Ta-Ta y experimentar cómo funciona separada del establecimiento ya que tenía vida propia dentro del mismo, desde ahí empezaron a trabajar en ello y para septiembre de 2016 abrieron su primer local en Paysandú.

¿Por qué Paysandú? Según relata la Gerenta Quintas, Paysandú era una ciudad con mucha aceptación y consumición de BAS y de Ta-Ta, además era un lugar que en el caso de que el sacar a BAS de Ta-Ta tuviera una buena repercusión y se tenga que dar un paso atrás en el caso de ser necesario. Para fines de 2017 ya tenían cinco locales abiertos en distintos departamentos, relata Ximena Quintas.

El periodista del diario El País, Antonio Larronda, le hizo una entrevista en agosto de 2023 a la Gerenta General de BAS Alina Guevgeozian, con el fin de charlar sobre el crecimiento y expansión de BAS. En la entrevista, la Gerenta de BAS menciona datos relevantes para nuestra investigación y como es difícil entrevistarla directamente, tomamos esta entrevista como fuente secundaria. Alina Guevgeozian, Gerenta General de BAS menciona que BAS y Ta-Ta se separan en el año 2016 y desde ahí

“BAS pasó por varias etapas. La primera fue separarla de Ta-Ta y generar una experiencia donde el cliente encuentre una tienda, un probador, con una casita de juego para los niños. La segunda etapa fue implantarla como marca uruguaya, con

equipo de diseño local, e-commerce, poniendo foco en lo que comunicamos en redes sociales, con mucho compromiso social con la comunidad y como marca empleadora” (Guevgeozian, 2023)

Hay una tercera etapa, pero estas dos son las que corresponden con los años estudiados de este Trabajo de Grado. La primera etapa tiene como objetivo separarse de Ta-Ta, construir su imagen de marca de forma independiente al supermercado, una vez lograda esta, se ejecuta la segunda etapa que es resaltar las fortalezas de la marca, entre ellas, el ser uruguaya, usar esto para competir con Hering, luego también se suman Renner y H&M que son multinacionales, que ofrecen productos similares. También la Gerenta Guevgeozian menciona en esta nota que “A BAS la sacamos del súper para que tomara protagonismo como marca de indumentaria porque dentro de un shopping, si sos de supermercado no podés ser aspiracional.” (Guevgeozian, 2023)

Aunque esta fuente repite varias cosas de las que menciona en la entrevista Ximena Quintas, es interesante ver la perspectiva fuera del área específica de marketing, desde la gerencia de la marca y así poder interpretar y comparar ambas visiones.

Gracias a la entrevista con Ximena Quintas llegamos a las agencias que trabajan con BAS en el periodo de tiempo estudiado, por un lado, la agencia Verne Publicidad, quienes eran agencia de Ta-Ta en el momento de la separación de BAS y Ta-Ta, siendo ellos los encargados de hacer el Brand Foundation de BAS en el año 2016; hablamos con Pablo Barreiro, Socio y Director Creativo en dicha agencia y además Presidente del Círculo uruguayo de la Publicidad.

Pablo Barreiro añadió:

"Trabajar con BAS fue un desafío emocionante. La transición de una marca asociada a una marca de productos para el hogar, a una entidad independiente requirió una estrategia de comunicación cuidadosa y bien ejecutada. En cada campaña, nos aseguramos de destacar los valores fundamentales de la marca y de crear una conexión emocional con el público" (Barreiro, 2024, ver en anexo 11.3)

La cuidadosa planificación y ejecución de cada campaña fueron esenciales para el éxito de BAS en su re posicionamiento en el mercado.

Pablo Barreiro formó parte de los encargados de hacer el Brand Foundation y nos contaba sobre el objetivo del mismo:

"El Brand Foundation se desarrolló en el correr del año 2016 como parte de una estrategia general de relanzamiento de marca, en el momento en que se decidió convertirla en un spin off o unidad de negocio independiente al supermercado. Esta estrategia incluía numerosas acciones para fortalecer la marca antes de la apertura de la primera tienda independiente, que incluía una nueva identidad visual (re branding), Brand Foundation, layout de las tiendas, definición de una estrategia de comunicación, creación de una nueva marca propia para las prendas que vendería Ta-Ta dentro del súper, etc." (Barreiro, 2024, ver en anexo 11.3)

Por otra parte, la agencia de marketing y comunicación Young & Rubicam, actualmente VML, es la encargada de llevar adelante varias campañas entre el 2018 y 2019, entre ellas la campaña "Vos y BAS" que se lleva a cabo a principios de 2018 contando con Gonzalo Boulosa (Actual Director Creativo de VML) como Director de

Arte de esa campaña, quien destacó la importancia de mantener la coherencia en la comunicación: "Desde el principio, nuestro objetivo fue mantener un mensaje claro y consistente en todas nuestras campañas. La simplicidad y autenticidad de BAS fueron los pilares sobre los que construimos cada pieza publicitaria" (Boullosa, 2024, ver en anexo 11.2). La consistencia en el mensaje permitió a BAS establecer una identidad de marca fuerte y fácilmente reconocible.

Además, el creativo nos cuenta que en el año 2019 BAS se separa de las agencias de comunicación con las que trabajaban, dato que anteriormente nos había mencionado Ximena Quintas, y comienza a trabajar con el equipo de marketing del grupo Ta-Ta, y con el de GDN.

"Desde mi punto de vista, BAS ha cambiado bastante desde 2018. Al principio, la marca se enfocó en construir su identidad y posicionar sus productos. Pero a partir de 2019, con la llegada de competidores internacionales y la reducción de presupuestos, BAS empezó a priorizar la eficiencia y la rentabilidad."

(Boullosa,2024,ver en anexo 11.2)

Tanto desde el punto de vista profesional, aunque ya ajeno a BAS, Gonzalo Boullosay Pablo Barreiro concuerdan en que esa separación de las agencias llevó a que BAS ponga menos atención y recursos en la comunicación y estrategias, poniendo sus esfuerzos en el objetivo de ser rentables y seguir produciendo. Con el análisis de campañas publicitarias de BAS y el análisis de estas entrevistas podemos concluir que BAS reduce sus estrategias de comunicación y sus publicidades en ciertos momentos puntuales de la vida de la marca, como fue en el momento específico de independencia de Ta-Ta, de hecho, no contamos con piezas publicitarias importantes del año 2015, año previo a que abrieran su primer local en Paysandú. El creativo

Barreiro relata los movimientos más sutiles de publicidad que utilizaron en ese momento, ninguno de los entrevistados nos cuenta si esto fue una estrategia para mantener un perfil bajo al separarse del supermercado o si fue por una cuestión de presupuesto por los nuevos locales, según lo relatado por Ximena Quintas deducimos que fue una cuestión de recursos, tenían el foco en “abrir locales”.

En cuanto a la competencia directa e indirecta de BAS, como ya se mencionó anteriormente, son H&M, Renner y Hering sus principales competencias directas en la actualidad. Hering fue la primera competencia directa de BAS tal como nos contaba Quintas, que es una marca de básicos por excelencia. Hering llega a Uruguay en el año 2011 y BAS da sus primeros pasos en Ta-Ta en el año 2012, aunque no sabemos cómo Hering percibía a BAS, podemos deducir que los primeros años de BAS en el establecimiento no hicieron de BAS una competencia directa de Hering, al menos hasta su independencia de Ta-Ta. Hering ya estaba posicionada en el mercado, es una marca de renombre, mientras BAS solo ocupaba unas góndolas de supermercado y trataba de hacerse lugar en las marcas de básicos. Por otra parte, Renner, la marca brasileña, abre su primer local en Uruguay a mediados del año 2017 y rápidamente se convierte en competencia directa de BAS, también enfocados en indumentaria “de fondo de armario” que busca tener un lugar en el podio de buena relación precio-calidad. En cuanto a Renner, entrevistamos a una profesional de punto de venta, Jimena Castro, quien trabajó en Renner los primeros años de su arribo al país, aunque no nos puedo decir directamente que Renner percibía a BAS como competencia, por confidencialidad y respeto a la marca, lo pudimos entender en el transcurso de su entrevista.

