



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

Licenciatura en Administración.

PLAN DE NEGOCIO

Comercio electrónico en Aguilera Tecnicolor Pinturerías

-Trabajo de investigación-

Por:

María Constanza Aguilera

Reg. 29821

Profesor Tutor:

Federica Guevara

Mendoza, 2021.



RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se utilizará la metodología Canvas para el desarrollo de un modelo de negocio en relación con el comercio electrónico.

El objetivo principal del estudio realizado es brindar a los directivos de la empresa bajo estudio, un análisis del posible funcionamiento de una nueva idea de negocio. A través del ingreso al nuevo canal de ventas, se proyecta expandir la operatoria de la empresa con el fin de alcanzar nuevos segmentos de clientes.

La metodología de investigación se llevará a cabo utilizando como principal herramienta el modelo "Canvas", creado por Alexander y Yves Pigneur. A su vez, el plan de negocios se complementará con un análisis del micro y macro entorno del negocio. La finalidad de este estudio es poner en contexto a los directivos sobre la situación actual de la organización, para comprobar que se puede poner en marcha el nuevo proyecto con éxito.

Finalmente se realizará un estudio del modelo de negocio para la creación de la tienda virtual. A través del desarrollo de los nueve módulos de la metodología, se podrá ver visiblemente la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de la organización para lograr reconocer las deficiencias y analizar el rendimiento del proyecto.

Palabras claves:

- Modelo Canvas.
- Análisis del entorno.
- Comercio electrónico.
- Modelo de negocio.



ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	5
1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	7
1. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	7
1. SEGMENTO DE MERCADO	7
2. PROPUESTA DE VALOR	8
3. CANALES	10
4. RELACIÓN CON CLIENTES	10
5. FUENTE DE INGRESOS	11
6. RECURSOS CLAVES	13
7. ACTIVIDADES CLAVE	14
8. ASOCIACIONES CLAVE	14
9. ESTRUCTURA DE COSTOS	15
2. COMERCIO ELECTRÓNICO	15
1. HERRAMIENTAS DEL MARKETING ONLINE	16
2. SOCIAL MEDIA	17
3. PAID MEDIA	21
4. WHATSAPP COMO UN NUEVO CANAL DE VENTA	24
5. MODALIDADES Y ELEMENTOS DE UNA TIENDA ELECTRÓNICA	26
3. ALCANCES DE LA PANDEMIA EN EL COMERCIO ELECTRÓNICO	28
1. CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR COMO CONSECUENCIA DE LA PANDEMIA COVID-19	29
2. TENDENCIAS DEL CONSUMO POSPANDEMIA	30
4. DIVERSIFICACIÓN DE CANALES Y ESTRATEGIAS DE VENTA	31
5. EL CONSUMIDOR	32
1. TIPOS DE CONSUMIDOR	33
2. DIFERENCIAS ENTRE CONSUMIDOR, CLIENTE Y USUARIO	33
3. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR ONLINE	33
4. EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR	35



5. MÉTODOS DE PAGO QUE UTILIZA EL CONSUMIDOR DIGITAL	35
6. MERCADO LIBRE COMO PRINCIPAL JUGADOR	35
1. INTENSIFICACIÓN DEL CONSUMO ONLINE	36
CAPÍTULO II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	38
1. AGUILERA TECNICOLOR Y SU HISTORIA	38
1. HISTORIA	38
2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRODUCTOS QUE BRINDA	40
3. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO	41
1. ANÁLISIS FODA	41
2. ESTRATEGIAS DEL ANÁLISIS FODA	42
3. ANÁLISIS EXTERNO- MACROENTORNO	46
CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO	53
1. SEGMENTO DE CLIENTES	53
2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA Y PSICOGRÁFICA	54
3. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	55
2. PROPUESTA DE VALOR	55
1. OBJETIVOS Y KPI'S	57
3. CANALES	58
1. INFORMACIÓN	60
2. MÉTODOS DE PAGO	61
3. ENTREGA	62
4. POSTVENTA	63
4. RELACIÓN CON LOS CLIENTES	63
1. ¿QUÉ ES LA RELACIÓN CON EL CLIENTE?	64
2. TIPOS DE RELACIONES CON CLIENTES	64
3. HÁBITOS DE CONSUMO	64
4. ¿QUÉ TIPO DE RELACIÓN BUSCAMOS CON EL PROYECTO?	65
5. FUENTES DE INGRESOS	66
1. MECANISMOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS	67
6. RECURSOS CLAVES	67
7. ACTIVIDADES CLAVES	70
8. ASOCIACIONES CLAVES	73
9. ESTRUCTURA DE COSTOS	75
1. EGRESOS	75



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

2. INGRESOS	77
10. LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO	79
CONCLUSIÓN	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXO A	84



INTRODUCCIÓN

Con el auge de las ventas online y un crecimiento del 101% con respecto al semestre anterior del 2021 en Argentina, ascendió excepcionalmente el rubro de la construcción. Esto es una oportunidad latente para una Pinturería familiar, de explotar un nuevo canal de venta y compensar la capacidad ociosa de depósito, sin la necesidad de abrir nuevas sucursales. El proyecto plantea la apertura del canal de venta online propio para la Pinturería Aguilera Tecnicolor.

En los últimos años la tecnología fue ocupando distintos ámbitos de la vida cotidiana, uno de los cambios más radicales es la forma de comprar. Comprar por Internet ofrece muchos beneficios para los clientes. Es por ello que en la actualidad, cada vez más personas prefieren hacer sus compras online en lugar de ir a una tienda tradicional por mayor comodidad, mejores precios, variedad de productos y por la comparación de precios.

Para Pinturería Aguilera Tecnicolor explotar este canal puede representar un crecimiento importante en el volumen de venta, manteniendo prácticamente los mismos costos operativos. Hoy puede representar una gran ventaja y en el largo plazo puede garantizar su supervivencia.

El plan de negocios le permitirá a los directivos evaluar dicha idea con el objeto de determinar la viabilidad comercial y económica en el futuro cercano.

1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Analizar el sector de negocios
- ✓ Analizar las características del mercado
- ✓ Diseño de un nuevo canal online
- ✓ Definir la/s estrategia/s de marketing a realizar
- ✓ Atraer nuevos clientes por medio del marketing y la publicidad en la Web



2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se llevó a cabo utilizando como principal herramienta el modelo “Canvas”, creado por Alexander e Yves Pi, que permite visualizar y redefinir los modelos de negocios de manera rápida y eficaz.

En él, los dos autores planteaban un novedoso sistema de formulación y monitoreo que tomaba distancia de los modelos de gestión tradicional, los cuales se habían quedado obsoletos en temas como la intervención y la evaluación de resultados, que sólo podían llevarse a cabo en las etapas finales de los proyectos. También supuso un aire fresco para aquellas estructuras corporativas demasiado rígidas y jerarquizadas.

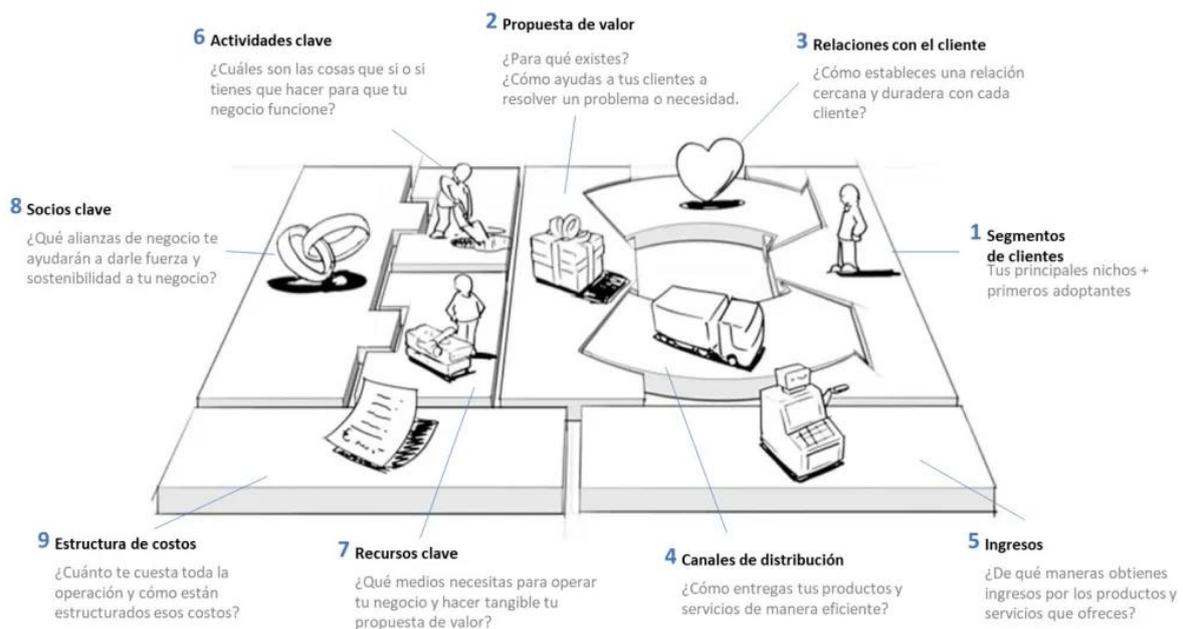
El modelo Canvas, que se puede visualizar a través de un diagrama estándar, plantea la división de un negocio en nueve esferas que se relacionan entre sí: clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los consumidores, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades, alianzas y estructura de costes.

Parte de la gran acogida que ha tenido la herramienta se debe a su enorme sencillez y a la facilidad en el momento de aplicarla.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Para Osterwalder describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Estos 9 módulos se describirán en las siguientes secciones:



Fuente: *Generación de Modelos de Negocio, 2010.*

1. SEGMENTO DE MERCADO

En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.

Según Osterwalder los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes.

Existen varios segmentos de mercado. A continuación se presentan algunos ejemplos:



Mercado de masas: Los modelos de negocio que se centran en el público general no distinguen segmentos de mercado. Tanto las propuestas de valor como los canales de distribución y las relaciones con los clientes se centran en un gran grupo de clientes que tienen necesidades y problemas similares.

Nicho de mercado: Los modelos de negocio orientados a nichos de mercado atienden a segmentos específicos y especializados. Las propuestas de valor, los canales de distribución y las relaciones con los clientes se adaptan a los requisitos específicos de una fracción del mercado.

Mercado segmentado: Algunos modelos de negocio distinguen varios segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes.

Mercado diversificado: Una empresa que tenga un modelo de negocio diversificado atiende a dos segmentos de mercado que no están relacionados y que presentan necesidades y problemas muy diferentes.

Plataformas multilaterales: (o mercados multilaterales) Algunas empresas se dirigen a dos o más segmentos de mercado independientes.

2. PROPUESTA DE VALOR

En este módulo se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes.

Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional. Los siguientes elementos pueden contribuir a la creación de valor para el cliente:



Novedad: algunas propuestas de valor satisfacen necesidades hasta entonces inexistentes y que los clientes no percibían porque no había ninguna oferta similar.

Mejora del rendimiento: aumentando el rendimiento de un producto o servicio solía ser una forma habitual de crear valor.

Personalización: la adaptación de los productos y servicios a las necesidades específicas de los diferentes clientes o segmentos de mercado crea valor.

El trabajo, hecho: también se puede crear valor ayudando al cliente a realizar determinados trabajos.

Diseño: el diseño es un factor importante, aunque difícil de medir. Un producto puede destacar por la superior calidad de su diseño.

Marca/estatus: algunos clientes pueden encontrar valor en el sencillo hecho de utilizar y mostrar una marca específica.

Precio: ofrecer un valor similar a un precio inferior es una práctica común para satisfacer las necesidades de los segmentos del mercado que se rigen por el precio. No obstante, las propuestas de valor de bajo precio tienen implicaciones importantes para los demás aspectos de un modelo de negocio.

Reducción de costes: otra forma de crear valor es ayudar a los clientes a reducir costes.

Reducción de riesgos: para los clientes es importante reducir el riesgo que representa la adquisición de productos o servicios.

Accesibilidad: también se puede crear valor poniendo productos y servicios a disposición de clientes que antes no tenían acceso a ellos. Esto se puede hacer con una innovación en los modelos de negocio, una tecnología nueva o una combinación de ambas.

Comodidad/utilidad: facilitar las cosas o hacerlas más prácticas también puede ser una fuente de valor.



3. CANALES

En el siguiente módulo, Osterwalder explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor. Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia. Los canales tienen, entre otras, las funciones siguientes:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa.
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa.
- Permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos.
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor.
- Ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

Los canales tienen cinco fases distintas, aunque no siempre las abarcan todas. Podemos distinguir entre canales directos y canales indirectos, así como entre canales propios y canales de socios comerciales. A la hora de comercializar una propuesta de valor, es esencial acertar con la combinación exacta de canales para aproximarse a los clientes del modo adecuado. Las empresas, para entrar en contacto con los clientes, pueden utilizar sus propios canales, los canales de socios comerciales o ambos. Las cinco fases del canal son:

1. Información: ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?
2. Evaluación: ¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?
3. Compra: ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?
4. Entrega: ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?
5. Posventa: ¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?

4. RELACIÓN CON CLIENTES

En este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado. Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.



- Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

Existen varias categorías de relaciones con clientes que pueden coexistir en las relaciones que una empresa mantiene con un segmento de mercado determinado:

Asistencia personal: esta relación se basa en la interacción humana. El cliente puede comunicarse con un representante real del servicio de atención al cliente para que le ayude durante el proceso de venta o posteriormente.

Asistencia personal exclusiva: en este tipo de relación, un representante del servicio de atención al cliente se dedica específicamente a un cliente determinado. Se trata de la relación más íntima y profunda con el cliente y suele prolongarse durante un largo período de tiempo.

Autoservicio: en este tipo de relación, la empresa no mantiene una relación directa con los clientes, sino que se limita a proporcionar todos los medios necesarios para que los clientes puedan servirse ellos mismos.

Servicios automáticos: este tipo de relación combina una forma más sofisticada de autoservicio con procesos automáticos.

Comunidades: cada vez es más frecuente que las empresas utilicen las comunidades de usuarios para profundizar en la relación con sus clientes, o posibles clientes, y facilitar el contacto entre miembros de la comunidad.