La última competencia en llegar al mercado uruguayo es H&M a fines del año 2018, la marca de origen sueco, con un vasto reconocimiento mundial, ya generó interés desde que se anunciara un año antes que abriera sus puertas en Uruguay.

Con la llegada de estos fuertes competidores, a fines del año 2018 y durante el año 2019 (luego continúa, pero no entra en el periodo de tiempo estudiado) se lleva a cabo campañas que posicionan a BAS como “Tu marca uruguay” buscando posicionar las conocidas prendas de “fondo de armario”, con diseño uruguayo, y con una buena relación precio calidad.

Vale resaltar que tanto Jimena Castro y Pablo Barreiro hacen énfasis en que hay similitudes en las formas de publicitar de BAS y Ta-Ta. Jimena Castro notaba similitudes en gráficas y en el diseño de locales, donde fortalecen la visual de los precios en sus salones de ventas como llamadores de atención, aunque ve alguna posible mejora en BAS en sus puntos de venta que consta de mejorar la visualización de sus promociones. Castro hace hincapié en que estas estrategias deben unirse de manera coherente con la imagen de la marca, desde la publicidad hasta la experiencia del cliente en la tienda física y eso incluye los elementos visuales y gráficos de las tiendas. También nos cuenta que, en el área de punto de venta de empresas como BAS, hay varios roles clave. Estos son quienes gestionan el stock, los que se encargan de la reposición de mercadería en tiendas y depósitos, así como vendedores, cajeros y asesores. Resaltando la importancia de tener sistemas y elementos de gestiones eficaces para poder cumplir con las demandas de cada punto de venta a través del correcto control del inventario, reposición de stock automatizada que permita asegurar la disponibilidad de la gran variedad de prendas. Por otro lado, Barreiro nos habla desde su punto de vista creativo, como ve

a BAS luego de separarse de la agencia; BAS tomó un rumbo similar a sus principales competidores de los últimos años, que son Renner y H&M, con una comunicación principalmente en medios digitales y más enfocada en una comunicación general o institucional:

“Hoy como marca consolidada cuenta con una comunicación característica de marca de ropa básica (similar a H&M, Renner) donde no se utilizan grandes conceptos publicitarios, ni aspiracionales, donde a nivel visual domina la simpleza, los fondos neutros, y a nivel de medios masivos la comunicación es mayormente comercial (Promociones específicas, lanzamientos de campañas).” (Barreiro, 2024, ver en anexo 11.3)

Además de las opiniones de los entrevistados, los conceptos teóricos respaldan la efectividad de las estrategias de comunicación de BAS. Según Kotler y Keller (2006),

"El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores con la finalidad de potenciar los beneficios de la marca." (p. 310)

BAS aplicó esta definición al diferenciarse mediante la simplicidad y la autenticidad, logrando ocupar un lugar distintivo en la mente de sus consumidores.

También Al Ries y Jack Trout (2001) destacan la importancia del posicionamiento en la mente del consumidor:

"El posicionamiento no se refiere al producto en sí, sino a cómo se ubica en la mente del consumidor tomando en cuenta tanto los aspectos fuertes y débiles de la empresa como los de sus competidores" (p.8)

BAS entendió esta premisa y diseñó sus campañas para resaltar sus puntos fuertes, como la calidad accesible y el enfoque en la familia, mientras se diferenciaba de sus competidores.

Con respecto a la planificación de medios de la marca BAS podemos concluir que, aunque no contamos de un plan de medios detallado de BAS, podemos hacer algunas deducciones basadas en la observación. Es evidente que BAS ha optado por un enfoque predominantemente digital, dejando de lado los medios tradicionales como la televisión y la radio. Esta elección parece alinearse con varios factores estratégicos de la marca.

En primer lugar, los medios digitales ofrecen una capacidad de segmentación y personalización mucho más precisa que los medios tradicionales. Dado que BAS tiene claramente definido su **buyer persona, Carolina**, la marca ha optado por dirigir sus esfuerzos publicitarios hacia plataformas como Google Ads y redes sociales, donde es posible llegar a segmentos específicos con mayor efectividad.

Además, los medios digitales permiten a BAS obtener métricas en tiempo real sobre el rendimiento de sus campañas, lo que les da la flexibilidad necesaria para realizar ajustes inmediatos si es necesario y así optimizar los recursos económicos. Esta capacidad de optimizar campañas sobre la marcha es una ventaja significativa que los medios tradicionales no pueden ofrecer con la misma rapidez y precisión.

Otro aspecto relevante es el creciente consumo de contenido en línea, especialmente entre las generaciones más jóvenes, que constituyen una parte importante del público objetivo de BAS. Las plataformas digitales no solo permiten llegar a esta audiencia de manera eficaz, sino que también ofrecen oportunidades de

interacción y generación de engagement¹⁸, aspectos que BAS ha sabido aprovechar para construir relaciones más cercanas y personalizadas con sus clientes.

Finalmente, desde una perspectiva económica, los anuncios digitales suelen ser más flexibles y económicos en comparación con los costos de la publicidad en medios tradicionales. Podemos deducir que esto ha permitido a BAS maximizar su retorno de inversión al enfocarse en canales que no sólo aseguran un alcance efectivo, sino que también facilitan una comunicación más directa y personalizada con su audiencia.

Aunque no se cuenta con un plan de medios formal de la marca, la elección de BAS de priorizar los medios digitales sobre los tradicionales parece ser una decisión estratégica bien fundamentada. Este enfoque les ha permitido adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado, optimizando su capacidad para segmentar, medir y conectar con su público objetivo de manera más efectiva.

Vale destacar que otra herramienta que históricamente se ha sumado en toda estrategia de comunicación y que nos ayudó a entender la estrategia implementada por BAS para su transición de la góndola al local propio es el análisis FODA que realizamos, situándonos en el año 2014 a 2015 previo a su salida de Ta-Ta. Este análisis identificó fortalezas como la fuerte relación precio-calidad y la capacidad de la marca para resonar con la audiencia local. También destacó oportunidades en la expansión de tiendas y la creación de una experiencia de compra única. Las debilidades, como la dependencia inicial de Ta-Ta, fueron abordadas mediante la creación de una identidad de marca independiente. Las amenazas, incluidas la

¹⁸ El engagement es el nivel de compromiso, entusiasmo y lealtad que tiene una audiencia con una marca. Implica que una persona siga a la marca en redes sociales o dé «me gusta» a sus publicaciones, pero que también comparta, comente y realice las acciones que se sugieren.

entrada de competidores internacionales, fueron mitigadas a través de campañas que reforzaban la conexión emocional con los consumidores uruguayos.

Además, evaluando algunas técnicas de marketing pudimos concluir que BAS aplicó de manera efectiva el marketing mix de las 4 P: producto, precio, plaza y promoción. En cuanto al producto, BAS se centró en ofrecer ropa básica y accesible para toda la familia, asegurando que sus productos fueran de buena calidad y adecuados para el uso diario. El precio fue una de las principales fortalezas de la marca, destacando una relación calidad-precio favorable que atrajo a consumidores conscientes del costo.

En el caso de BAS, la estrategia de reposicionamiento fue fundamental para su éxito en el mercado uruguayo. Según Kotler (2006), el reposicionamiento de una marca se refiere a la acción de cambiar la posición que una marca ocupa en la mente de los consumidores, a menudo con el objetivo de atraer a un nuevo segmento de mercado o adaptarse a cambios en el entorno competitivo. Kotler (2006) también menciona que "el reposicionamiento no es solo una táctica de marketing, sino una estrategia que puede transformar por completo la percepción de una marca en el mercado" (p. 306). Esto se refleja en cómo BAS logró redefinir su imagen de una marca de ropa básica a una marca independiente con una fuerte identidad y conexión emocional con su público objetivo.