Creación colectiva: son muchas las empresas que van más allá de las relaciones tradicionales y recurren a la colaboración de los clientes para crear valor. Animar a los clientes a que colaboren en el diseño de productos nuevos e innovadores.

5. FUENTE DE INGRESOS

El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado. Las distintas formas de generar fuentes de ingresos según Osterwalder son:



Venta de activos: la fuente de ingresos más conocida es la venta de los derechos de propiedad sobre un producto físico.

Cuota por uso: esta fuente de ingresos se basa en el uso de un servicio determinado. Cuanto más se utiliza un servicio, más paga el cliente.

Cuota de suscripción: el acceso ininterrumpido a un servicio genera este tipo de fuente de ingresos.

Préstamo/alquiler/leasing: esta fuente de ingresos surge de la concesión temporal, a cambio de una tarifa, de un derecho exclusivo para utilizar un activo determinado durante un período de tiempo establecido.

Concesión de licencias: la concesión de permiso para utilizar una propiedad intelectual a cambio del pago de una licencia también representa una fuente de ingresos. La propiedad genera ingresos para los titulares de los derechos de propiedad, que no tienen que fabricar productos ni comercializar servicios.

Gastos de corretaje: los gastos de corretaje se derivan de los servicios de intermediación realizados en nombre de dos o más partes.

Publicidad: esta fuente de ingresos es el resultado de las cuotas por publicidad de un producto, servicio o marca determinado.

Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente, lo que puede determinar cuantitativamente los ingresos generados. Existen dos mecanismos de fijación de precios principales: fijo y dinámico.



Mecanismos de fijación de precios

Fijo Los precios predefinidos se basan en variables estáticas		Dinámico Los precios cambian en función del mercado	
<i>Lista de precios fija</i>	Precios fijos para productos, servicios y otras propuestas de valor individuales	<i>Negociación</i>	El precio se negocia entre dos o más socios y depende de las habilidades o el poder de negociación
<i>Según características del producto</i>	El precio depende de la cantidad o la calidad de la propuesta de valor	<i>Gestión de la rentabilidad</i>	El precio depende del inventario y del momento de la compra (suele utilizarse en recursos perecederos, como habitaciones de hotel o plazas de avión)
<i>Según segmento de mercado</i>	El precio depende del tipo y las características de un segmento de mercado	<i>Mercado en tiempo real</i>	El precio se establece dinámicamente en función de la oferta y la demanda
<i>Según volumen</i>	El precio depende de la cantidad adquirida	<i>Subastas</i>	El precio se determina en una licitación

Fuente: Generación de Modelos de Negocio, 2010.

6. RECURSOS CLAVES

En este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione. Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes.

Para Osterwalder los recursos clave son:

Físicos: en esta categoría se incluyen los activos físicos, como instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, máquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución.

Intelectuales: los recursos intelectuales, como marcas, información privada, patentes, derechos de autor, asociaciones y bases de datos de clientes, son elementos cada vez más importantes en un modelo de negocio sólido.



Humanos: todas las empresas necesitan recursos humanos, aunque en algunos modelos de negocio las personas son más importantes que en otros.

Económicos: algunos modelos de negocio requieren recursos o garantías económicas, como dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones, para contratar a empleados clave.

7. ACTIVIDADES CLAVE

En el presente módulo se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

Las actividades clave se pueden dividir en las siguientes categorías:

Producción: estas actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega de un producto en grandes cantidades o con una calidad superior.

Resolución de problemas: este tipo de actividades implica la búsqueda de soluciones nuevas a los problemas individuales de cada cliente.

Plataforma/red: los modelos de negocio diseñados con una plataforma como recurso clave están subordinados a las actividades clave relacionadas con la plataforma o la red.

8. ASOCIACIONES CLAVE

En este módulo se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.



Osterwalder describe que las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar de cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios
4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

En este módulo se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costes que otros. Osterwalder, A. (2010). Generación Modelo de Negocio. Barcelona. Deusto.

2. COMERCIO ELECTRÓNICO

Se conoce como e-commerce o comercio electrónico al intercambio de productos o servicios por medio de internet. Se divide en distintos grupos como, por ejemplo, mCommerce que son las compras por medio de dispositivos móviles, fintech, marketing digital, procesamiento de transacciones, intercambio de datos electrónicos, entre otros. Y se puede realizar mediante varias aplicaciones como mail, catálogos, servicios web, entre otras.

Como definición de comercio electrónico, se toma la propuesta por la Organización Mundial de Comercio (OMC): "...se entiende por la expresión 'comercio electrónico' la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos"

El comercio electrónico se encarga de ordenar contenidos digitales para consumir inmediatamente, desde bienes y servicios convencionales, hasta "meta" servicios, que son los que facilitan otros tipos de comercio electrónico.



Puede estar apuntado hacia los consumidores y se conoce como B2C (Business to consumer) o puede ser entre empresas, B2B (Business to Business). También tiene otras ramificaciones como C2C que es de consumidor a consumidor, un ejemplo puede ser Mercado Libre o eBay. Además, puede ser G2C, de consumidor a negocios y de gobierno a consumidor, como por ejemplo, las plataformas para trámites y pago de impuestos. En estos procesos lo más importante es el intercambio de datos financieros para que se faciliten los negocios tanto nacionales como internacionales y para eso es necesario garantizar la seguridad y la integridad de los datos.

Lo más atractivo de este negocio es que se puede realizar desde la comodidad de la casa y a cualquier hora del día, se puede acceder a productos y servicios rápidamente y se puede vender no solo a nivel nacional, sino también internacional.

Los servicios al cliente ofrecen envíos rápidos, hasta en el día, y distintos métodos de pagos seguros. También existe la oportunidad de fidelizar clientes a través de comunicaciones donde el usuario puede evacuar sus dudas e inquietudes, reclamos o solo dejar sus comentarios. Y para los usuarios representa un beneficio el poder comparar precios y elegir el mejor precio antes de realizar la compra.

A continuación, se desarrollarán aspectos relacionados con el proyecto bajo estudio. Más específicamente con el tipo de comercio electrónico B2C (empresa a consumidor final)

1. HERRAMIENTAS DEL MARKETING ONLINE

Cuando se emprende el camino del comercio electrónico, ya sea para expandir el negocio o buscar una mayor rentabilidad, o emprender algo nuevo, se tiene que tener en cuenta los distintos canales de ventas ya sea offline como online.

Cada tipo de negocio tiene distintas necesidades que van a depender de sus productos o servicios y esto se tiene que tener presente a la hora de elegir el o los canales de ventas.

En canales de venta offline podemos encontrar las tiendas físicas, donde cualquier usuario puede acercarse a comprar de la forma más tradicional. También podemos encontrar



el telemarketing, en donde se busca vender el producto o servicio mediante técnicas de marketing telefónico. Y por último podemos encontrar la venta directa, en el cual el propio comerciante se encarga de crear una relación con el cliente en donde se encuentre.

Por otro lado están los canales de ventas online y se recomienda tener un enfoque multicanal para diversificar las estrategias de ventas. Con esto se busca vender el producto o servicio en distintos lugares para poder ofrecerles a los clientes distintos puntos de contacto para que interactúen con la marca.

Además de la página web como canal de venta online, existen varios mercados y plataformas online en los que se puede vender los productos a personas que de otra forma no encontrarían la marca. Igualmente no todos los mercados son adecuados para todos los negocios, por ejemplo, muchos canales de ventas online cobran comisiones por lista de productos o por ventas. De todas formas, los beneficios que tiene exhibir los productos o el servicio por medio de las páginas web superan las desventajas, más que nada si la meta es vender un gran volumen de productos o llegar a un mercado específico.

Estos mercados de productos como por ejemplo eBay, Amazon, Mercado Libre, están diseñados para facilitarles el proceso tanto a los vendedores como a los compradores, con un mínimo conocimiento de tecnología y marketing.

2. SOCIAL MEDIA

El canal de ventas más importante para nuestra investigación es el comercio electrónico, que consiste en una tienda online que vende productos de una sola empresa. Este canal está en constante crecimiento y ayuda tanto al éxito de los emprendedores como de las grandes empresas.

El comercio electrónico le da la libertad al vendedor de personalizar el sitio web, de seleccionar la forma de pago, de elegir la forma más adecuada de exhibir los productos y de elegir las promociones. Pero a su vez, requiere de mucho más esfuerzo para manejar y escalar en el negocio.

Se transforma en un objetivo alcanzable y beneficioso si se realizan inversiones correctas y si la empresa maneja una buena planificación.



La clave de tener una tienda online exitosa se encuentra en estudiar bien el mercado y diferenciarse del resto, creando estrategias y aplicándolas.

Uno de los mercados más utilizados en la actualidad es el de las Redes Sociales. Son un fenómeno con el que convivimos, que evoluciona día a día, y nos “exige” mantenernos actualizados constantemente.

Las redes nos brindan un espacio donde comunicar nuestra marca a un público que es receptivo, a escucharnos, e interactuar con nosotros.

Marcan tendencia, pero a su vez son cada vez más el principal medio de comunicación e interacción con nuestros usuarios.

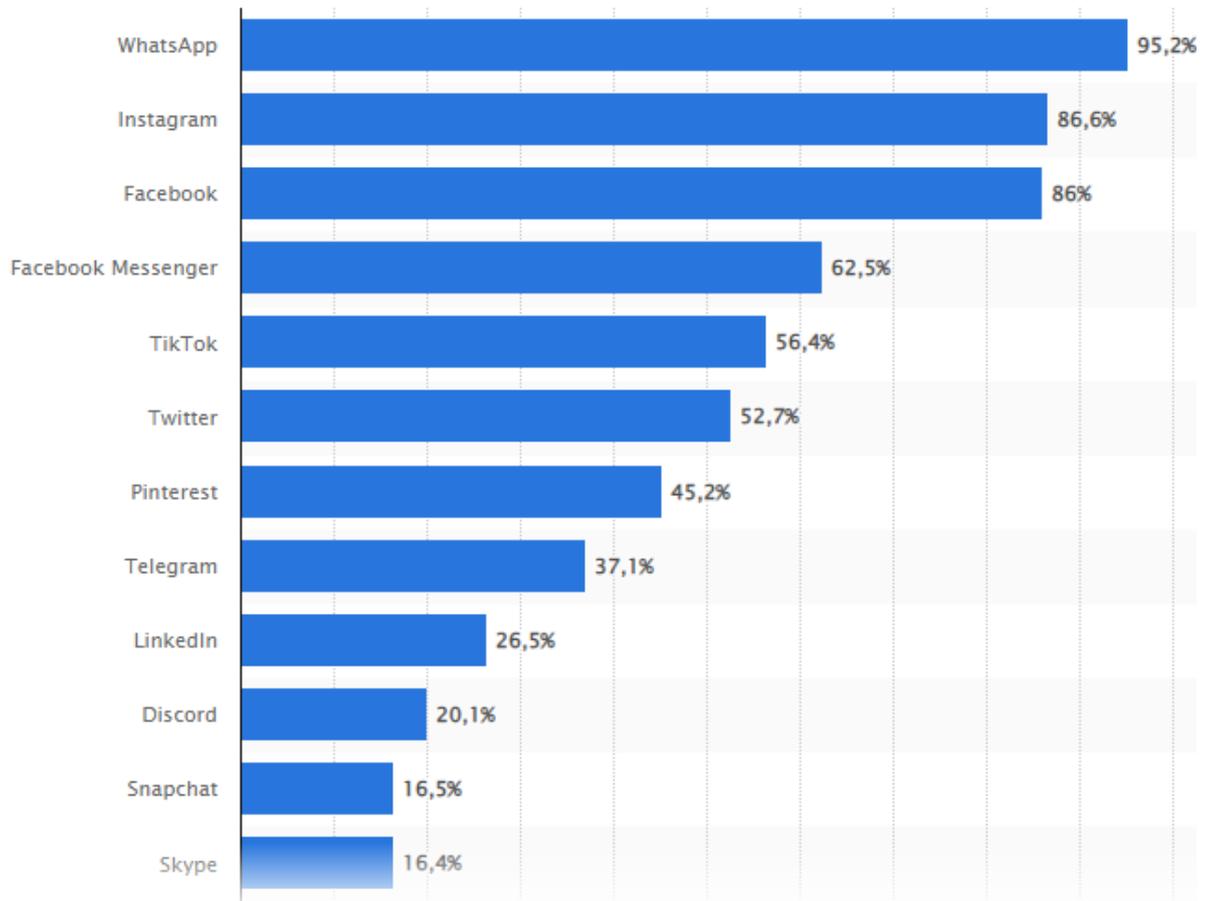
A diferencia de los medios tradicionales, los usuarios pueden acceder sin importar en qué parte están; pueden acceder de forma gratuita, no se necesita formación para generar contenido y el tiempo entre que se produce un contenido y se visualiza es extremadamente corto.

Es importante hacer foco en las RRSS por las siguientes razones:

- Refuerzan el posicionamiento de marca.
- Ofrecen una gran exposición a un costo muy bajo.
- Aumentan los canales de comunicación y permiten mejorar los vínculos.
- Facilitan la atención al cliente con menor costo.
- Permiten realizar focus groups de forma rápida.
- Llevan tráfico a nuestro sitio web.

Suelen agruparse en categorías. Dentro de las más usadas a nivel global se encuentran:

- Facebook
- Instagram
- You tube
- Pinterest
- Twitter



Fuente: <https://es.statista.com/estadisticas/1218938/argentina-porcentaje-de-usuarios-por-red-social/>, 2022

En el caso de Facebook posee una tienda online, y a su vez permite integrarlo con el comercio electrónico de un negocio para vender directamente por medio de la página de Facebook.

Esto es una gran ventaja ya que se puede unificar el proceso de venta y aumentarla si se cuenta con una buena base de seguidores en esta red social, o si se utiliza los anuncios como una estrategia de marketing para promocionar la marca. Otra función que ofrece la herramienta de Facebook es Marketplace donde las personas pueden vender o revender artículos y los muestra según la geolocalización del cliente.



Instagram es una de las plataformas que ha ganado gran popularidad en los últimos años, sobre todo, en el público joven que ha optado por Instagram como una de sus principales redes sociales para mostrar su vida cotidiana.

Con el surgimiento imparable de numerosas plataformas de redes sociales, Instagram proporciona oportunidades prometedoras a las empresas dentro del marketing digital, que se encuentran cada vez más presentes.

Es la red más fuerte actualmente en moda y decoración. Además, se utilizan posteos tanto de imágenes como videos cortos, priorizando el impacto visual y ofrece herramientas para el comercio electrónico.

YouTube es una de las redes sociales más utilizadas en los últimos tiempos, por lo que aporta un sin número de posibilidades a la hora de posicionamiento, crecimiento y viralización de una determinada marca.

Sin duda alguna YouTube, se presenta como la social media más importantes, seguidas y de fácil viralización de contenido, sin embargo, las estrategias de posicionamiento de las marcas deben estar relacionadas y enfocadas con las actividades que realizan dichas marcas, para poder llegar a un punto de explosión insuperable.

YouTube, tiene un alcance único y exponencial, 800 mil visitas al mes, un gran número de suscripciones en canales específicos, 72 horas de video por minuto, además de una cifra astronómica de 200 billones de videos al mes.

Twitter es una de las plataformas de redes sociales más populares hoy en día, que permite a los usuarios enviar mensajes cortos de 280 caracteres llamados "tweets" y también estar al día de las últimas noticias, tendencias e incluso los memes más populares.

Esta plataforma está presente en nuestro día a día y permite su uso tanto en un ordenador portátil como en una tableta o en un móvil.

Pinterest es una red social especializada en contenidos visuales como fotos, imágenes, infografías y videos. La publicación de estos materiales gráficos por parte de las marcas persigue distintos objetivos, entre los principales están los de inspirar a los usuarios



mediante ideas visuales, motivar un estilo de vida y educar sobre un tema a través de tutoriales. Todo ello con el trasfondo de captar prospectos y convertirlos en compradores.

3. PAID MEDIA

Los paid media o medios de pago son medios donde se puede publicitar, pagando para que el público vea anuncios, haga clic y llegue a la página web.

Es posible segmentar estos anuncios para que sólo el público objetivo los pueda ver, para conseguir un alcance más óptimo y un mejor rendimiento de la inversión.

Entre estos medios podemos encontrar google AdWords y Facebook ads. Google como canal de ventas, ofrece algunas opciones muy eficientes. Por un lado, ofrece un motor de comparación de precios, conocido como Google Shopping, donde ofrece al vendedor que pueda agregar sus productos en este motor y se muestran con otros productos ofrecidos por otros comerciantes que utilizan también este canal.

La gran ventaja de estos sitios es que por lo general son la primera parada para muchos compradores que buscan y comparan precios. Este canal no es recomendado para vendedores que ofrecen artículos exclusivos, de lujo, o los muchos que compiten por su calidad, ya que al comparar precios con otros no se va a ver favorecido.

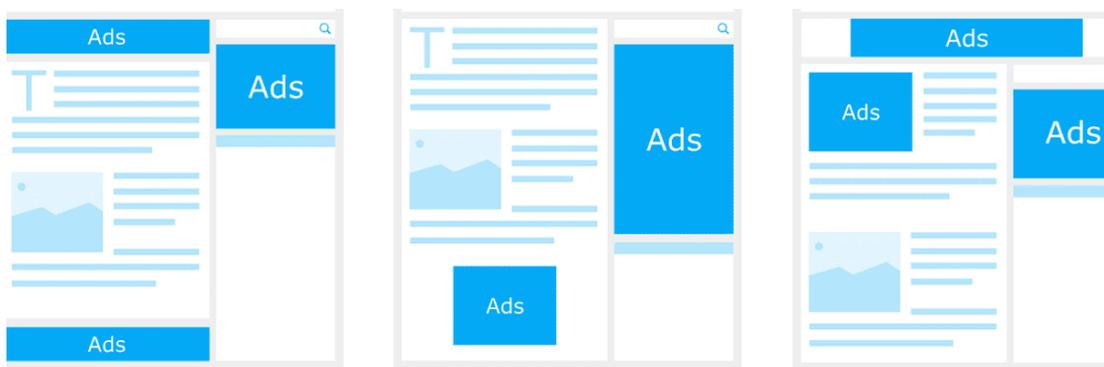
Las comisiones que cobran son comisiones por publicidad, conocidas como Google AdWords que son muy eficientes para atraer clientes nuevos. No es un canal destinado solo para los que venden productos, sino que también, se puede utilizar para generar tráfico al sitio web de cada vendedor y hacer que se conozca la marca.

Se puede anunciar de distintas formas en Google AdWords:

- Mediante la red de búsqueda que consiste en mostrar anuncios de texto cuando el usuario busca un término referente a su anuncio. Los motores de búsqueda de Google calculan qué anuncio se mostrará y en qué posición, por medio de un análisis.
- La otra forma de anunciar es mediante la red de visualización, que consiste en mostrar el anuncio con imágenes en distintos sitios webs como pueden ser portales de noticias, blogs, entre otros, conocidos como Google Adsense. O también se pueden crear anuncios de videos para ser mostrados en Youtube.



- Los anuncios de Shopping son anuncios que incluyen información enriquecida de los productos, como imágenes, el precio y el nombre del comercio. Se crean con los atributos de datos de la información del producto que se envía a través del feed de datos de Merchant Center, y se muestran a personas que buscan productos como los que un negocio promociona.
- La publicidad de tipo Display es un formato publicitario online en el que los anuncios se muestran en forma de banners en las páginas de destino. En su forma más básica, estos banners son una combinación de imágenes y texto. También pueden incluir audio, vídeo u otros formatos interactivos. Generalmente los banners aparecen en la parte superior o lateral de la página de destino.
- Las campañas de video permiten mostrar anuncios en videos, ya sea en YouTube o en sitios web y aplicaciones que se ejecuten en Socios de video de Google. Este tipo de anuncios es más recomendado para que las personas puedan conocer la marca.



Fuente: <https://www.vitalinnova.com/campanas-google-ads-empresas/>, 2022.

Por otro lado, Facebook Ads es la plataforma de anuncios de Facebook que existe desde el comienzo de la red social, tiene muchas formas distintas de publicitar y es una de las principales formas de hacer conocida una marca en esta red.

A su vez, es desde esta misma plataforma que manejamos los anuncios de Instagram. Los tipos de anuncio son los siguientes:

- **Los anuncios de imagen:** permiten mostrar un producto, un servicio o una marca en una sola foto, con un pie de página opcional. Sirven para aumentar el interés en una marca o servicios, Impulsar el reconocimiento de los productos y transmitir un mensaje simple.



- **Anuncios de video:** son videos que se pueden mostrar en distintos espacios de Facebook.
- **Anuncios de carousel:** permiten mostrar hasta 10 imágenes o videos, apareciendo en el feed u otras posiciones
- **Anuncios de colección:** Es un anuncio que incluye una imagen o video principal pero que suma una colección de productos. Al hacer clic, lleva a una experiencia de pantalla completa en donde motiva al usuario a navegar por la selección de productos y genera mayor engagement.

Se procederá a mostrar un ejemplo de un anuncio de Facebook ads de la pinturería Aguilera Tecnicolor.

Publicación de Tecnicolor Aguilera

Compra Online este producto y recibilo en tu hogar

PRODUCTO DESTACADO

Látex Pro Concentrado Interior/exterior

RINDE 50% MÁS

CASABLANCA -20%
PRO
Látex Concentrado Exterior-Interior

¡Envío a todo el país, gratis al gran Mendoza!

HTTPS://AGUILERATECNICOLOR.M...
Latex Concentrado Comprar

Me gusta Comentar Compartir

Escribe un coment... GIF



Fuente: https://www.facebook.com/tecnicoloraguilera/posts/3127623377503788?notif_id=1647912787331225¬if_t=page_post_reaction&ref=notif , 2022.

4. WHATSAPP COMO UN NUEVO CANAL DE VENTA

Se considera como uno de los últimos canales de ventas incorporado al comercio electrónico, esta nueva funcionalidad posibilita a las empresas promocionar y vender productos o servicios mediante WhatsApp Business.

Para incorporar este servicio a la empresa lo primero que se debe hacer es, si es una empresa pequeña, darse de alta y crear un perfil empresa en WhatsApp Business. En cambio, si se trata de una Pyme o una gran empresa se debe contratar un proveedor certificado de WhatsApp ya que van a tener que gestionar un gran volumen de interacciones.

Desde que se incorporó esta herramienta se convirtió en un canal de comunicación con el cliente fácil y rápido, haciendo que las empresas cuenten con una relación de omnicanalidad con el cliente.

Se considera que esta herramienta de marketing permite la comunicación con el usuario gestionando consultas y pedidos, permite captar nuevos clientes y la fidelización de los ya existentes. WhatsApp es considerada una de las aplicaciones con mayor cantidad de usuarios, por ende, al utilizarla como canal de venta permite la promoción y venta directa de los productos y servicios de las pymes.

Se puede añadir catálogos o bien utilizarla como medio de consultas con el cliente. Para añadir el catálogo solo basta con configurarlo mediante la aplicación añadiendo una imagen del producto, el nombre del producto, el precio y una breve descripción. Una vez configurado las marcas pueden promocionar sus productos mandando mensajes a sus clientes.

Es recomendable que no sea en gran cantidad para no cansar al usuario y tener más probabilidades de generar una conversación. Una de las claves de la gran eficiencia de WhatsApp como canal de venta es que se considera como un canal de comunicación con un gran poder en las personas, en algunos casos hasta adictivo. Esto está relacionado con la



gran necesidad de estar conectado siempre y que se pueda mantener un contacto minuto a minuto.

Además de utilizarlo como canal de comunicación, o servicio de atención al cliente, se puede utilizar WhatsApp para consultar el seguimiento de tus pedidos, por ejemplo. Se trata de comunicarle al cliente la información sobre el proceso que lleva su compra, evitando así el hecho de que se tenga que meter a la web a consultar el estado de su pedido.

Otro uso puede ser el envío de novedades, donde al contactarse a las personas interesadas en la marca, se puede segmentar a los mismos. Esto podría realizarse según los gustos, las necesidades, las preferencias de cada uno y así crear distintos grupos. También se pueden comunicar descuentos significativos como una forma de agradecer el tiempo que se tomaron los clientes para interactuar por WhatsApp y así se estará reforzando la compra de los productos o servicios.

A la hora de utilizar esta herramienta como una herramienta de marketing, es muy importante tener en cuenta algunas cuestiones, como, por ejemplo, la importancia en que se establezcan horarios de atención y respetarlos. Que la línea configurada se utilice solo para la marca y no para otras cuestiones. Que se generen concursos de motivación y atracción a los clientes con promociones, cupones de descuentos, etc.

Que la atención sea inmediata para que los usuarios puedan despejar sus dudas consultando por los productos o servicios que desean adquirir, antes, durante o posterior a la compra. También esta versión Business permite generar respuestas rápidas y automáticas, tanto para informar los horarios de atención, o darle la bienvenida a un nuevo cliente. Permite generar estadísticas para mejorar las estrategias de marketing y ver qué mensajes son más efectivos, observando la cantidad de mensajes enviados, cuantos fueron entregados y cuantos fueron leídos.

La ventaja que presenta es que es una herramienta gratuita. La cantidad de mensajes que se puede intercambiar es ilimitada y sin costos. Se pueden enviar imágenes, videos, audios, y enlaces a sitios webs. Es compatible y de fácil descarga en cualquier tipo de teléfono, sin importar modelo, marca o sistema operativo. Está disponible para todo el mundo y puede llegar a un gran número de clientes.



Hoy en día es de suma importancia crear un perfil solo para un negocio ya que permitirá proyectar una imagen más profesional. La cuenta de empresa de WhatsApp Business está vinculada a un número de teléfono y brinda un perfil comercial de marca, en vez de una cadena de dígitos. Se pueden indicar el nombre, dirección y descripción de una empresa, así como añadir un sitio web y el correo electrónico. Así los consumidores podrán saber de inmediato con quién están hablando o a quién envían los mensajes.

También se pueden compartir diferentes contenidos con un tono más profesional, lo cual ayuda a ganar la confianza de los usuarios y convertirlos en clientes. Otra ventaja de WhatsApp Business es que brinda información de entrega confiable para que se pueda saber qué mensajes se han entregado y leído.

En un mundo omnicanal, los consumidores desean interactuar con las marcas y empresas de la misma forma que se conectan con sus familiares y amigos. WhatsApp Business brinda un canal de comunicación cómodo con un enfoque más humanizado, sin las complicaciones que normalmente están asociadas a los servicios de atención al cliente tradicionales.

Precisamente, una de las mayores ventajas de WhatsApp Business es que facilita el marketing conversacional. Los equipos de venta o atención al cliente podrán responder con mensajes personalizados a las dudas de los usuarios. Así se podrá crear valor a través de las conversaciones en tiempo real, mientras se generan nuevas oportunidades de negocio o fidelizas a los clientes.

5. MODALIDADES Y ELEMENTOS DE UNA TIENDA ELECTRÓNICA

Cuando hablamos de modalidades de comercio electrónico, nos referimos a cómo vamos a operar un negocio online en base a los diferentes tipos de plataformas, sus ventajas/desventajas y costos.

Podemos encontrar las siguientes:

- Marketplace
- SaaS
- Full commerce



- A medida

Los Marketplaces son plataformas de terceros que permiten sumar los productos de un negocio (junto a otros), y gestionar pedidos. Se puede pensar en la versión digital de un shopping. Una de las ventajas es la rápida implementación, los costos iniciales son muy bajos o nulos y ya dispone de un público inicial.

Por otro lado tiene algunas desventajas como la comisión por transacción es alta, la experiencia del cliente es del tercero y no podemos ajustarla a nuestra marca, los clientes no pertenecen a una marca, con lo cual nunca se podrá tener una base de datos propia con los clientes que ya han comprado y la competencia está más visible.