BAS logró establecerse como una marca fuerte en el mercado uruguayo mediante el uso efectivo de estrategias de comunicación que resaltan sus valores fundamentales y conectan emocionalmente con su público objetivo. La capacidad de la marca para adaptarse y evolucionar, combinada con una comunicación coherente y resonante, permitió a BAS lograr un re posicionamiento y ganar nuevos nichos del mercado.

Este caso de estudio ofrece valiosas lecciones para otras marcas en crecimiento que buscan establecerse y prosperar en mercados competitivos.

Según Nick Bull (2023), de Hall & Partners, el re posicionamiento puede ser una de las tareas más difíciles en marketing debido a la resistencia de los consumidores a cambiar sus percepciones establecidas. Sin embargo, ejemplos como Volvo y Apple demuestran que es posible re definir con éxito la imagen de una marca en el mercado mediante estrategias bien ejecutadas (Bull, 2023). BAS logró superar estos desafíos, re posicionándose exitosamente en el mercado uruguayo mediante una estrategia coherente y emocionalmente resonante.

Las estrategias de comunicación implementadas por BAS entre 2015 y 2019 tuvieron un impacto significativo en su reposicionamiento de la marca en el mercado uruguayo, pasando de ser una marca “de supermercado” a una marca con valores e identidad propia. A través de campañas cuidadosamente diseñadas y una comunicación coherente, BAS logró establecer una identidad de marca fuerte y emocionalmente significativa, ganándose la lealtad de sus consumidores e integrando nuevos nichos del mercado, fortaleciendo su posición como una marca preponderante en el mercado. La capacidad de BAS para adaptarse a las necesidades de sus consumidores y comunicar eficazmente sus valores de simplicidad, autenticidad y accesibilidad fue fundamental para su éxito.

A lo largo de este Trabajo de Grado, la investigación sobre la marca, el análisis de campañas, las entrevistas realizadas a profesionales que trabajaron con la marca y directivos de GDN del cual forma parte BAS, la recolección de fuentes secundarias y más, dejaron a la vista la notoria evolución de BAS durante el periodo de tiempo estudiado (2015-2019).

9. Conclusiones:

Durante el trabajo final de grado se analizaron las estrategias de comunicación implementada por BAS durante el periodo de 2015 a 2019. A través de un enfoque cualitativo se han estudiado piezas de campañas publicitarias, la evolución de la marca desde su origen en las góndolas de Ta-Ta hasta su establecimiento como una marca independiente, y se ha evaluado la eficiencia de sus estrategias comunicacionales.

En términos generales, el análisis revela que BAS ha adoptado una estrategia de comunicación integral y coherente que ha sido fundamental para su posicionamiento en el mercado uruguayo. La marca ha logrado construir una identidad sólida y reconocida, lo que ha facilitado su crecimiento y aceptación entre los consumidores.

En cuanto a las estrategias publicitarias, las campañas publicitarias de BAS han sido primordiales para posicionar la marca en el mercado. La elección de medios y mensajes ha sido acertada, apuntando a un público objetivo claramente definido. Las campañas se han destacado por su consistencia en el mensaje y la imagen, logrando conectar emocionalmente con su audiencia principal: madres jóvenes de clase media que buscan practicidad y comodidad en la vestimenta de su familia. Un punto claro para esto fue el "buyer persona" Carolina, una madre de 32 años de nivel económico medio, ha sido un recurso fundamental para entender y captar a la audiencia objetivo, adaptando las campañas publicitarias a sus necesidades y preferencias.

La evolución de la marca desde una línea de ropa en un supermercado hasta convertirse en una marca con tiendas propias ha sido un proceso estratégico bien ejecutado. Esta evolución le permitió a BAS ampliar su mercado y su oferta,

adaptándose a las necesidades y preferencias de sus consumidores. Desde su primera tienda en septiembre de 2016 en Paysandú, hasta su presencia en múltiples localidades para el 2019, BAS ha demostrado su crecimiento a lo largo de los años y su capacidad de adaptación.

El plan de comunicación de BAS ha sido efectivo en cuanto a que alcanzó varios de los objetivos de la marca, como la expansión. Las acciones y los medios que se utilizaron para lograrlo son coherentes con la misión y visión de BAS, sin correr el foco de ofrecer productos de calidad a precios accesibles y en proporcionar una experiencia de compra agradable. Como se mencionaba anteriormente, la segmentación del mercado y la creación del "buyer persona" han permitido una comunicación más personalizada y efectiva, fortaleciendo la relación con los clientes y consolidando la imagen de la marca.

La pregunta de investigación planteada sobre la estrategia adoptada por BAS en su plan de comunicación y cómo se llevó adelante en las diversas acciones ejecutadas entre 2015 y 2019 ha sido respondida con claridad. Desde la utilización de medios tradicionales y digitales para publicitar sus productos hasta la implementación de acciones promocionales en el punto de venta, BAS ha logrado captar y retener a su audiencia objetiva, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado uruguayo.

Para el futuro, se sugieren algunas recomendaciones que pueden ayudar a BAS a continuar su trayectoria de éxito y a enfrentar los desafíos futuros con confianza y creatividad. En primer lugar, es fundamental que la marca continúe innovando en su línea de productos para mantenerse relevante en un mercado competitivo. Esto incluye la incorporación de nuevas tendencias de moda y materiales sostenibles que

respondan a las crecientes demandas de los consumidores por productos ecológicos.

Otro aspecto a resaltar en cuanto a las campañas publicitarias, específicamente las piezas audiovisuales, de las cuales estudiamos la Pieza de 2014 “BAS- Colección Otoño-Invierno” y la pieza del año 2018 de la campaña “Vos y BAS”, ambas están musicalizadas por canciones en inglés, mientras que su discurso buscaba destacar que son una marca uruguaya. Aunque estas campañas fueron anteriores a la campaña “BAS: tu marca uruguaya” que se presenta en el año 2019, la característica de que son una marca nacional de básicos, lo usaban como diferenciación de sus principales competencias que eran marcas extranjeras como Hering y Renner quienes para esos años ya estaban instalados en el país y eran percibidos como competencia para BAS. Por lo tanto, se le sugiere a BAS cuidar detalles como la música, incluir canciones de cantantes nacionales, en español, para acompañar las secuencias, y jugar con las letras de las canciones por ejemplo.

Por otra parte, reflexionando sobre BAS, su propio nombre “Básico y simple” refleja el estereotipo de persona uruguaya, desde el mejor aspecto de esas palabras, es decir, al uruguayo se lo caracteriza por su sencillez, su relajés, los planes simples, como tomar mates en la rambla, hasta la forma de vestir del típico uruguayo es relajada, cómoda y básica como la que ofrece BAS. El punto es, que desde un aspecto creativo, esto puede ser explotado, principalmente cuando se quiere destacar que es una marca nacional. En las campañas publicitarias pueden integrar elementos que marquen la “uruguayez” como el mate abajo del brazo, vistiendo la ropa de BAS, con los niños jugando, incluso en lugares físicos característicos para el

uruguayo, buscando generar identificación y fortalecer el vínculo de la marca y la nacionalidad.

Otra sugerencia para BAS sería incursionar en el uso de personas más diversas en sus piezas publicitarias pudiendo así lograr la identificación de un público más amplio con la marca. Hemos observado en algunas piezas publicitarias el uso de familias “tipo”, hegemónicas, con ciertos aspectos físicos, por lo que recomendamos mostrar por ejemplo familias con cuerpos no hegemónicos, de distintas franjas etarias pero que todos puedan ser familiares de Carolina. Por ejemplo; una pieza audiovisual donde se puedan observar distintas familias, en diversas situaciones de la vida cotidiana de una familia tipo uruguaya. También podrían buscar la forma de incluir a sus colaboradores en las piezas publicitarias, abriendo llamados internos a presentarse para participar y así poder trabajar también en la comunicación interna de la empresa generando un lugar de participación y pertenencia para sus colaboradores.