A continuación se mencionarán algunos elementos imprescindibles para montar una tienda electrónica mencionados en Guía práctica de e-commerce para PyMEs, José L. Colveé:

- **Dominio:** Un dominio es un nombre que identifica inequívocamente un área en la red de redes. Su principal objetivo, es facilitar al usuario de internet la ubicación del espacio virtual donde reside un sitio web. Puede ser nombrado con el nombre de nuestra marca o empresa.
- **Alojamiento:** Alojamiento web, o web hosting es el espacio que proporciona un proveedor para almacenar los archivos y datos que componen una página web de cualquier tipo, permitiendo que los visitantes puedan acceder y visitarla desde todo el mundo.
- **Catálogo de productos:** El catálogo de productos es un documento en el que se encuentran organizados todos los productos o servicios de una empresa con el fin de que sean visitados por los usuarios. Se deberá elaborar en cada producto, una descripción detallada del mismo junto con una fotografía de calidad, los modo de empleo, variaciones, colores y stock disponible.
- **Carrito de compras:** La cesta o carrito de compra es una aplicación dinámica que está destinada a ofrecer la posibilidad de añadir, eliminar o modificar los productos que durante la navegación se han seleccionado e incorporado. Es importante que el carrito ofrezca una buena visualización del producto y los datos necesarios para seguir adelante: imagen, nombre, precio, gastos y tiempo de envío.
- **Motor de búsqueda:** el buscador integrado debe permitir la búsqueda de productos por diversos criterios y parámetros de búsqueda como marca, precio, disponibilidad,



valoración técnica, etc. Es importante poseer este motor ya que, si un usuario no encuentra lo que busca, normalmente abandona, no se pone a buscar palabras alternativas, o piensa que el sistema no le entiende.

- **Proceso de compra:** Se considera un buen proceso de compra aquel que es directo y se encuentra guiado mediante mensajes de información. Para que los usuarios completen los procesos establecidos con facilidad, es importante que éstos cuenten con un número de pasos reducido, estén bien indicados y que se pidan los datos lógicos.
- **Los medios y sistemas de pago:** Los medios de pago más habituales son: el contrareembolso, la transferencia bancaria, el pago a través de tarjetas de crédito o débito y el pago a través de plataformas de pago.
- **Certificado de seguridad:** Un certificado SSL es un certificado digital que autentica la identidad de un sitio web y habilita una conexión cifrada. La sigla SSL significa Secure Sockets Layer (Capa de sockets seguros), un protocolo de seguridad que crea un enlace cifrado entre un servidor web y un navegador web.

Las empresas y las organizaciones deben agregar certificados SSL a sus sitios web para proteger las transacciones en línea y mantener la privacidad y seguridad de la información del cliente.

3. ALCANCES DE LA PANDEMIA EN EL COMERCIO ELECTRÓNICO

Las restricciones sobre la actividad por la pandemia provocaron cambios drásticos en los modelos comerciales y un aumento en ventas de comercio electrónico.

La Argentina registró en 2020 el mayor crecimiento a nivel global en penetración de comercio electrónico, con un incremento anual de 79% en sus ventas en línea y una facturación diaria promedio de \$89,2 millones, según un informe elaborado por la plataforma de diseño de sitios web de comercios, Tiendanube. Dicha tendencia se ratifica día a día y con más fuerza según otras empresas y sitios del mundo.

A comienzos de marzo del 2020, donde en Argentina se decretó el aislamiento social preventivo y obligatorio a raíz de la pandemia del COVID-19, muchas tiendas físicas tuvieron que cerrar sus puertas de manera repentina. Los websites pasaron de ser la vidriera principal a ser la única tienda abierta. Esto trajo como consecuencia que los consumidores se vuelquen al canal de ventas digitales de forma masiva, como nunca antes lo habían hecho.



En cuestión de semanas, el comercio electrónico tuvo un crecimiento tal que, sin el factor del aislamiento obligatorio, le habría llevado años. El contexto hizo cambiar por completo los hábitos de consumo, por lo que se aceleró la transformación digital en distintos sectores. Desde búsquedas relacionadas con el entretenimiento, hasta la compra de artículos de primera necesidad, el e-commerce se volvió en un gran aliado en tiempos de cuarentena, convirtiéndose en una de las principales opciones de los consumidores a la hora de hacer sus compras cotidianas.

Con respecto a los nuevos medios de pago, las alternativas como los links de pago, las billeteras virtuales y los pagos con QR en plataformas virtuales, que antes del confinamiento no eran jugadores muy importantes, tomaron un rol mucho más protagónico, ya que han demostrado la posibilidad de reducir el intercambio de efectivo entre personas, y en consecuencia disminuir la circulación del virus y el contacto estrecho.

Los consumidores cambiaron sus hábitos de compras/consumos, tuvieron que adaptarse, hacer a un lado la cautela en relación a las operaciones en línea, por necesidad y obligación, más que por elección y por otra parte las empresas reevaluaron la fidelidad y los gustos de sus clientes mediante plataformas y herramientas online.

Aquellos que acepten el desafío de fortalecer el canal digital, estarán mejor preparados para la nueva normalidad que se espera, donde el comercio electrónico sin lugar a dudas tendrá una presencia mucho más significativa dentro de la experiencia de compra de los consumidores.

A continuación, se detallarán los elementos más significativos relacionados a las nuevas transformaciones digitales.

1. CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR COMO CONSECUENCIA DE LA PANDEMIA COVID-19

La pandemia de Covid-19, tuvo un evidente cambio en los consumidores y las ventas digitales. Por ejemplo:

- Una de cada dos personas dice que aumentaron la frecuencia de compra.



- La mayoría dice que continuará con su frecuencia de compra, e incluso el 25% opina que la aumentará.
- Los más jóvenes en especial, aumentaron en un 45% la compra de productos físicos.
- Y otros dicen que empezaron a consumir más contenido digital.
- Las compras que se dispararon durante este tiempo fueron en alimentación, hogar, tecnología, comunicación y entretenimiento.
- Por el contrario, la categoría de Viajes y hoteles, fueron la más afectada

2. TENDENCIAS DEL CONSUMO POSTPANDEMIA

La consultora global Bain & Company realizó en mayo de 2021 una investigación dentro del universo de 1500 argentinos, entre los que analizó los cambios en la forma de consumir en la pandemia. Tal como lo identificó Bain & Company esas tendencias son:

1. **Crecimiento del consumo fuera del hogar**, balanceando el de dentro del hogar. La mayoría muestra ansias por retomar sus gastos "out-of-home", y se prevé que la demanda de productos con descuento sea mayor después de la pandemia.

Según Pérez de Rosso, 5 de cada 10 entrevistados recogieron como importante ir a un restaurante, ir al cine, ir a compras físicas, volar en un avión. "Sigue habiendo algunas preponderancias del "in home". Entre las tendencias de compras en los últimos tres meses vemos un aumento de los gastos en comida para el hogar, para salud, para mascotas, servicios financieros. En general la gente cuidó el bolsillo", explicó.

2. **Crecimiento de la venta online pero combinada con la física (omnicanalidad)**

A raíz del contexto, muchos consumidores han realizado compras online; sin embargo hoy buscan combinar esas experiencias con las físicas, lo que anticipa un consumidor omnicanal.

El estudio arrojó que la penetración de las compras online es media-alta, con aproximadamente dos tercios de estos consumidores generados en la pandemia. La evaluación de la experiencia de compra online durante este período es muy



satisfactoria, lo que indica un potencial de que esta modalidad continúe posteriormente.

3. Polarización de consumidores con un cuidado del valor/precios

Como consecuencia del COVID-19, la mayoría de los consumidores han visto reducidos sus ingresos "reales". Entre los más afectados se encuentran los argentinos con menores ingresos, ya que experimentaron mayores impactos en su status laboral y la reducción más significativa en su ingreso.

"En rasgos generales prima la cautela", admitió Pérez de Rosso en la presentación de los resultados del trabajo.

4. Preocupación por salud y bienestar aunque sin trasladarse todavía al gasto

Se destaca una mayor conciencia en la salud, el bienestar y la sostenibilidad en todos los consumidores. De acuerdo al estudio realizado, el 52% afirmó que les importa más su salud, y de éstos, un 40% reporta haber hecho cambios hacia una alimentación más sana. "Sin embargo, todavía no lo trasladan a sus decisiones de compra", admitió Pérez De Rosso.

5. Mayor conciencia por sostenibilidad y medio ambiente".

Sin embargo, el Socio Director de Bain & Company Argentina admitió que "aún el consumidor no está aun dispuesto a hacer ese aumento incremental. Si se mira el consumo en EEUU y Europa eso es más patente y ya sucede, aunque a nivel local aún no es tan concreto pero se empiezan a prender lamparitas y las empresas tratan de ver con cuidado esto. Hay varias preocupaciones en esa categorías", admitió.

Finalmente, Pérez De Rosso indicó que lo que si es transversal es la renovada preocupación por la salud. "Les preocupa a todos. Siempre es un balance positivo, según edades y niveles de ingresos, es decir que es común a todos los consumidores", concluyó.

4. DIVERSIFICACIÓN DE CANALES Y ESTRATEGIAS DE VENTA



Los beneficios durante la época de pandemia y recesión económica, es que aparecieron más canales digitales que ni siquiera existían anteriormente. El sector del retail debe acudir a distintos canales de distribución digital para diversificar ingresos. En otras palabras, no sobreviven las empresas más grandes y fuertes, sino aquellas que mejor se adaptan a las nuevas realidades.

En las nuevas estrategias, hay una serie de puntos que se deben tener en consideración:

- **Comunicar de manera clara y efectiva:** los comercios deben asumir la importancia de contar con un servicio de atención al cliente de calidad, con representantes capaces de resolver situaciones relacionadas principalmente a demoras en las entregas.
- **Mantener el compromiso con el consumidor:** no hay que perder el vínculo con los clientes, hay que mantener su interés a través de los canales digitales, accionar sobre la fidelización con la marca e intensificar la presencia en las redes sociales.
- **Stocks y entrega de productos:** identificar y evitar la compra de volúmenes de stocks innecesarios. Relacionarse con proveedores nacionales. Monitorear entregas, seguridad y desinfección durante todo el proceso de delivery. El proceso de comunicación con los consumidores en relación al estado de sus pedidos deben ser optimizados al máximo.

5. EL CONSUMIDOR

Actualmente, estudiar al consumidor online es esencial para muchas marcas y empresas. Entender el comportamiento del consumidor online, perfil y características es muy importante ya que cada año crecen las compras por Internet y esto hace que las empresas quieran ampliar su presencia digital.

Además, luego de la pandemia del 2020 por la que hemos pasado, se hace demasiado relevante, comprender todos los cambios que se propiciaron, puesto que se adelantó en un aproximado de cinco años las previsiones sobre el ecommerce.

Seguidamente se analizarán aspectos fundamentales relacionados con el consumidor post- pandemia.



1. TIPOS DE CONSUMIDOR

Aunque Internet parezca para muchos que ha existido siempre, no todo el mundo está habituado a este entorno. Por lo que se diferenciará los tipos de consumidor en línea que existen y el consumo de Internet (Pew Research Center's internet, 2021)

- **Generación silenciosa:** se consideran a las personas que han nacido antes del 1945. El 44% usa Internet habitualmente.
- **BabyBoomers:** se consideran a las personas que han nacido entre 1946-1964. El 72% usa Internet habitualmente.
- **Generación X:** se consideran a las personas que han nacido entre 1965-1978. El 74% usa Internet habitualmente.
- **Millenials:** se consideran a las personas que han nacido entre 1979-1994. El 81% usa Internet habitualmente.
- **Centenials o Generación Z:** se consideran a las personas que han nacido entre 1995-... Prácticamente todos usan Internet, con un 73% de uso habitualmente, dependiendo de la edad.

2. DIFERENCIAS ENTRE CONSUMIDOR, CLIENTE Y USUARIO

Existe una diferencia entre consumidor, cliente y usuario, y a pesar que suelen utilizarse indiferentemente, su definición si varía de acuerdo a lo que se quiera expresar:

- **Consumidor:** es quien compra un producto o servicio, pero no siempre tiene que ser una misma marca, compra especialmente por conveniencia.
- **Cliente:** es aquella persona que es fiel a una marca y la compra habitualmente.
- **Usuario:** aquel que hace uso del servicio o producto adquirido y que a veces dependiendo de su fidelidad, puede ser también consumidor o cliente.

3. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR ONLINE

Internet es una herramienta clave, que influye en la decisión de compra de los argentinos conectados: 7 de cada 10 investigan online antes de realizar una compra y el 91% considera que su compra final fue influenciada por la investigación online previa. Esto se desprende de un estudio realizado a pedido de Google por Kantar y su división TNS, con el objetivo de conocer cómo es el comportamiento online de los argentinos conectados a la hora de comprar productos de retail.



Actualmente, el 75% de los argentinos se conecta a Internet todos los meses y un 73% cuenta con un smartphone. Esto implica que estamos ante un consumidor más curioso, más exigente y más demandante que nunca, un consumidor que hace una investigación previa a una compra y que llega al local con mucha información y nuevas expectativas.

Al momento de comenzar la investigación online, solo el 33% de los consumidores sabe dónde va comprar, pero el 80% de los argentinos conectados declara que ya tienen decidido qué producto van a adquirir cuando llegan al local. Internet es entonces, un factor determinante no solo en la etapa de investigación previa a la compra, sino que también influye en la decisión dentro de la sucursal física:

- 1 de cada 3 consumidores conectados dice haber utilizado alguna vez el móvil en la sucursal para tomar una buena decisión de compra.
- 48% de los consumidores que usaron su smartphone en el local dice haberse retirado por haber encontrado una mejor opción.

Al momento de hacer una investigación online antes de comprar, el 68% de los consumidores conectados utiliza los buscadores como la primera herramienta para recabar información sobre el producto que desea adquirir, seguida en orden de prioridad por los portales de comercio electrónico (48%), portales de compra-venta online (42%) y portales de supermercados (22%). Las principales motivaciones que tienen para usar buscadores en este proceso son:

- Conocer especificaciones y comparar
- Encontrar el mejor precio / promoción
- Confirmar la decisión
- Conocer opiniones

Por otro lado, el video online es uno de los formatos más consumidos durante la investigación previa a la compra; de hecho, el 59% de los consumidores argentinos conectados miró este tipo de contenidos antes de decidirse por un producto. El objetivo es ver el producto real siendo utilizado, incluso antes de ir al negocio a buscarlo. De ahí que los videos más vistos son los de demostraciones (42%) de cómo funciona un producto y los de comparaciones (43%) entre productos de diferentes marcas.



4. EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

El proceso de investigación online previo a la compra, genera nuevas expectativas en los consumidores, quienes llegan al local físico decididos y bien informados sobre el producto que quieren adquirir y buscan una nueva experiencia, que integre Internet con las sucursales.

En este sentido, el 79% de los argentinos conectados dijo que si compran un producto online y quieren devolverlo, esperarían poder hacerlo en cualquier sucursal. Además, el 54% afirmó que si empezaron a llenar el carrito y lo dejaron sin confirmar en la compra online, al llegar a una sucursal sería bueno que el vendedor pueda ayudarlos para retomar desde donde dejaron.

Otro dato a destacar es que el 70% de los consumidores conectados considera que es interesante tener un asistente digital que lo ayude a hacer compras y monitorear precios. En definitiva, este nuevo tipo de consumidor, informado y más exigente, espera que haya una continuidad entre la web, sus dispositivos móviles y la sucursal física, para poder tener una misma experiencia, útil, personalizada y sin fricciones, sin importar dónde esté.

5. MÉTODOS DE PAGO QUE UTILIZA EL CONSUMIDOR DIGITAL

Un informe privado denominado “La comunicación y el seguimiento: dos marcos que diferencian la experiencia de compra del cliente”, destacó que en Argentina, el 64.5% de los consumidores utiliza tarjeta de crédito, 61.9% tarjeta de débito y un 36.0% opta por transferencias bancarias.

Por otro lado, el estudio señaló cuáles son los principales miedos de las personas al momento de usar estas herramientas tecnológicas. Así, el 68% de los encuestados indicó que su mayor temor son los fraudes con respecto a sus datos personales y financieros. También, un 42% afirmó que no le gusta ni registrarse ni proporcionar datos personales. El 19% dijo no confiar en los métodos de pago que ofrecen las tiendas y un 13% comentó que los métodos de pago disponibles no le resultan convenientes.

6. MERCADO LIBRE COMO PRINCIPAL JUGADOR



El negocio de Mercado Libre es uno de los que sale fortalecido de la pandemia del coronavirus. El auge del comercio electrónico como el de los pagos electrónicos permitió que, gracias a acciones conjuntas con empresas, con pymes y así también con los consumidores, la sociedad se mantenga abastecida de productos durante el aislamiento.

Adicionalmente, la empresa promocionó el link de pago como herramienta para evitar conglomerados de personas en los puntos de venta físicos, al tiempo que permite a pequeñas y medianas empresas seguir operando. "La pandemia generó cambios significativos en el comportamiento de los consumidores, lo que se tradujo en un nuevo hito en la penetración del comercio electrónico y los pagos digitales en la región. Seguimos enfocándonos en el bienestar de nuestros equipos y hemos podido brindar una operación ininterrumpida de nuestras soluciones de e-commerce y fintech durante el segundo trimestre, ayudando a millones de pymes compradores a realizar transacciones de forma segura", declaró Pedro Arnt, Director de Finanzas de Mercado Libre.

1. INTENSIFICACIÓN DEL CONSUMO ONLINE

Antes del comienzo de COVID-19, se identificaban tres grupos:

- Compradores Esporádicos: gran cantidad de clientes que hacen compras puntuales.
- Compradores Frecuentes: cantidad relevante de clientes que hacen compras de manera regular.



- Compradores Leales: son los clientes que más compran.

Fuente: Datos internos Mercado Libre. Segmentación en Rolling Year 2020 - (24/02/2019 al 23/02/2020).



Se ha observado en todos los tipos de compradores, un aumento significativo en su frecuencia de compra:



Fuente: Datos internos Mercado Libre. Período COVID-19 (24/02 al 19/04/2020) vs promedio anual (del 24/02/2019 al 23/02/2020). Ciclo de compras en días.



CAPÍTULO II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En este apartado se realizará un estudio de la situación en la cual se encuentra la organización bajo estudio. Se partirá de un análisis interno, describiendo la empresa desde sus orígenes, sus proyecciones y la declaración de su visión y misión como base de entendimiento de su situación actual y a futuro. A continuación, se analizará el entorno externo, macro (el ambiente general), como micro (el ambiente particular y su industria).

El propósito del estudio consiste en tener un conocimiento claro sobre la posición actual de la empresa, y poder observar de qué manera las variables internas y externas a la misma pueden afectar su desempeño.

1. AGUILERA TECNICOLOR Y SU HISTORIA

En el presente apartado se realizará una breve descripción de la empresa Aguilera Tecnicolor Pinturerías, dedicada a la comercialización de artículos y pintura para obras en la provincia de Mendoza. Se describirán los principales aspectos como: su historia, misión, visión, valores y los principales productos que brinda.

Posteriormente, se llevará a cabo un análisis tanto interno como externo de la empresa, para determinar si es atractivo o no el sector en el cual se va a incursionar

Finalmente, se hará hincapié en el concepto de e-commerce y la revolución tecnológica.

1. HISTORIA

El origen de la empresa se remonta al año 1975. La misma comenzó como una ferretería de barrio en la calle Bandera de Los Andes y Allayme de Guaymallén, Mendoza.

Su primer dueño se llamaba Hector Palacini éste se la vendió a José M. Aguilera, allí sus hijos comienzan a introducirse en el negocio, primeramente, dedicado a la venta de productos de ferretería e incorporando de a poco pintura.

En el año 1985 se produjo un terremoto en la provincia, que causó daños considerables en todo el Gran Mendoza. Los departamentos más afectados fueron Godoy Cruz, Guaymallén y Las Heras. En ese contexto la empresa incorporó materiales para la



construcción dedicándose a la venta minorista y mayorista, dando un salto de ventas muy importante. Por los 90, el boom de la construcción cayó, de modo que la empresa pasó de ser una empresa de venta mayorista, a especializarse en la venta al público mediante la apertura de nuevas sucursales.

Durante los años siguientes, la empresa tuvo un gran crecimiento. En este período, Aguilera inauguró muchas sucursales en la provincia, así como también comenzó a importar gran variedad de productos. Así también tecnología innovadora en línea de griferías y cerámicas españolas e italianas, y la incorporación de herramientas eléctricas, manteniendo la distribución de la línea Peugeot para todo el país. Además, contó con una línea de ajuste de precisión de Alemania, como también maquinaria para jardinería y bricolaje.

La empresa creció a pasos agigantados y supo adaptarse a las necesidades de sus clientes, ofreciéndoles la financiación directa a través de su propia tarjeta de crédito con el objetivo de optimizar su servicio. Esta herramienta le permitió a la organización posicionarse en un segmento de mercado de nivel medio. Como consecuencia de esta diversificación, las ventas aumentaron de manera significativa, logrando un impacto positivo tanto en la provincia como en la nación.

Lo que afectó a la empresa fue la crisis de 2001, pero a pesar de esto, Aguilera se reinventó nuevamente como pinturería, teniendo el apoyo de las principales fábricas de pinturas del país.

Pasó un par de años y en el año 2004, nació la empresa Tecnicolor Aguilera, a cargo de Alejandro Aguilera, que se especializa en pinturas y brinda el servicio de aplicación de pinturas para obras tanto privadas como públicas.

En los últimos meses la empresa tuvo grandes cambios como consecuencia de la pandemia, de manera positiva. El consumo de pinturas creció notablemente a raíz de la situación, y la organización se adaptó al entorno desfavorable, realizando envíos a domicilio de accesorios y pinturas para sus clientes. Además, la misma tomó la decisión de darle una nueva cara a la organización, renovando la imagen del local y utilizando las redes sociales para sus ventas.



2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRODUCTOS QUE BRINDA

Ofrecer a nuestros clientes los productos de la más alta calidad a los mejores precios y un excelente servicio al cliente en todas las etapas del proceso de compra y entrega.

➤ **Visión**

Ser reconocidos a nivel provincial como la empresa líder en la venta de pinturas, brindando confianza a nuestros clientes mediante soluciones especializadas, innovadoras y de máxima calidad.

➤ **Valores de la organización**

- Honestidad
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Pasión
- Confianza

➤ **Principales productos que brinda**

La empresa comercializa principalmente pinturas para obras civiles (obras nuevas y repintado de casas), como así también accesorios para realizar las mismas como, por ejemplo: líneas de escaleras familiares y profesionales; sopletes; compresores; rodillos y pinceles.

En la línea de hogar y obra cuenta con pintura látex para interiores y exteriores. Dentro de la línea de exteriores podemos encontrar: acabados mate, de larga duración, acrílicos, hidro repelentes e impermeabilizantes.

La empresa se adaptó a las últimas tendencias incorporando toda la línea de revestimientos para muros exteriores/interiores con una gran gama de colores definidos y a preparar con su sistema tinto métrico, en donde el cliente puede elegir su color deseado. Debido a la amplitud térmica de nuestra provincia los techos sufren la contracción y dilatación, es por esto que es muy importante la impermeabilización de los mismos (a nivel exterior), Aguilera tecnicolor dispone de una gran variedad de productos para impermeabilizar techos y terrazas (membranas líquidas y asfálticas) con productos que tienen gran cantidad de fibra para adaptarse al problema de dilatación y contracción.



Con respecto a la línea de pinturas para interiores, encontramos látex mate y látex satinado, ambos super lavables. Hay nuevas pinturas de látex anti manchas (en caso que un niño manche la pared con un solo trapo se limpia, no deja aureola y quita la mancha).

Recientemente se incorporó una nueva línea de pinturas anti bactericidas para interiores, que elimina el 99.9% de bacterias adosadas a la pared. Además, la empresa ofrece pinturas para cielos rasos con la propiedad antihongos, y durante su aplicación no salpica.

Con respecto a lo que es la carpintería, la empresa cuenta con una amplia variedad de esmaltes sintéticos para carpintería de madera y/o metálica con colores preparados tanto brillantes, satinados y mate, dependiendo su uso. Para la protección de metales, ofrece una variedad de antióxidos, convertidor de óxido y una nueva línea de esmaltes sintéticos que incluye 3 propiedades, antióxido; convertidor y esmalte a la vez (3 en 1) llamados triple acción. En conclusión, la empresa comercializa la línea de protección de carpintería de madera, compuesta por barnices de doble y triple filtro solar, específica para la provincia debido al elevado coeficiente de heliofanía y la incidencia de la luz ultravioleta que deteriora la superficie de los materiales a la intemperie.

En el último período se incorporó una nueva línea que se presentó a nivel mundial (minwax), que tiene la propiedad de proteger a la madera desde adentro hacia afuera, impermeabilizando totalmente, dándole una terminación de lustre. La misma admite ser dosificada con tintas, logrando una alta variedad de tonos para maderas.

A todo lo dicho se suma una línea de venta de productos especiales industriales, como por ejemplo pintura para pisos deportivos, pinturas especiales para piletas, para bodegas y epoxis para los distintos tipos de industrias.

3. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

1. ANÁLISIS FODA

Este análisis que involucra factores internos como las fortalezas, debilidades y los factores externos como lo son las amenazas y oportunidades, se obtuvo por medio de la observación, investigación en la empresa y asistencia a reuniones.



Cuadro N°1: **Factores Internos**

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • No contar con estrategias publicitarias • Falta de rapidez en la entrega • Falta de posicionamiento en el mercado • Falta de estacionamiento para clientes • Formas de financiamiento • Falta de volúmen de compras en fábrica • No contar con un negocio de venta online 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios accesibles • Alta variedad de productos y líneas de productos • Calidad del producto • Personal capacitado • Proveedores con adecuada línea de crédito • Amplia experiencia en el negocio

Cuadro N°2: **Factores Externos**

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en el número de competidores • Condiciones macroeconómicas desfavorables • Mayor requerimiento de marketing en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar las fallas de otras empresas • Mercado en expansión • Expandirse en el mercado

Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado con el directivo de la empresa, 2021.

2. ESTRATEGIAS DEL ANÁLISIS FODA

Estrategia DA (mini-mini) El objetivo de esta estrategia es de minimizar las debilidades con la amenazas. Cualquier situación que se presente se deberá evitar. Es una de las matrices más complejas para crear estrategias.



Cuadro N°3: **Estrategia DA**

Factor externo	Factor interno
Amenaza <ul style="list-style-type: none">● Incremento en el número de competidores● Condiciones macroeconómicas desfavorables● Mayor requerimiento de marketing en el mercado	Debilidades <ul style="list-style-type: none">● No contar con estrategias publicitarias● Falta de rapidez en la entrega● Falta de posicionamiento en el mercado● Falta de estacionamiento para clientes● Formas de financiamiento● No contar con un negocio de venta online● Falta de volúmen de compras en fábrica<ul style="list-style-type: none">○

Análisis de las amenazas versus las debilidades <ul style="list-style-type: none">● Establecer un departamento de Marketing para concretar estrategias de venta y conseguir que la empresa se posicione en el mercado● Establecer diferentes formas de financiamiento con los Bancos● Incorporar un nuevo software para agilizar el proceso de venta● Lograr comprar mayor volúmen para estar competitivos con respecto a las grandes cadenas de pintura, a través de la implementación de la venta online y de las estrategias de marketing.



Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado con el directivo de la empresa, 2021.

- Estrategia DO (mini-maxi) la segunda estrategia pertenece a las debilidades versus oportunidades, se minimizan las debilidades a través de maximizar las oportunidades. Por medio del exterior restar todas las situaciones perjudiciales a la empresa.

Cuadro N° 4: Estrategia DO

Factor externo	Factor interno
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar las fallas de otras empresas • Mercado en expansión • Expandirse en el mercado 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No contar con estrategias publicitarias • Falta de rapidez en la entrega • Falta de posicionamiento en el mercado • Falta de estacionamiento para clientes • Formas de financiamiento • No contar con un negocio de venta online • Falta de volúmen de compras en fábrica

Análisis de las oportunidades versus las debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un Departamento de Marketing que pueda identificar y satisfacer las necesidades del mercado • Implementar un servicio de entrega del producto • Implementar un negocio de venta online con todas las líneas de productos y llegar a todo el Gran Mendoza • Evaluar la posibilidad de ampliar las formas de financiamiento para los clientes

Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado con el directivo de la empresa, 2021.



- Estrategia FA (maxi-mini) Esta estrategia corresponde a maximizar las fortalezas, minimizando las amenazas, estas son del ambiente externo. Las fortalezas que tiene la empresa deben ser cuidadas y con discreción para que no se conviertan en un futuro en amenazas.

Cuadro N° 5: **Estrategia FA**

Factor externo	Factor interno
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Incremento en el número de competidores ● Condiciones macroeconómicas desfavorables ● Mayor requerimiento de marketing en el mercado 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Precios accesibles ● Alta variedad de productos y líneas de productos ● Calidad del producto ● Personal capacitado ● Proveedores con adecuada línea de crédito ● Amplia experiencia en el negocio

Análisis de las amenazas versus fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> ● Mantener precios accesibles para evitar la pérdida de clientela ● Mantener la calidad de los productos apoyándose en marcas líderes para conservar y aumentar la imagen de la empresa ● Realizar alianzas comerciales con el proveedor y con entidades financieras

Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado con el directivo de la empresa, 2021.

- Estrategia FO (maxi-maxi) La estrategia FO, corresponde a maximizar las fortalezas a través de la aplicación que puedan tener sus oportunidades. Aquí es donde la empresa debe aprovechar a tomar las situaciones externas y utilizarlas a su favor.

Cuadro N°6: **Estrategia FO**



<p>Factor externo</p> <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">● Aprovechar las fallas de otras empresas● Mercado en expansión● Expandirse en el mercado	<p>Factor interno</p> <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">● Precios accesibles● Alta variedad de productos y líneas de productos● Calidad del producto● Personal capacitado● Proveedores con adecuada línea de crédito● Amplia experiencia en el negocio
--	---

<p>Análisis de las oportunidades versus fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">● Dar a conocer los productos de alta calidad● Mantener el servicio de atención al cliente con respecto a la competencia, mediante la capacitación de los vendedores● Realizar alianzas concretas de ventas con fábricas que la competencia no ejecuta● Buscar expandirse en el mercado a través de la apertura de nuevos locales en zonas de expansión
--

Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado con el directivo de la empresa, 2021.

3. ANÁLISIS EXTERNO- MACROENTORNO

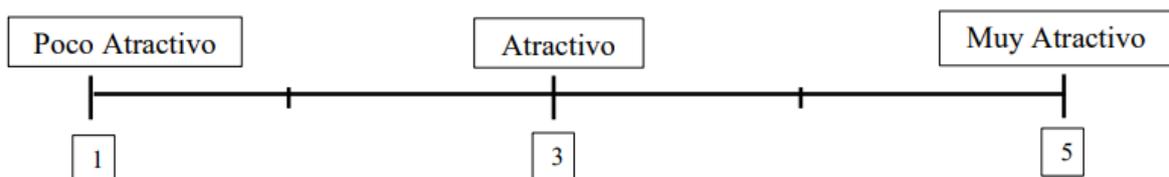
El análisis externo se llevará a cabo a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter. Éste consta en analizar la competencia directa, los productos sustitutos, los competidores potenciales y el poder de negociación tanto con los compradores como con los competidores. Cada una de estas fuerzas pueden actuar de manera positiva o negativa en el negocio. Si el conjunto de las fuerzas impacta de manera positiva en el negocio, el sector tiene mayor atractivo. Si impactan de manera negativa, es probable que las posibilidades de éxito en el sector sean escasas o nulas.

Gráficamente el Modelo de las cinco fuerzas de Porter es el siguiente:



Fuente: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>, 2020.

Se procederá a analizar cada una de las variables de la matriz. A cada una se le colocará un puntaje relativo, dependiendo del atractivo de cada una. La escala para determinarlo será la siguiente:



Fuente: Elaboración propia, 2021.



Amenaza de nuevos competidores

Son aquellas empresas que no pertenecen al sector bajo análisis, pero estarían interesadas en incorporarse al mismo.

El atractivo del sector, depende de las barreras de entrada. Mientras más “altas”, mayor será el atractivo del mismo. Ellas comprenden variables como economías de escala, la diferenciación del producto, los requerimientos de capital, los costos de cambio, el acceso a canales de distribución, entre otros.

El mercado de la pintura es muy competitivo, la mayoría de los principales competidores a nivel nacional ya abordaron el comercio electrónico, este es el caso de Pinturerías Prestigio y Rex. En Mendoza solo Tekno y Maipú Color ofrecen una tienda online. A pesar de esto muchas pinturerías apenas están explorando o ni tienen pensado abordar este nuevo mercado aún.

Existe la posibilidad de que todos los competidores del canal de venta físico migren al canal de venta virtual repartiendo el mercado existente entre más jugadores. A su vez, grandes empresas que se dedican exclusivamente al comercio electrónico pueden agregar el rubro de la construcción y la pintura. Es por eso que cuanto antes se explore este mercado , mejores van a ser las oportunidades competitivas contra la competencia.

En principio esta fuerza se presenta como atractiva para la empresa dado que las barreras para el ingreso son altas (ya que se necesita contratar a personal capacitado en el área de comercio electrónico, se debe cumplir con requisitos legales, además se necesita una buena reputación en el sector para lograr un alto volumen de ventas, entre otras). Pinturerías Aguilera cuenta con todas estas ventajas para vender por internet, es por esto que se le dará a la variable un puntaje de 4.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes depende de las siguientes variables:

- Diferenciación del producto ofrecido.
- Sustitutos del producto.
- Costo de Cambio del comprador.
- Grado de información del comprador (sobre costos y precios).



Dentro de los dos tipos de clientes que tiene el local físico cada uno tiene un poder de negociación diferente.

Por un lado los principales clientes son pintores y personas que compran por particular, en donde compran mayor volúmen de productos y que no tienen ningún poder de negociación frente a la pinturería.

Por otro lado, en el caso de la venta online, el tipo de cliente al que se apunta es al particular, el mismo no tiene ningún poder de negociación, ya que compra el precio que figura en la pantalla o no lo hace. Cuenta con una sola ventaja, puede comparar precios sentado en su computadora. Por lo tanto, el cliente particular que compra a través de una plataforma online tiene mayor poder de negociación que el que compra en el canal físico. Se le asignará un puntaje de 3.

Poder de negociación de los proveedores

El análisis de esta fuerza incluye el número de proveedores importantes, la disponibilidad de materias primas, el costo de cambio de proveedor, la amenaza de los proveedores de integración hacia adelante, entre otros.

En principio esta fuerza se presenta como Poco Atractiva para la empresa. Los proveedores retienen poder frente a empresas nuevas, al imponer cantidades mínimas de compras, plazos de pago ajustados, frecuencias de entrega definidas, y demás condiciones comerciales que afectan negativamente al nuevo emprendimiento. Pero al haber muchos proveedores, el poder de negociación de los mismos disminuye, por lo que se le dará un puntaje de 2.

Productos o servicios sustitutos

Desde el punto de vista del producto, la pintura tiene sustitutos como el vidrio, cerámico, piedra y los empapelados. Sin embargo, en la construcción hoy en día todo se pinta o se trata con algún producto que comercializan las pinturerías.

Con respecto a la piedra hay una tendencia a utilizar revestimientos texturados con



acabados similares y que a su vez son más económicos, más sencillos de aplicar y consumen menos tiempo de trabajo. Esto hace que el sector sea medio atractivo por los que se le asignará un puntaje de 3.

Rivalidad entre los competidores existentes

Hace referencia a la competencia directa entre las empresas del sector, es decir, las empresas que ofertan el mismo tipo de producto. Para una empresa será más difícil competir en un mercado, donde los competidores están muy bien posicionados, son muy numerosos y los costos fijos son demasiados altos.

El grado de rivalidad del sector se encuentra influido por las cuatro fuerzas anteriores. Esta rivalidad define la rentabilidad del sector. Normalmente, cuanto menos competitivo sea el sector, más rentable será y viceversa.

Las empresas que operan en un determinado sector industrial suelen utilizar diversas herramientas para obtener una posición competitiva más fuerte, tales como precio, calidad, características del producto/servicio, servicio al cliente, entre otros.

El nivel de rivalidad competitiva varía entre las diferentes industrias, y depende de las siguientes variables:

- Cantidad y tamaño de empresas.
- Crecimiento de la demanda en el mercado.
- Utilización de capacidad.
- Diferenciación de los productos.
- Barreras de salida.
- Costos fijos.

El mercado online de la pintura está marcado por una fuerte competencia de precios. Todos los oferentes tienen la posibilidad de acceder a los mismos productos, pero cada uno compra al fabricante a distintos precios según el volumen y el arreglo que existe en cada fábrica. Es por esto que cada vendedor tiene productos con precios competitivos y otros que no valen la pena publicar online. A su vez, la escala de precios varía según el canal de venta. Los precios más caros están en los locales, a estos les siguen los precios que se publican en los e-commerce propios de cada vendedor. Por último, en Mercado Libre se encuentran los



precios más bajos. Cabe mencionar que Mercado libre no representa un ingreso importante para los vendedores, pero permite generar marca, dando confianza en el cliente para luego trasladar esas ventas a su negocio de venta online.

Actualmente algunos fabricantes están controlando los precios mínimos a los cuales se pueden publicar para atraer clientes. Estos controles son muy difíciles de ejercer, porque las fábricas tienen que estar controlando cada producto regularmente y contactar a los vendedores que no cumplan con el precio mínimo. Sintoplast es hasta ahora, la única fábrica que comunica formalmente los precios mínimos mes a mes.

Otro punto importante que impacta sobre el precio es el costo de envío, el cual debe pagar el cliente. Algunas pinturerías como Tekno y Prestigio han optado por distintos métodos de envío, la primera tiene un costo fijo para todo el Gran Mendoza y la segunda tiene un costo variable según el producto a comprar y la zona de envío. Sin embargo Aguilera Tecnicolor sacará ventaja utilizando un costo diferenciado para el Gran Mendoza que es más bajo que los costos que ofrece la competencia.

Esta fuerza se evaluó como atractiva. Si bien en Mendoza hay mucha competencia, solo 2 pinturerías cuentan con una tienda online desarrollada, y 1 de ellas comercializa los productos que ofrecerá Tecnicolor. Además los costos de envío son altos con respecto a lo que presentará Aguilera. Se le asignará un puntaje de 4.

Del análisis anterior, se puede concluir lo siguiente:

1. Nuevos competidores potenciales, puntaje 4.
2. Poder de Negociación con los clientes, puntaje 3.
3. Poder de Negociación con los proveedores, puntaje 3.
4. Productos o servicios sustitutos, puntaje 3.
5. Rivalidad entre los competidores actuales, puntaje 4.

El promedio entre los puntajes anteriores es 3.4, lo que significa que el sector en análisis es relativamente Atractivo.



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**



CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO

En este capítulo se describirá el modelo de expansión de Aguilera Tecnicolor pinturerías mediante la creación de un nuevo canal de venta, basado en una tienda online. Para ello, se aplicará la metodología Canvas, detallando los elementos de cada uno de los módulos del lienzo del modelo de negocios: 1) segmentos, 2) propuesta de valor, 3) canales, 4) relaciones con clientes, 5) fuentes de ingresos, 6) recursos clave, 7) actividades clave, 8) asociaciones clave y 9) estructura de costos.

A continuación, se trabajará sobre cada módulo desarrollando sus componentes. Al concluir el capítulo, se podrá apreciar de manera gráfica cómo queda conformado el lienzo del modelo de negocio para la tienda on line de Tecnicolor.

1. SEGMENTO DE CLIENTES

El primer paso para la construcción de nuestro modelo de negocio, será establecer quiénes van a ser los clientes objetivo.

A través de la tienda online se buscará desarrollar un nuevo segmento de clientes jóvenes para Tecnicolor. Actualmente, la tienda física abarca un público basado en hombres y mujeres entre 35-65 años ubicados en Ciudad y Las Heras, que buscan pinturas para el hogar. Por esto, el canal digital será orientado a un segmento más joven que se ubican en otras partes del Gran Mendoza, que en este momento no se está atendiendo. El segmento abarca todas las personas mayores a 18 años que cuenten con una tarjeta de crédito/débito y sepan utilizar una computadora con acceso a internet.

La tienda online apunta al cliente particular que necesita pintar su casa o hacer una pequeña refacción, y prefiere hacer su compra desde la comodidad de su hogar. El cliente deberá estar dispuesto a esperar hasta 48 hrs para la entrega de su pedido.

Además este canal está pensado para personas que buscan buenos precios y ofertas especiales. De esta manera este medio servirá para atraer a nuevos clientes.

1. NICHOS DE MERCADO



Según Philip Kotler los nichos poseen ciertas características comunes. A continuación, nombraremos a algunas de ellas. Los nichos son una fracción de un segmento de mercado. Están conformados por un grupo pequeño de personas, empresas u organizaciones. Tienen necesidades o deseos específicos y parecidos. Tienen capacidad económica para pagar un monto adicional al promedio. Requieren de operaciones especializadas, tales como los proveedores. Y tienen un tamaño suficiente para generar utilidades. Según Kotler, un nicho de mercado ideal es aquel que tiene el tamaño necesario como para ser rentable. (Kotler, 2002)

En base a lo mencionado anteriormente, se determinó que el nicho al que apunta la organización son mujeres y hombres entre los 18-70 años, que viven en la ciudad de Mendoza.

El mercado objetivo son personas que están interesadas en repintar sus hogares, así también como decorarlos, protegerlos y buscan la mejor calidad en los productos. La tienda online le permitirá al cliente objetivo informarse respecto de soluciones, consejos, además de contar con un botón de whatsapp para que cuenten con asesoramiento personal.

Tal como se puede apreciar, la propuesta de valor toma sustento en aspectos como las tecnologías innovadoras que se incluyen en los procesos (aplicación para Smart Phone y maquinaria para pintado), la calidad de las materias primas y las cualidades de nicho que posee, tales como inmediatez y accesibilidad al servicio. Todas estas características son aspectos que la competencia no posee o que no han sabido destacar en su servicio y hacen que la propuesta de Aguilera Tecnicolor tenga rasgos de frescura e innovación.

2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA Y PSICOGRÁFICA

El segmento de clientes al que se va a dirigir la tienda online, son la generación principalmente millennial (nacidos entre 1982 y 1994), y la generación z o centenal (nacidos entre 1995 y 2000 aproximadamente).