Se entiende que BAS ha decidido en el año 2019 separarse de las agencias de publicidad y continuar su trabajo comunicacional con el equipo de marketing del grupo Ta-Ta y de GDN, ya que el gasto que implicaba era una inversión que decidieron prescindir de ella y priorizar la rentabilidad de la marca y en cuanto a su comunicación, se centra especialmente en redes sociales. Aunque esta decisión es aceptable y entendible debido a la situación de la industria de la moda en el año 2019, donde hubo una caída en las ventas del rubro en líneas generales, también es un indicio de que dejan de tener como objetivo el crecimiento de la marca y aceptan entrar en la etapa de madurez, ya estando establecidos y con un público “fiel”. Lo cuestionable es que, durante este año, tomen esta decisión en el momento

de mayor competitividad de marcas de indumentaria básica, con H&M y Renner en una posición de crecimiento dentro del mercado uruguayo.

En conclusión, BAS ha demostrado ser una marca dinámica y adaptable, capaz de crecer y consolidarse en el mercado uruguayo a través de estrategias de comunicación efectivas y una comprensión profunda de su público objetivo. Las sugerencias proporcionadas pueden ayudar a la marca a continuar su trayectoria de éxito y a enfrentar los desafíos futuros con confianza y creatividad.

10. Referencias bibliográficas:

- Aaker, D. A. (1996). *Construir marcas poderosas* (C. y F. Ros & C. Corral, Trads.). Gestión 2000. (Trabajo original publicado en 1996)
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill.
- Barthes, R. (1977). *Image-Music-Text*. Hill and Wang
- Bassat, L. (1993). *El Libro rojo de la publicidad*. De Bolsillo
- BAS Basic & Simple. (2018, noviembre 1). VOS Y BAS [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ivkUPf5k9dU>
- BAS Basic & Simple. (2022). *Brand Foundation*. Google Drive. https://drive.google.com/file/d/1DUHTtDd1B0CDAD65-owinkgb8VKJ3tDa/view?uso=drive_link
- Baudrillard, J. (1974). *La sociedad de consumo. Sus mitos, sus estructuras*. Plaza & Jans.
- Costa, J. (2013). *La imagen corporativa en el siglo XXI: Estrategias de comunicación, identidad y cultura*. Barcelona: Editorial UOC.
- Dyer, G. (1982). *Advertising as Communication*. Methuen. Recuperado de: https://www.google.com.uy/books/edition/Advertising_as_Communication/LwSKAgAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&pg=PA1&printsec=frontcover
- Eco, U. (2001). *Cómo escribir una tesis*. Gedisa.
- Ekins, P. (1991) "A Sustainable Consumer Society: A Contradiction in Terms?", *International Environment Affairs*, 3(4), 243-258.
- Godin, S. (2009). *La vaca púrpura: Diferénciate para transformar tu negocio*. Editorial Gestión 2000.

- González Lobo, M. Á., & Carrero López, E. (2015). *Manual de planificación de medios* (6ta ed.). ESIC Editorial.
- Guevgeozian, A. (2022). *Entrevista sobre el posicionamiento de BAS*. Diario El País. Recuperado de:

<https://www.elpais.com.uy/el-empresario/la-marca-de-moda-uruguaya-que-salio-del-supermercado-abrio-28-locales-en-el-pais-y-desembarco-en-ecuador>
- Hall & Partners. (s.f.). *Seven steps to successfully repositioning your brand*. Hall & Partners.

<https://www.hallandpartners.com/seven-steps-to-successfully-repositioning-your-brand>
- Heller, E. (2004). *Psicología del color: Cómo actúan los colores sobre los sentimientos y la razón*. Editorial Gustavo Gili.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases* (11th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11.a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14ª ed., M. A. Mues Zepeda & M. M. Gay, Trads.). Pearson Educación.
- Keller, K. L. (2014). *Dirección estratégica de marcas: Gestión del valor de marca* (4ª ed., E. Andreu & J. Pueyo, Trads.). Pearson Educación.
- Landi, F., & Velázquez, V. (2023). *Reposicionamiento de marca: Caso Sarubbi* (Trabajo de Grado, Universidad de la República). Facultad de Información y Comunicación. Montevideo, Uruguay. Recuperado de:

https://drive.google.com/file/d/1PXijD42tYGBMR9Rqe6oRizP_juWKaXI9/view
- Larronda, A.. (2019, 8 de febrero). *Pese a que 2018 no fue un buen año, abriremos más locales: Hering*. El País. Recuperado de:

<https://www.elpais.com.uy/negocios/empresas/pese-a-que-2018-no-fue-un-bu-en-ano-abriremos-mas-locales-hering>

- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Irwin.
- McLuhan, M. (1964). *Understanding media: The extensions of man*. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1987). Crafting strategy. *Harvard Business Review*, 65(4), 66-75.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Mónico, E., & Venturino, A. (2022). *Club Nacional de Football: Construcción y reposicionamiento de marca en el mercado futbolístico* (Trabajo de grado, Universidad de la República). Facultad de Información y Comunicación. Montevideo, Uruguay.
- Revella, A. (2015). *Buyer personas: How to gain insight into your customer's expectations, align your marketing strategies, and win more business*. Wiley.
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. McGraw-Hill.
- Ogilvy, D. (1963). *Confessions of an Advertising Man*. Holiday House.
- Ortíz, D. (s.f.). Estrategias de publicidad: qué son, tipos y ejemplos. Cyberclick. Recuperado de:
<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategias-de-publicidad-que-son-tipos-y-ejemplos#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20estrategia%20de.los%20ya%20existentes%20a%20repetir>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.

- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.
- Schultz, D. E. (2016). *Branding y la comunicación de la confianza*. Routledge.
- Scolari, C. A. (2015). *Ecología de los medios: Entornos, evoluciones e interpretaciones*. Gedisa.
- Sin autor. (2016, 13 de mayo). *Renner, la mayor cadena de tiendas de Brasil, llega a Uruguay en 2017*. Empresas del Uruguay. Recuperado de:
<https://www.empresasdeluruquay.com.uy/2016/05/13/renner-la-mayor-cadena-de-tiendas-de-brasil-llega-a-uruguay-en-2017/#:~:text=Empresas%20del%20Uruguay-.Renner%2C%20la%20mayor%20cadena%20de%20tiendas%20de%20Brasil.llega%20a%20Uruguay%20en%202017>
- Sin autor. (2018, 13 de julio). *Así se creó H&M, el fenómeno de ventas mundial que ahora llega a Uruguay*. El Observador. Recuperado de:
<https://www.elobservador.com.uy/nota/asi-se-creo-h-m-el-fenomeno-de-ventas-mundial-que-ahora-llega-a-uruguay-201871319200>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2000). *Fundamentals of Marketing*. McGraw-Hill.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2018). *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage* (20th ed.). McGraw-Hill Education.
- Verne Uruguay. (2014, abril 29). BAS - Colección Otoño-Invierno [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=bWZc4IHDBTA>

11. Anexos:

11.1. Entrevista a Ximena Quintas, Gerenta de Marketing de GDN.

Entrevista por videollamada con Ximena Quintas, Gerenta de Marketing de GDN Uruguay, ex Gerenta de Marketing y Ecommerce para BAS, dentro de GDN, en la unidad de negocio textil, entre 2017 y 2022.

Entrevistadora 1 : ¿Cuál es el público objetivo? ¿Qué características tienen? lo que ustedes sepan.