En cuanto a los millennials o conocidos también como nativos digitales, se considera que la tecnología forma parte de su día a día: todas sus actividades pasan por la intermediación de una pantalla. On y off están integrados completamente en su vida.



La generación Z es un conjunto de personas que está marcada por Internet. Forma parte de su ADN: irrumpe en su casa, en su educación y en su forma de socializar.

Su dominio de las tecnologías quizá hace que descuiden más sus relaciones interpersonales, pero son los que dan más voz a las causas sociales por Internet. Les gusta obtener todo lo que desean de forma inmediata, hecho propiciado por el mundo digital en el que están inmersos, y su estilo de vida también está marcado por los youtubers.

3. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

La segmentación geográfica es una técnica que permitirá entender dónde están localizados geográficamente los consumidores potenciales de nuestros productos o servicios.

A partir de los datos que brindará google analytics, se podrá identificar con mayor exactitud de dónde provienen los usuarios. Otra herramienta será investigar los perfiles de los seguidores de nuestras redes sociales, en donde proporcionarán información valiosa sobre las preferencias de los clientes y prospectos basados en su ubicación geográfica.

Junto con la agencia de Marketing, se implementarán acciones para analizar de dónde compran los clientes, y por qué medios estarán interactuando. De esta manera se podrá ir especificando los clientes potenciales.

En primer lugar, la idea es comenzar a trabajar dentro de la provincia de Mendoza; luego en la región de cuyo hasta llegar finalmente a todo el país. En la medida que se vaya avanzando con niveles de venta establecidos, se irá avanzando de una etapa a la otra.

2. PROPUESTA DE VALOR

Después de identificar los diferentes segmentos y de decidir cuál de ellos representa la oportunidad más grande, se está frente a nuestro mercado meta (determinado en el apartado Segmento de Clientes). Para nuestro mercado meta, se desarrollará una oferta de mercado, la cual se posicionará en la mente de los compradores como algo que le entregará un beneficio central y que satisfecerá sus necesidades y deseos.



Las empresas atienden las necesidades de los clientes ofreciendo una propuesta de valor, un conjunto de beneficios que satisfacen sus necesidades. La propuesta de valor, intangible, se hace física por medio de una oferta que puede ser una combinación de productos, servicios, información y experiencias (Kotler y Keller, 2006).

Esta propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decida por una u otra empresa (Ostelwalder y Pigneur, 2011, pág. 22). Es por esto que debe estar bien definida y se debe diferenciar del resto de las ofertas existentes para que el consumidor elija la oferta que de acuerdo a su percepción le entregue un mayor valor. Ésta se determinará como la suma del beneficio recibido y los costos tangibles e intangibles.

La propuesta de valor es un mensaje directo y muy claro, que contiene las promesas que va a cumplir el negocio para con su cliente, y resalta por qué debe comprar el mismo en una tienda online en lugar de hacerlo en la competencia. Por lo mencionado anteriormente definiremos la propuesta como: "Atención y asesoramiento con excelencia en calidad" Nuestro objetivo principal es llegar a todos nuestros clientes con la atención, el asesoramiento y la calidad en los productos que comercializamos.

Esto se logrará a través de la experiencia de compra en la cual se tratará de entender las exigencias propias de la tienda online para centrar la estrategia en el cliente y cuadrar los intereses del comercio electrónico con los del usuario, es decir, responder a sus expectativas, resolver sus necesidades y ofrecerle lo que busca en cada etapa del camino.

El punto fundamental es ofrecerle al cliente lo que quiere comprar en un entorno agradable, de forma cómoda, rápida, sintiendo que tiene el control en cada paso y que en ese proceso se acerca a la mayor satisfacción de sus necesidades con el mínimo esfuerzo.

Proporcionarle a los usuarios compradores la mejor experiencia ayudará a fijar las estrategias necesarias para lograr clientes felices, entusiastas, dispuestos a repetir, a pagar más, a compartir esa experiencia y a recomendarla; lo que en la práctica permitirá incrementar el ticket promedio, generar nuevos leads, mejorar la conversión, engrosar la lista de consumidores y la partida de ingresos.



1. OBJETIVOS Y KPI'S

Gestionar la experiencia de cliente puede resultar complicado porque exige tener en cuenta las emociones, la percepción y el comportamiento del cliente en cada interacción con la marca, producto o servicio. Es un proceso dilatado en el que habrá que establecer algunos KPIs, por sus siglas en inglés "Key Performance Indicators". Esto se traduce como "indicadores claves de desempeño". Los mismos, incluyen todas las variables, factores y unidades de medida para generar una estrategia de marketing.

Es importante recalcar que los KPIs no solo se utilizan en marketing. También son implementados por empresas financieras, comerciales, de procesos e, incluso, de calidad. En este apartado se desarrollarán KPIs de marketing.

Para poder determinar la satisfacción del cliente ante cualquier contacto directo o indirecto con la tienda online (proceso de compra, pago online, seguimiento posventa, publicidad, actividad en redes sociales, búsquedas, críticas, reseñas, recomendaciones).

Lo más difícil es establecer dónde empieza y dónde termina la experiencia de cliente, por eso es importante hacer un inventario de las interacciones voluntarias y fortuitas que se pueden dar entre marca y usuario para analizar en qué medida contribuyen a la experiencia global de cliente.

Medir ese impacto es fundamental para mejorar la gestión y el diseño de la experiencia de cliente y perfeccionar la estrategia Customer Experience de tu negocio. Para esto es importante establecer los requerimientos del negocio y determinar cuáles son los objetivos:

- Aumentar un 25 % más las visitas en la web en el plazo de un año.
 - KPI: cantidad de visitas diarias en la página web.
- Aumentar un 15% más las ventas en el próximo trimestre de 2021.
 - KPI: ventas diarias totales de la web.
- Lograr fidelizar a los clientes en nuestra tienda online para el próximo 2022.
 - KPI: Porcentaje de clientes que hacen un segundo pedido.
- Obtener notoriedad y buena reputación en el plazo de un año.
 - KPI: Cantidad de comentarios positivos.



Ventajas de brindar una buena experiencia de compra



Anima a los visitantes a volver a comprar

Ayuda a que los visitantes a tu tienda física u online tengan una experiencia fácil y brillante.



Construye la lealtad de los clientes

Cuando el cliente está satisfecho es leal.



Los clientes se convierten en embajadores

Los clientes satisfechos son tus mejores vendedores.

Fuente: <https://www.questionpro.com/blog/es/experiencia-de-compra-de-los-clientes/>, 2020.

3. CANALES

Este proyecto en sí trata de desarrollar el canal de venta online de Aguilera Tecnicolor. Para lo cual se decidió optar por combinar un canal de venta online propio y además vender por Mercado Libre. Muchas de las grandes pinturerías del país tienen ambos canales, sin embargo, al analizar la competencia dentro del Gran Mendoza, muchas pinturerías carecen de los mismos. A continuación, mediante el siguiente cuadro, se puede observar, que independientemente de tener canal propio o no, muchos venden por Mercado Libre.



Cuadro N° 7: Tipos de canales de venta de la competencia

Vendedor	Canal propio	Mercado Libre
Prestigio	X	X
Rex	X	X
Sagitario	X	X
Pinturerías MM	X	X
Pinturería Giannoni	X	X
Pintecord	X	X
Andrés Merino		
Sergio		
Todo Color		
Maipú Color	X	
Tekno	X	
Pinturería Del Centro	X	

Fuente: Elaboración propia en base a investigación en tiendas online, 2022.

Vender por Mercado Libre es una opción que cada vez más comercios eligen debido al amplio mundo de oportunidades que ofrece. La plataforma de comercio electrónico más importante de la región, desarrolla soluciones para que vender sea mucho más simple. Además vender por este marketplace, facilita el ingreso al mercado, ya que es un sitio conocido y donde actualmente la venta de pintura está presente. A su vez, cuando se tiene un sitio web propio y se intenta conseguir ventas por cuenta propia es difícil ganarse la confianza de un comprador nuevo. Las posibilidades de que alguien ingrese su tarjeta de crédito en un sitio web que nunca ha visto o escuchado son escasas, esto disminuye muchísimo la tasa de conversión. Para resolver este problema lo que es recomendable hacer



es apoyarse en otros sitios web y marcas que tengan mayor autoridad en el mercado. Si un producto aparece en una página conocida como mercadolibre se estará aprovechando la confianza que tienen las personas para que nos compren.

Además, si se coloca el método de pago de «mercadopago» los compradores no tendrán problemas en introducir los datos de su tarjeta porque saben que es una plataforma segura, confían en ella y saben que alguien va a responder en caso de que algo pase.

Las principales desventajas son: hay una gran competencia, en donde existen muchos competidores con precios quizás más competitivos que los de Aguilera Tecnicolor.

Por un lado, se está sujeto a las condiciones y comisiones por uso del servicio que por más que al inicio las comisiones no parezcan tan altas, es posible que más tarde lleven a incrementar los precios para amortiguar el costo del servicio. Además, ellos deciden el orden en el que muestran los artículos, las comisiones por envío gratis, entre otras cosas.

El objetivo es posicionar a Aguilera Tecnicolor Pinturerías y captar nuevos clientes, utilizando Mercado Libre, para que en el largo plazo utilicen el canal de venta propio. Paralelamente, se busca que algunos clientes que compran en la tienda en cantidad, puedan observar los precios desde nuestra tienda online con el propósito de reducir los gastos fijos que conlleva mantener un local al público.

Este nuevo canal sirve de soporte al canal físico existente, ya que los clientes pueden realizar la compra online y retirar el pedido en la sucursal. Así como también pueden consultar presupuestos o disponibilidad de productos. También será de ayuda como soporte técnico, para evacuar dudas sobre la aplicación de los productos y sus usos.

1. INFORMACIÓN

Para diseñar y desarrollar un sitio web hay que tener en cuenta una gran cantidad de detalles; pero de todos estos hay ciertos elementos que son más importantes que otros. Para esto es fundamental tener en cuenta que nuestro sitio web deberá ofrecer: contenido de calidad, interfaz amigable, navegación fácil e intuitiva, buen diseño gráfico, imágenes web optimizadas y motor de búsqueda.



Se creará un sitio con una navegación simple, en donde cada producto va a contener descripción, usos, presentaciones y precios, con el fin de que el usuario pueda obtener toda la información necesaria con cada producto.

Este nuevo canal se dará a conocer mediante las redes sociales tanto de Instagram como de Facebook, y por Whatsapp, a nuestros clientes.

La red social de Facebook es una de las más utilizadas en eCommerce ya que las empresas que la usan tienen la oportunidad de conocer su público, generar una comunicación directa y a largo plazo, e incluso una conexión emocional. Todos estos aspectos traerán grandes ventajas a nivel lealtad de marca y tráfico hacia nuestra Tienda Online.

Esta es una de las redes sociales con mayor cantidad de usuarios en el mundo. Sus funcionalidades y herramientas pueden beneficiar a todo tipo de empresa, como por ejemplo, las de entretenimiento, comunicaciones, productos de temporada, fotografía, video, belleza, salud, decoración, remodelación entre muchas otras.

Las visitas en una tienda virtual son esenciales para generar ventas y la red más poderosa para lograr esto hoy en día es Instagram. Por eso, es fundamental no sólo que estemos presentes en ella, sino que le dediquemos el tiempo y esfuerzo necesarios para aprovechar todo su potencial.

Instagram puede ayudar a generar más tráfico en una tienda virtual y a alcanzar mayor presencia en las redes sociales, y esto se puede traducir en un aumento en tus transacciones.

Además, y muy importante, 1 de cada 3 ventas concretadas entre las tiendas nube son de sesiones iniciadas desde alguna red social, siendo la principal Instagram.

2. MÉTODOS DE PAGO

La tienda estará integrada con la pasarela de pago de Mobbex y por la de Mercado Pago.

Por un lado, Mobbex es el gateway que permite a los comercios conectarse en directo con todas las tarjetas, para tener en el comercio electrónico todos los beneficios que se tiene



en el comercio físico. Se aceptan todos los medios de pago que necesita la tienda. Además se puede configurar planes en cuotas y cuenta con un sistema de Reglas Avanzadas que permite tener promociones bancarias por producto, por día y por monto de compra, entre otras.

Por otro lado, la pasarela de Mercado pago es una de las mayores plataformas de cobros online de América Latina. Esta herramienta permite cobrar por Internet a través de diferentes opciones: email, redes sociales, sitio web, una app de celular o un dispositivo, llamado Point, que se pueden conectar a cualquier smartphone o tablet.

A través de Mercado Pago, los clientes pueden pagar con tarjetas de crédito, con transferencia bancaria e incluso en efectivo. Además, tienen acceso a excelentes promociones y facilidades de financiación sin comisiones ni gastos extras de ningún tipo. La cuenta de Mercado Pago funciona como una billetera virtual que permite resolver pagos, sin trámites y ahorrando tiempo.

Las comisiones de Mobbex son con tarjeta de crédito un 1,8% y con tarjetas de débito el 0,8%. A esto hay que sumarle lo que hay que pagar por la prevención de fraude, que es el 0,5% de cada transacción que se la detecte como sospechosa.

Una vez acreditado el pago, el dinero estará disponible a los 10 días de efectuada la compra.

3. ENTREGA

En cuanto a las entregas de las compras existirán dos opciones. La más simple es pago online y retiro en la sucursal. Y la segunda es Mercado Envíos.

En ambas se deberá hacer firmar un formulario de entrega en el que figure el número de la operación, título del producto, fecha de entrega, nombre completo, y firma de la persona que lo recibe.

En el caso de que la compra se efectúe mediante Mercado Libre, se lleva el producto hasta la sucursal más cercana a nuestro local físico. El correo toma nuestros datos y luego



nos fijamos el seguimiento dentro de la plataforma. Mercado Envío nos avisará cuando llegue a destino.

En el caso de que el producto tenga un precio superior a \$3500, el envío es gratis para el comprador, y nosotros asumimos una parte del pago del mismo. Sin embargo cuando el producto está por debajo de este precio, se puede cotizar el envío mediante OCA.

4. POSTVENTA

En el caso de que se considere que en el momento de la entrega el producto no se ajusta a lo estipulado en el pedido, los clientes deberán ponerse en contacto con la pinturería de forma inmediata a través de las vías de contacto facilitando los datos del producto, así como del daño que sufre, o bien llamando por teléfono donde se le indicará la forma de proceder.