Ximena Quintas: BAS nació desde el momento uno, dentro de supermercados Ta-Ta nace como con una identidad propia. Casi un poco por casualidad en el equipo se empiezan a asignar personas concretas y se le da esto de que tenga un logo azul, que tenga una la letra, los tags, etcétera y dentro del súper, Ta-Ta va teniendo como su propio mundo, se empieza a acercar, las góndolas se le empieza a poner cartelería y demás, en un momento viene Francisco, el director recorriendo un local con su visión única y dice “nadie se dio cuenta de que esta marca tiene como vida propia ¿por qué no hacen una prueba y la sacan del supermercado y arman una tienda BAS a ver qué pasa”, Ese fue el caso así surge en ese momento contratan a Magdalena que ahora es la country y manager y le dicen “venite al equipo comercial” Magui dependía del Gerenta comercial de Ta-ta, era una de las responsables de una línea, y le dicen, “mira, Textil, se quiere armar una marca, fijate, el deadline es septiembre de 2016, hay que abrir un local en Paysandú” ¿por qué se elige Paysandú? Porque Paysandú era una plaza bien importante para Ta-Ta, pero por otro lado lo que dijeron es “si pasa algo es una plaza, no pasa nada abrimos la tienda, si pasa algo lo cerramos y nadie se enteró” cuando llega Magui, llega sola a pelear dentro del equipo comercial y el desafío fue marca.

En ese momento se le pide a una agencia especial ya hacerla cerradita, si vamos a hacer una tienda, hagamos paquete de marca. Y se analizan todas las variables, o sea, el estilo del local, los probadores, la experiencia, la parte de la casita para los niños, la música, el aroma, o sea, un empaquetado de lo que iba a ser esa marca, eso fue septiembre de 2016 y en el 17, ¿qué pasa? Es un éxito.

Entrevistadora 2: ¿Tenes idea con qué agencia trataron eso?

Ximena Quintas: Eso con Verne. En su momento con Pablo. Ha ido mutando Verne con los años, pero en su momento con Pablo.

Ahí se arma lo que es el Brand Foundation que existe hasta hoy, que ha ido evolucionando ¿Qué pasa entonces? Abre en septiembre de 2016 esa primera tienda es un éxito y ahí nos empezamos a animar a abrir en otras localidades, abre Paysandú abre Salto e incluso llega a Portones y a Tres Cruces en Montevideo, así surge como el BAS de 1.0 eso fue en diciembre 2016, yo llegué en diciembre de 2017 había más o menos cinco locales abiertos la marca en la realidad todavía nadie la conocía o sea el que el cliente del shopping identificaba, había gente que te decía “A estos eran los de la marca de Ta-Ta”, había gente que la veía como marca nueva, había gente que no sabía ni qué era. Y de hecho me acuerdo que mucha gente me decía “estás loca, te vas a ir a una marca que nadie sabe ni qué es, nadie conoce”. Me dice Magui, “lo abrimos, fue un éxito”, fue un éxito de venta porque en las localidades del interior la gente identificó obviamente que era Ta-Ta, pero no sabemos dónde la queremos posicionar.

En el interior es el supermercado del lugar y ahí el desafío que en diciembre de 2017 fue, hay que posicionarla, hay que plantar bandera, ahora sí, ya está, el directorio cree en el proyecto, hay que plantar bandera como marca en Uruguay, y me acuerdo

eran como tres opciones, están los que no saben de quiénes somos, los que eran Ta-Ta, valoran un montón la marca porque la compraban en Ta-ta y ahora la tienen con un agregado de experiencia. O sea, el cliente que no tenía dónde probarse ahora tiene un probador, aroma, una casita para que juegue el niño, tiene música, tiene un local divino, un modelo de atención, BAS nace con ese empaquetado que es el Brand Foundation, hasta con un modelo de atención, con todo pensado. Están los que no nos conocen, los que nos conocen de Ta-Ta, y después hay un tercer público que no quiere que seamos Ta-Ta, porque también pasa, sobre todo cuando empezás a llegar a Montevideo, Ta-ta tiene un posicionamiento muy específico. En ese Brand Foundation se arma un cliente objetivo que existe hasta hoy, que es Carolina, lo que se arma, se define un público objetivo, un cliente objetivo, y decimos, bueno, ¿Quién va a ser la compradora de BAS? Que eso fue genial, porque en realidad era lo que te daba una perspectiva de cuando íbamos a diseñar un producto, cuando voy a comunicar, cuando voy a elegir en qué revista poner publicidad, voy a pensar que hace Carolina en su vida, Carolina tenía 32 años, trabajaba como administrativa, tenía un marido que también trabajaba como administrativo, tenía dos hijos uno más chiquito que iba preescolares y uno que estaba en edad escolar, los fines de semana hacía cosas al aire libre, iba a la placita con los hijos, cada tanto iba al cine, clase media, uruguaya.

Entrevistadora 2: La que decide la compra, además, ¿no? O sea, madre clase media.

Ximena Quintas: Tal cual, y la experiencia de compra era compra por dos cosas, porque le gusta, no tiene tiempo obviamente, resuelve la compra en BAS para toda la familia. El producto le tiene que dar la practicidad de lo que busca, la ecuación de

valor de BAS siempre fue ecuación: precio-calidad, voy a tener muy buena calidad para el precio que pagó, ese es el diferencial de BAS. No es ni la calidad por sí sola, ni el precio por sí solo. Es la ecuación de valor entre calidad y precio. Y ese es el público objetivo y así nace. Después lo que sucedió, y sucedió casi que de casualidad, de casualidad no, pero terminó sucediendo con la marca y lo transformamos en lo que llamamos BAS para todos.

Algo que nos trazamos fue “transformémosla en una marca para todos”. Para todos era: para todas las edades, para todo el país, para todos los niveles socioeconómicos y para todas las personas. Porque, ¿qué pasó? Empezó a evolucionar el mercado y lo que vimos es que también empezó a jugar un partido de diversidad y demás, inclusión. La gente empezó a valorar esas cosas. Entonces decíamos, la idea del negocio sigue siendo Carolina, es de clase media, media baja, no quiere pagar más, etcétera, pero todas las personas, atraviesa la pirámide, todas las personas pueden encontrar en BAS básicos. No se va a venir a comprar el vestido del cumpleaños, pero sí se puede comprar algo para el día a día, etc. Esto es lo que llamamos el “BAS para todos” y fue como la evolución de la marca, igual el core sigue siendo Carolina y la marca ha ido evolucionando un montón, pero siempre pensando en esa Carolina, en cómo evolucionó Carolina, que antes no tenía tanto acceso. Parece mentira, pero hace 7 años las redes sociales no eran lo mismo.

Entrevistadora 2 : Creo que agarraron un buen momento también de crecimiento de la mano de un cambio en el consumo, que es que ahora se usa mucha ropa práctica y básica para un montón de actividades que antes estaba hasta mal visto, por decirlo de una manera. Entonces creo que en ese sentido

es un crecimiento tremendo. Pasó la pandemia, por ejemplo. Muy bien también, ¿no?

Ximena Quintas: Tal cual, la pandemia nos dejó como ese hábito de la ropa básica, eso cuando hicimos el foda de marca me acuerdo que lo vimos como oportunidad que justo el mundo casualmente tendía a los básicos, cada vez la gente se viste más informal cada vez se viste más cómoda se acabó el taco alto, como que de alguna forma eso acompañó a la marca de casualidad.

Entrevistadora 2: ¿Cuál es el diferencial de la marca?

Ximena Quintas: : El diferencial de BAS es los atributos, tiene cuatro atributos de marca que es: marca de básicos obviamente, es como el fondo armario, es eso como el core del producto, ecuación precio-calidad y después los atributos son simple o sea cuando la marca habla en su lenguaje habla como si la personificará a BAS como marca, si hiciéramos un focus ¿Qué tiene que decir el cliente de esa persona? Que es simple, alegre, familiar, colorida. Ese es el core del negocio. Los atributos principales son esos. Es una marca simple, como habla, en que tiene que ser simple la experiencia. Cuando pensamos en el e-commerce, que explotó eso, local número uno, decíamos que tiene que ser una experiencia simple porque BAS es simple.

Entrevistadora 2: ¿Cuándo abrieron el e-commerce?

Ximena Quintas: El e-commerce, septiembre de 2018, yo venía de una marca que ya tenía un e-commerce, había desarrollado con Fenicio todo lo que era el e-commerce, cuando llegué, parece mentira, pero hace 7 años la compañía no tenía

e-commerce, me decían que estaba loca, me decían “No vas a abrir en esta compañía un e-commerce nosotros somos negocio de piso, mundo de retail de locales” y en realidad en ese momento lo que inicia es un empaquetado que es un módulo que te lo venden pronto y nos lanzamos en septiembre de 2018 con el primer e-commerce. Sucedió en septiembre de 2018 un plan de negocio de pensar 10% a 5 años y sucedió en un mes lo que iba a suceder en 5 años, que fue la pandemia. Explotó en un día, pasamos de tener 2 pedidos dos por día, a tener 1500, sucedió y es el local número uno es impresionante lo que vende BAS en un mes.

Entrevistadora 1: ¿En qué se basaron para decidir la independización de la marca?

Ximena Quintas: Fue una decisión de negocio de armar una marca y también que en Uruguay en ese momento, el mercado era otro, lo único que había de básicos era Hering, que era una marca internacional instalada, no había llegado Renner, no había llegado Guapa, era otro mercado.

Nosotros nos acordamos en 2019 como la evolución de BAS, como el año que llegan las multinacionales y fue cuando lanzamos la campaña que todavía sigue teniendo BAS que es “tu marca uruguaya”, esa campaña se lanzó en 2019 justamente para agarrar el diseño nacional del vínculo emocional de nacionales que llegaban.

Entrevistadora 1: Entonces se podría decir que esta campaña “Tu marca uruguaya” marca como un hito

Ximena Quintas: Sí, en el 2019 lanzamos tu marca uruguaya era una campaña y se transformó en una bandera de base que es hasta hoy, en el discurso, se usa mucho tu marca uruguaya. Tuvimos miedo, esa es la verdad, de que la respuesta del público fuera “tu marca uruguaya, pero producís en Asia”. Pero la realidad es que no sucedió, porque cuidamos mucho el dejar claro que era tu marca uruguaya. Lo anclamos en el equipo, en que era un equipo de diseñadoras. La gente piensa que vos traés un contenedor lleno de ropa, no saben el laburo que hay detrás, entonces empezamos a mostrar mucho el equipo en LinkedIn, en notas de prensa, mucho el equipo de diseñadoras uruguayas. Entonces, en general, la respuesta del público es buena, pero cuidamos mucho de que los valores se entiendan.

Entrevistadora 2: Antes del 2019, o sea entre que BAS salió del supermercado y hasta él 2019, ¿Cuál era eso que persiguen?

Ximena Quintas: El primer objetivo, después los pilares, es ser: accesible, familiar, alegre, simple, los valores, la misión, la visión. Todo eso lo tenía desde el día uno bien diseñado, después cada año había un objetivo. Primero fue desarrollo, 17, 18 fue plantar bandera ¿Qué hacemos? Después implantarla, después profesionalizarse, como que tuvo toda una evolución. Esto sería en el 2022. Faltaba Artigas, que después se abrió, y Rocha, que hasta el día de hoy no está abierto pues es un departamento especial, después la realidad es que en 2017 no había tanta estrategia de comunicación, había más de apertura de locales, era como que se estaba armando el plan de negocio, entonces en 2018 la estrategia de comunicación era plantamos bandera, los objetivos que nos marcamos con Magui en su momento para 2018 era ser digitales, era una marca que no tenía redes sociales obviamente, lanzar un ecommerce, lo que contábamos y posicionarla entonces en las frases,

nosotros teníamos como una frase, “si pensáramos en Carolina...” como una frase que era el objetivo para cada año. En 2018 era, “quiero que me conozcas, quiero que sepas quién soy y qué ofrezco”. En 2019, que fue el año que llegaron las multinacionales, “ahora que ya me conocés, quiero que me quieras”. Y era tu marca uruguaya, vínculo nacional. Era como que había que conectar desde “somos uruguayos”, “somos un equipo de diseño nacional”, etc. Y los objetivos fueron: marca uruguaya, vínculo emocional con el cliente y reforzar la digitalización y el ecommerce. Se había lanzado, había que como que darle un paso más.

11.2. Entrevista a Gonzalo Boullosa, Director Creativo de VML.

Entrevista escrita a Gonzalo Boullosa, Creativo en VML Uruguay, participó como director de arte en la campaña "Vos y BAS" en 2018.

¿En qué fecha se lanzó la campaña Vos y BAS?

La campaña "Vos y BAS" comenzó entre abril y mayo de 2018. Todo el trabajo de rodaje y fotografía para la campaña se realizó en febrero de ese año para llegar a tiempo al lanzamiento de la colección de invierno. Fue un desafío porque estábamos en pleno verano y las modelos tenían que lucir ropa de invierno en exteriores.

En dos días se tomaron más de dos mil fotografías para seleccionar cerca de 80. Estas campañas se componen de dos tipos de fotografías: unas para la campaña publicitaria que se utilizan para contar el espíritu de la marca y otras que funcionan a modo de catálogos para mostrar la variedad de modelos y colores de la indumentaria.

¿Cuál era el objetivo de la campaña?

El objetivo principal de la campaña era darle una identidad sólida a la marca. Queríamos que BAS se mostrara como una marca cercana a la familia, en un momento donde casi no había competencia en el mercado de básicos. Sabíamos que BAS tenía mucho potencial para crecer, especialmente porque para ese entonces marcas internacionales como Renner, H & M y Forever21 no estaban en el país.

¿Cuál fue el público definido?

Nuestro público objetivo eran principalmente madres de clase media y baja que buscan ropa económica y práctica para su día a día y el de su familia. Aunque hoy en día las marcas son más equitativas en cuanto a roles de género, en aquel entonces todavía se enfocaban en las madres como las principales compradoras de ropa para su familia y no contemplaban a los hombres como posibles compradores.

¿Cuál fue la estrategia que plantearon para esta campaña?

La estrategia era conectar con las emociones y necesidades de nuestro público. Queríamos que vieran a BAS como un aliado, ofreciéndoles ropa cómoda y práctica para toda la familia. Nuestra meta era presentar a BAS como una marca uruguaya, práctica y cercana, que entiende y acompaña a las compradoras en su rutina diaria. Ingresando a la familia por las madres pero pasando a ser una marca habitual para toda la familia.

¿En qué se basaron para llegar al concepto de Vos y BAS, es decir cómo surgió?

El concepto de "Vos y BAS" surgió de la necesidad de hablar directamente con nuestro público. Decidimos usar el tuteo para generar cercanía y hablarles de tú a tú. Una vez que tuvimos claro el mensaje de fondo, lo primero que planteamos era el tono, la voz y la persona a la que nos íbamos a dirigir. No es lo mismo decir "tu y BAS", que "usted y BAS", "ellas y BAS", "mamá y BAS" o "vos y BAS". Con esto, "Vos y BAS" se convirtió en un símbolo de camaradería y entendimiento mutuo entre la marca y su público.

En relación al plan de medios, ¿qué medios incluía, y si recuerdas sí se hizo foco especialmente en algún medio en particular? Por ejemplo: en medios digitales.

La campaña se difundió por varios canales, incluyendo televisión, vía pública, radio, redes sociales, catálogos y banners. También pusimos material promocional en las vidrieras de los locales y otros puntos de venta.

¿Cómo ves la evolución de la marca desde tu visión de creativo?

Desde mi punto de vista, BAS ha cambiado bastante desde 2018. Al principio, la marca se enfocó en construir su identidad y posicionar sus productos. Pero a partir de 2019, con la llegada de competidores internacionales y la reducción de presupuestos, BAS empezó a priorizar la eficiencia y la rentabilidad. Me explico un poco más:

2018 - Al inicio la marca tenía dos objetivos claros, vender en el corto plazo y para eso mostrar el precio influía mucho en las ventas, y al mismo tiempo construir una marca. Esto último permite que los mensajes puedan ser más conceptuales o de estilo de vida que en otras etapas, donde la marca construida ya tiene una voz reconocible por su público.

Este año BAS se dedicó a impulsar la marca e invertir en construirla. La comunicación era aspiracional, las y los modelos que actuaban de madres y padres de niños y niñas de 6 años tenían poco más de 20 años. Esta decisión por parte de la marca generaba estereotipos inalcanzables, pero al mismo tiempo permitía darle un espíritu de “ropa de moda” que era lo que la marca, para el comportamiento de la sociedad de ese entonces necesitaba.

2019 - Durante este año los presupuestos fueron más reducidos y los objetivos de ventas cada día más altos, por lo que la marca fue priorizando las imágenes con su ropa y precio antes que producciones que mostraran el estilo de vida de las personas. Ya no se filmaba en locaciones, sino que ahora los estudios de fotografía permitían producir más en menos tiempo y de forma más económica. También en este año arribó a Uruguay Renner, H & M y Forever21. Marcas reconocidas con un presupuesto en comunicación, variedad de diseños y calidad muy superiores.

Para fines del 2019 y principios del 2020 la marca definió ya no contar con una agencia de publicidad externa, sino concentrar sus esfuerzos en tratar la marca internamente, lo que les permitió abaratar más aún el presupuesto en comunicación. Esto devino, según entiendo, en una caída de la creatividad en las campañas, donde ya no importa la construcción de una identidad de marca.

El problema de este tipo de decisiones es que ahora, con fuertes competidores la calidad de las prendas empezaron a ser relativas, los precios de las prendas ya no son competitivos por precio y su mayor diferencial es estar en los barrios y departamentos que el resto de las marcas no. Una estrategia que por el momento sus competidores no pueden igualar, a pesar de estos cambios, creo que Bas todavía tiene mucho potencial para crecer y reinventarse.

Finalmente, me gustaría compartir algunos datos adicionales. Antes de "Vos y BAS", la marca usaba el lema "Disfrutá de lo simple". Pero sentían que este concepto no reflejaba bien los valores de la marca y tomaba valores genéricos de la categoría.

Además, es importante recordar que Bas se había independizado de la cadena de supermercados Ta-Ta aproximadamente un año antes del lanzamiento de nuestra campaña. Hasta ese momento, los productos de Bas se vendían exclusivamente en estos supermercados, pero debido al éxito de ventas decidieron abrir varios locales

propios.

11.3. Entrevista a Pablo Barreiro, Director Creativo de Verne.

Entrevista escrita vía mail a Pablo Barreiro, socio y director creativo en Verne Publicidad, Presidente del Círculo Uruguayo de la Publicidad.

¿En qué consistió el Brand Foundation de BAS, y en qué año se elaboró?

El Brand Foundations se desarrolló en el correr del año 2016 como parte de una estrategia general de relanzamiento de marca, en el momento en que se decidió convertirla en un spin off o unidad de negocio independiente al supermercado. Esta estrategia incluía numerosas acciones para fortalecer la marca antes de la apertura de la primera tienda independiente, que incluía un nueva identidad visual (rebranding), Brand Foundation, layout de las tiendas, definición de una estrategia de comunicación, creación de una nueva marca propia para las prendas que vendería Ta-Ta dentro del local, etc.

El Brand Foundation es un manual estratégico de marca que se realiza a partir de una serie de entrevistas grupales e individuales con diversos colaboradores de la marca, abarcando todas las áreas y niveles dentro de la organización. Esta metodología permitió recopilar una visión integral de la historia de la marca, sus diferenciales, fortalezas, análisis de la competencia y el perfil de sus clientes, consolidando esta información en un documento estratégico unificado, donde se determina el propósito, conceptos estratégicos y demás aspectos marcarios que permiten trabajar en todos las áreas de manera alineada.

¿En qué se basaron para elaborarlo, de donde sacaron la información?

Existen diferentes herramientas del estilo del Brand Foundation, todas parten desde algunas preguntas clave, que se realizan a diferentes grupos de colaboradores de la marca. Estas dinámicas son clave para confrontar algunas ideas y visiones desde diversas ópticas, para llegar a acuerdos sobre aspectos esenciales. Tomando como insumos la información de estas instancias, se genera ese documento único, luego de un procesamiento en instancias internas con el equipo de la agencia.

En qué momento se encontraba la marca cuando se elaboró.

En etapa de emancipación de la marca, donde precisaba consolidarse como tal para evolucionar a marca independiente.

¿Cuáles eran los principales desafíos de BAS en ese momento?

BAS contaba con un buen posicionamiento en un amplio público, pero al ser una “marca de supermercado” no debía colmar las expectativas de una marca de vestimenta independiente. Más allá de la infinidad de desafíos logísticos, comerciales, de infraestructura, de producción y demás, a nivel de comunicación y posicionamiento se debía dotar a la marca de una personalidad propia, sacándole la imagen de “ropa de super”.

A la hora de establecer locales propios, ¿en qué se basó la marca para fortalecer los puntos de venta?

No tengo tanta información porque la parte de locales no se desarrolló desde la agencia, pero sé que al igual que con el rebranding se contrató un estudio

especializado en esto. La apertura fue gradual y no todo de una. Se trató tienda a tienda con una diferencia de meses, y haciendo lanzamientos puntuales por local.

Verne participó en alguna campaña al inicio de la marca o en algún momento de la vida de la misma?

En Verne participamos de todas las campañas de BAS desde su comienzo dentro de Ta-Ta hasta el año 2017/2018. Estando dentro de Ta-Ta desarrollamos varias campañas por colecciones, donde se creaba desde el concepto, al arte, la campaña, la búsqueda de celebrity que fuera la imagen de marca, etc. También desarrollamos las primeras campañas de apertura de locales, que tuvieron un perfil bajo, de corte comercial, con conceptos y animaciones vectoriales. No hubo una mega campaña de lanzamiento, más bien se trató de algo táctico y local, a medida que se iban abriendo las primeras sucursales (Montevideo, Maldonado, Paysandú).

¿Cómo ves la evolución de la marca desde tu visión como publicitario?

La marca evolucionó justo en medio de la transformación digital de la publicidad. Se da la particularidad de que hacía más campañas multimedia estando dentro de Ta-Ta que de manera independiente. En los primeros años la estrategia pasó por validar la marca y posicionarla como una opción de indumentaria más allá del lugar donde se vendía, de ahí la asociación con una celebrity como María Gomensoro, en ese momento muy activa en televisión y radio, como figura familiar pero a la vez modelo, y con campañas que buscaban dotar a la marca de valores y cualidades propios de las marcas de moda, con los clásicos lanzamientos de colecciones.

Tuvo un período donde las colecciones bajaron el nivel de producción a nivel de presupuesto, y se comenzó a comunicar más a nivel digital que en medios masivos.

Se mantuvo algo de radio y VP pero con nivel de producción más tranquilo.

Hoy como marca consolidada cuenta con una comunicación característica de marca de ropa básica (H&M, Renner) donde no se utilizan grandes conceptos publicitarios, ni aspiracionales, a nivel visual que domina la simpleza, los fondos neutros, y a nivel de medios masivos la comunicación es mayormente comercial.

Creo que es una marca que tiene mucho para explotar en muchos aspectos a nivel comunicacional, no solo a nivel de colecciones sino en activaciones, acciones a nivel comunitario, alianzas estratégicas, etc. que puedan seguir construyendo su posicionamiento.

11.4. Entrevista a Jimena Castro, Directora de Agencia Amelia.

Entrevista a Jimena Castro, Socia Fundadora de la Agencia Amelia y Especialista en Punto de Venta. Consultada en relación al punto de venta. Trabajó en punto de venta de Renner.

Entrevistadora : ¿De qué se encarga un profesional de punto de venta?

Jimena: Bueno, depende, porque un profesional de punto de venta tenés varios. Tenés el que, por ejemplo, en el caso de BAS, que es más ropa, más indumentaria, versus un supermercado, ¿no? En un punto de venta como BAS en realidad tenés varios. Tenés el que repone la ropa, que está todo el tiempo controlando el stock, Y reponiendo en tiendas, ya sea depósito, por lo general siempre hay alguien en depósito y alguien en tienda,, tienen apps a las cuales hay también un reporte de que hay en cada tienda. También, por lo general, las empresas como BAS, Renner o lo que sea, tienen aplicaciones en las cuales, por ejemplo, si no hay un stock en una tienda pueden verse allí en otra. Entonces, tienen también un control global de las tiendas. Después tenés las personas que trabajan en punto de venta como vendedores o cajeros o asesores. Ahí tenés que ir viendo cómo por dónde va la comunicación, en que forma la marca, en relación al punto de venta, ¿no? ¿Qué estrategias?

Entrevistadora: Tengo entendido que también parte del punto de venta es armar algunas estrategias de comunicación.

Jimena: En el marketing tenés dos caminos, uno puede ser trabajar en marketing tradicional que es el agente de marketing él cual se ocupa de la estrategia de posicionamiento de imagen, la campaña publicitaria, pero también hay empresas grandes que tienen toda una pata que es el trade marketing. Trade marketing es por

ejemplo: las multinacionales o las empresas asignan mensualmente o anualmente determinados presupuestos para que las personas puedan promocionar y tirar adelante los puntos, los productos. Es el que se encarga básicamente de decir "este mes viene verano, vamos a tirar adelante los bikinis, las mallas, bueno tengo este presupuesto, "¿Cómo hacemos la visual del punto de venta? ¿Cómo hacemos la estrategia de comunicación?" Muchas veces la coordinan con la gente de marketing como para alinear la campaña publicitaria. Entonces yo veo que BAS está tirando adelante la campaña de indumentaria, llegó al punto de venta y veo una exhibición, veo un cartel de promo, veo el producto diferenciado y categorizado de diferente manera para que yo lo vaya a comprar, después el de trade marketing habla con los locales, los locales son como mundos apartes en las empresas porque en los locales tenés el encargado local, el encargado de visual, que es este que hace las vidrieras o que hace los stocks, después tenés los cajeros, tenés los vendedores, tenés los asesores. Cada empresa es un mundo, pero el que maneja el presupuesto es el de trade marketing. El de punto de venta lo que hace es de acuerdo a su rol, su trabajo. Pero capaz que hay otras empresas que no, capaz que no tienen tanto trade marketing y el de punto de venta. Dudo que un encargado de punto de venta, un encargado de stock o de visual sea el que maneje una campaña. Sí, obviamente dan recomendaciones de "che, o sea yo siempre digo, los que más conocen los productos y cómo se mueven son los que trabajan en el día a día".

Entrevistadora: No sé si visitas los locales de BAS, ¿tenés alguna idea de cómo podés ver las estrategias?

Jimena: La verdad hace mucho que no entro, no te voy a mentir, no tienen tanta comunicación como Renner, por ejemplo, o como hym. hym y Renner tienen una

estrategia muy similar que es muy de tiro adelante los productos, te muestro mucho precio y te muestro las nuevas temporadas, en BAS no lo vi, creo que sí que había como una nueva temporada de ropa y después tenías lo de siempre, pero no los vi tan como comunicadores, Como a la competencia, ¿no? Los vi con un paso más atrás.

Entrevistadora: ¿tenés alguna experiencia trabajando con ropa, indumentaria, por ejemplo, con comunicaciones similares

Jimena: Trabajamos con Renner durante dos años y hacíamos acciones de BTL en puntos de venta. Llevamos promotoras en días de, y estimulamos la venta. Siempre lo trabajamos a nivel conceptual, como que trabajamos como concepto y la promotora o el animador, la idea la bajamos a tienda. Era muy bueno, motivaba. Siempre estaba atado con una pata de influencers que comunicaban lo que iba a pasar y después hacíamos también estrategias fuera de la tienda.

Entrevistadora: ¿Cómo eran las cosas y las estrategias?

Jimena: Eran esas de estrategias de precio porque venía una promo y eso lo definía él cliente, no solo comunicamos estrategias de 2X1, tenias estrategia de “dia de” conceptual pero que siempre estaba atada a que ese dia vos tenias un beneficio en la compra, ¿Cómo se comunicaba? A través del instagram, a través del influencer, a través de la web, siempre atado a cuál es nuestro punto de venta, ¿Nuestro punto de venta es la tienda o nuestra tienda online?

11.5. Brand Foundation de BAS

Documentos brindados por Ximena Quintas, Gerenta de Marketing de GDN, este documento es con actualizaciones hasta marzo de 2022 pero fue realizado anteriormente

Imágenes adjuntas:





BREVE HISTORIA DE LA MARCA



ADN DE MARCA

Somos una solución práctica para nuestros clientes a la hora de vestirse, de diseños simples y alegres, y con excelente relación precio-calidad.

NUESTRO PROPÓSITO

**DISFRUTÁ
DE LO
SIMPLE**

NUESTROS PILARES



ACCESIBLE
Buena calidad
a precios
accesibles



FAMILIAR
Una experiencia
que disfruta toda
la familia



ALEGRE
Contagiar
la alegría



SIMPLE
Vivamos
simple

VALORES

- Trabajo en equipo
- Pasión
- Orientación a los resultados
- Confianza
- Calidez
- Foco en el cliente

MISIÓN

Ofrecer productos de buena calidad, a precios accesibles, mediante una cálida experiencia de compra.

VISIÓN

Ser la marca líder en indumentaria básica y casual, con propuestas para las diferentes etapas de la vida de nuestros clientes, reflejando nuestro estilo, simple y alegre.



BÁSICOS DE SIEMPRE CON DISEÑO Y PARA TODOS

DESARROLLO DE PRODUCTO





**TODOS
SON NUESTROS
CLIENTES**



COMPRADOR INICIAL

A nivel de variables duras el público objetivo inicial fue mayormente mujeres, madres de familia de entre 25 y 45 años, de nivel socio económico medio.

Principalmente buscadoras de precio, con rol comprador, enfocado a sus hijos y en segundo plano a ellas o parejas.

Como público secundario encontramos a los bebes y niños como consumidores más que como compradores. Y a los hombres de entre 25 a 40 años, que con menor frecuencia compran directamente y de manera independiente.

Hoy la marca se piensa para Todos, esto significa todo el país, todos los NSE, todos los talles, todas las edades, todas las personas.

EVOLUCIÓN DE LA MARCA PARA SUS CLIENTES

Inicialmente BAS surge pensada para una familia tradicional, con una mujer de aproximadamente 30 años como cliente principal, y que compra en BAS las prendas de uso cotidiano para toda su familia (compuesta por su marido y sus dos hijos de edad escolar).

Naturalmente, con la evolución de las colecciones y la estrategia de marca, BAS se transformó en una marca para todo público.

La aspiración es **ser la marca de prendas de fondo de armario por excelencia en el mercado nacional.**



DISFRUTÁ
DE LO
SIMPLE



NUESTRO ESPÍRITU

Nuestra personalidad de marca se enfoca en reconocer las cosas importantes y en nuestros atributos y valores, ser simple, alegre, espontáneo, cálido.

Disfrutar lo simple de la vida, los afectos, los vínculos, los momentos.

Esta esencia es la que pretendemos se encuentre en nuestro equipo, nuestro modelo de atención, nuestra comunicación, y la forma en que vivimos BAS día a día.