El negocio se comunica de forma inmediata con la fábrica por si la partida de la pintura está en malas condiciones, si es así, la fábrica retira el producto y nos entrega uno nuevo.

Por otro lado, en caso de Mercado Libre, automáticamente Mercadopago se pondrá en contacto tanto con el cliente como con nosotros, para enterarse de lo que sucedió. En el caso que el comprador indique que no recibió el producto, Mercadopago indicará que le adjuntemos un comprobante al respecto.

Si el comprador está en la razón, le devolverá el dinero a su cuenta de Mercadopago, de lo contrario se cierra el reclamo.

4. RELACIÓN CON LOS CLIENTES

En este apartado se describirá la relación que tendremos con los clientes. El módulo correspondiente a las relaciones con los clientes es clave para el éxito de la empresa, ya que define cómo se vinculará el consumidor con nuestro producto o servicio.

Para esto necesitaremos estrategias poderosas para cautivar y retener a los clientes. Lo primero que debemos hacer es comunicar nuestra propuesta de valor de una forma atractiva y ofrecer una buena atención personalizada.



1. ¿QUÉ ES LA RELACIÓN CON EL CLIENTE?

La relación con el cliente Canvas define cómo vamos a atraer, preservar e incrementar nuestra cartera de clientes. El vínculo con los clientes se fundamenta sobre un canal específico, así que previamente debemos haber rellenado los bloques de propuesta de valor, segmentos de clientes y canales canvas.

Para lograr efectivas relaciones con los clientes debemos conocer al detalle las especificaciones de los distintos segmentos de clientes y cómo se ven atraídos por nuestra propuesta de valor.

2. TIPOS DE RELACIONES CON CLIENTES

Existen varios tipos de relaciones con los clientes. A continuación especificaremos la forma en que se conecta la propuesta de valor con los clientes:

- **Directa:** mantenemos un trato personal cara a cara y vía telefónica a través de nuestras redes sociales.
- **Vínculos con los clientes:** son de largo plazo, ya que creamos una relación íntima y estrecha durante un largo plazo. Es un vínculo que el cliente no puede romper con facilidad ya que dejaría de obtener los beneficios del producto o servicio.

3. HÁBITOS DE CONSUMO

Evaluar los hábitos de consumo de los clientes es clave para elegir la mejor relación. Se investigó al cliente y se analizaron sus hábitos de consumo:

- Buyer person 1

Nombre: Daniela Suarez

Daniela tiene 48 años, está casada y tiene una hija de 19 años. Se dedica a la docencia en la Universidad Nacional de Cuyo, su profesión es Farmacéutica. Vive en Luján de Cuyo, Mendoza, es amante de los perros y le gusta disfrutar sus momentos libres en su jardín.



Daniela es Profesora en Farmacología hace más de 15 años, si bien no recibe mucha remuneración en su trabajo, su esposo es el que aporta más en la vivienda.

No es muy activa en redes sociales, pero últimamente ha comenzado a utilizar Instagram. Lo que más le llama la atención son las promociones de pintura para pileta y los tips para reciclar muebles de jardín para darle otra cara a su galería. Además, le encantan los sorteos y las encuestas que se realizan mediante esta red.

Si bien Daniela tiene mucha pasión por su profesión, a ella le gusta disfrutar de pequeños momentos con su familia en su hogar. Es por eso que la pinturería está a su alcance para ofrecerle los mejores precios y asesoramiento que ella necesita.

- Buyer Person 2

Nombre: Carlos Aranda

Carlos tiene 55 años, es casado y tiene dos hijos uno de 19 años y el otro de 15. Es abogado y trabaja en su estudio jurídico, lugar en donde trabaja hace 10 años, y le gusta sentirse cómodo en su lugar de trabajo.

Le apasiona el fútbol y pasar tiempo con sus hijos. También le gusta viajar tanto en el interior del país como en el exterior.

A Carlos le gusta encargarse de la mantención de su hogar y busca buen asesoramiento y un lugar en donde se sienta cómodo comprando. Actualmente está en busca de una remodelación en su casa.

No pasa mucho tiempo en las redes, pero le gusta estar informado del día a día, es por esto que navega en Google, especialmente en Los Andes diario. Últimamente está buscando pasajes para vacacionar con su familia en el exterior.

Al recolectar los hábitos de consumo de los clientes, se logrará satisfacer mejor sus necesidades.

4. ¿QUÉ TIPO DE RELACIÓN BUSCAMOS CON EL PROYECTO?

Cuando se trata de un comercio electrónico, muchas personas tienden a pensar que el servicio al cliente y el marketing se manejan por separado. Esto no es así, ya que el servicio al cliente y el marketing tienen una gran relación, donde trabajan juntos para que el crecimiento de la empresa sea mayor. La herramienta de marketing más importante que puede tener un negocio es la atención al cliente, debido a que afecta de forma directa a nuestros consumidores.



En la tienda online se buscará mejorar la comunicación y relación con los clientes mediante los chats en vivo, el correo electrónico y las redes sociales. Las personas suelen tener inquietudes en base a las características de los productos, así como también qué tipo de pintura o accesorio le recomendamos utilizar en un determinado proyecto.

Es por ello que la atención al cliente online para un negocio en línea debe ser vital para cualquier compañía. El chat en tiempo real con un experto en atención al cliente no solo se encarga de generar confianza en los clientes durante su experiencia de compra, sino que también ayuda a mejorar notablemente sus tasas de conversión. Un personal encargado del marketing se encontrará disponible para responder a las solicitudes de manera que se puedan aumentar las conversiones.

El avance de la tecnología y la inmediatez de las redes sociales tienen mucho que ver en este cambio en la forma de relacionarse empresa-cliente. Las redes sociales dan poder a los usuarios de tal o cual producto o servicio. Pueden valorar, criticar o mostrarse disconformes con la manera en la que fueron atendidos.

Luego de lo mencionado anteriormente, abriendo este nuevo comercio electrónico en Tecnicolor, no sólo ayudará al cliente a resolver sus dudas, sino también se le podrá brindar la atención necesaria de forma inmediata. Lo que se busca es llegar al segmento de clientes que busca comprar de forma inmediata como también sacarle las dudas a los clientes que realizan preguntas y requieren de mayor asesoramiento.

5. FUENTES DE INGRESOS

El flujo de caja de la tienda virtual, se obtendrá principalmente por la venta de los productos publicados. Como se mencionó con anterioridad, la propia página web contará con una pasarela de pagos, en donde los clientes podrán pagar de la manera que ellos elijan, y la empresa recibirá los pagos de las transacciones.

Por ser un retail, la principal fuente de ingresos es la compra-venta de mercadería. Es decir que el canal de venta online produciría ingresos mediante la venta de pinturas y productos para la aplicación. Además, las ofertas que se programarán exclusivamente online, proporcionarán nuevas fuentes de ingresos. Con esto se logrará mayores ingresos en ciertos



días, por ejemplo la semana del “Hot Sale”, que se realiza en mayo, los “Black Friday”, el día de “San Valentín”, el día del “Padre”, el día de “la Madre”, “navidad”, entre otras.

1. MECANISMOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

Antes de fijar los precios, se deben tener en cuenta ciertos factores que determinan los precios de venta, los objetivos de la política de precios y la estrategia a seguir.

Con relación al precio de venta, se deben establecer unos límites. Uno es el precio inferior, según nuestros costos y la rentabilidad mínima esperada. Mientras que para el límite superior, debemos tener presente lo que el cliente está dispuesto a pagar. Es decir, debemos considerar el valor percibido por ellos.

En cuanto a los objetivos de la política de precios, la prioridad de Tecnicolor es la imagen que queremos ofrecer. Una empresa sería con muchos años de trayectoria, que busca mantener la confianza y brindar el mejor asesoramiento hacia sus clientes.

Luego de analizar el cuadro del modelo Canvas sobre la fijación de precios, podemos definir que Aguilera Tecnicolor tiene una fijación de precios fija. Definimos que es fija ya que los precios se fijarán en base a variables estáticas (Osterwalder y Pigneur, 2010). El precio de cada producto se obtendrá de multiplicar su costo, por el porcentaje de utilidad asignado. Los porcentajes de utilidad se fijarán dependiendo de las características del producto. Aquellos productos que tienen mayor rotación se trabajarán con un margen menor a aquellos productos que se diferencian por su tecnología, diseño y calidad.

6. RECURSOS CLAVES

En el presente módulo se detallan los recursos que serán necesarios para la implementación de la tienda on line. Todos los modelos de negocios requieren recursos claves que permiten a la empresa crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar al mercado y segmento elegido para luego percibir los ingresos.

Estos recursos pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos y serán los activos más importantes para que el modelo se desarrolle exitosamente.



A continuación, se desarrollarán los recursos que se consideran claves para llevar a cabo el plan de negocio.

Cuadro N° 8: Recursos Claves.

Categoría de recurso	Detalle
Intelectuales	<ul style="list-style-type: none">• Marca• Base de datos de clientes
Humanos	<ul style="list-style-type: none">• Encargado del catálogo• Operaciones• Logística• Atención al cliente• Marketing, diseño, social media, analytics, seo y sem• Desarrollo• Responsable general
Económicos	<ul style="list-style-type: none">• Fondos necesarios para la inversión inicial: fondos propios
Físicos y servicios	<ul style="list-style-type: none">• Computadoras• Servicio de internet• Teléfono celular y línea telefónica• Depósito y oficina• Plataforma para página web• Servicio de hosting y dominio• Cuenta bancaria• Servicio de cobro de tarjetas de crédito y débito• Camioneta de reparto• Expreso nacional

Fuente: Elaboración propia, 2021.



Entre los principales recursos intelectuales, se encuentran la base de datos y la marca. La base de datos constituye una herramienta primordial para la estrategia de marketing digital, ya que brinda la información necesaria sobre los clientes y su comportamiento. La misma se intentará desarrollar a medida que los clientes compren en la tienda online.

A su vez, la generación de una sólida imagen e identidad de marca, potenciará el desarrollo y crecimiento de la empresa. La marca “Aguilera Tecnicolor” fue desarrollada en el año 2020 como una marca que transmite sus valores, sencillez y renovación. Junto con una sólida identidad de marca, creada por una diseñadora, nos permite integrar el profesionalismo y la confianza que queríamos transmitir.

El equipo de trabajo, estará formado por, el/la encargado/a del catálogo quién será la/el responsable de controlar las descripciones, fotos, ficha técnica y catalogar todos los productos tanto de e-commerce como de Mercado Libre.

El puesto de operaciones en donde seguirá el trayecto de los pedidos, desde que se ingresan hasta que llegan al cliente y además gestiona la facturación y conciliación de las cajas.

Operaciones gestionará el stock, ordenará el depósito para una preparación eficiente, se encargará del picqueo y armado de nuestros pedidos y despachará pedidos a los distintos operadores logísticos. Atención al cliente, atenderá las consultas telefónicas, contestará mails y responderá chats.

En cuanto al marketing, diseño, social media, analytics seo y sem, se tercerizará este trabajo a una agencia de Marketing digital, especializada en estos temas.

El desarrollo de la web será llevado a cabo por un estudio de referencia en el mercado y se encargará de contratar el dominio, hosting y cloud server adecuados al sitio web. El responsable se encargará de controlar y liderar a todo el equipo.

Con respecto a los recursos económicos, se recurrirá a la financiación propia de la inversión inicial, ya que se cuenta con el capital necesario.



La oficina será montada dentro de la tienda física, al igual que el depósito, en donde cuenta con capacidad ociosa de 15.000 lts de pintura. Dentro del depósito se encuentra todo el stock que no se muestra al público, de forma ordenada y con letras para una mejor organización.

La gestión de la tienda será llevada a cabo de manera independiente del sistema de gestión utilizado en la tienda física. Se utilizará una plataforma de pago en donde se llevará todo el registro de las ventas realizadas.

Finalmente, en cuanto al reparto, se utilizará una camioneta de la empresa para llevar la mercadería al Gran Mendoza. Si los pedidos son en otras provincias, Oca. va a ser nuestro operador logístico.

7. ACTIVIDADES CLAVES

Las actividades claves son aquellas acciones que un negocio deberá poner en marcha para poder ofrecer su propuesta de valor.

Como se mencionó anteriormente, la propuesta de valor que Aguilera Tecnicolor plantea es "Atención y asesoramiento con excelencia en calidad", brindando la posibilidad de que los clientes realicen pedidos a través de una tienda online con un servicio de excelencia.

Es por esto que, las actividades clave a desarrollar serán las referidas al diseño del sitio web, los canales de pago, la logística, los ingresos y egresos, los canales de comunicación y la medición del desempeño de la tienda online.

- **Diseño del sitio web:** para que el canal de venta tenga éxito es fundamental desarrollar una página web de venta propia que sea fácil de usar, accesible y atractiva. El tiempo de carga del sitio es de suma importancia, ya que a ningún usuario le gusta esperar y menos si hay otras opciones en el mercado. La legibilidad es otro punto importante, se refiere a los elementos que conforman el sitio, por ejemplo, los colores de las diferentes secciones deben ser amigables y no cansar la vista del lector. De lo contrario podría aumentar la tasa de abandono. Crear un diseño responsivo significa la adaptabilidad de cada dispositivo al sitio web, es decir que es un mismo diseño que



va reestructurándose de forma automática dependiendo del dispositivo en donde se acceda al sitio. El objetivo de esta reestructuración es que todos los elementos puedan hacer que la experiencia del usuario sea la mejor, aprovechando los espacios y características del dispositivo para que el contenido del sitio sea accesible y legible. Finalmente, la creación de un blog además de generar contenido de valor, nos ayudará a obtener un mejor posicionamiento SEO y parecer en los primeros resultados de búsqueda orgánica.

- **Canales de pago:** Para elegir el mejor gateway de pago, hay que tener en cuenta: las mejores opciones de cuotas sin interés para el cliente y el menor costo para el negocio. Las cuotas sin interés son un driver de venta que beneficia mucho al cliente, sobre todo en tickets altos. Pero, a su vez, tener ese tipo de beneficio es un costo alto para el negocio. Dentro de la plataforma, una vez finalizada la compra, el cliente podrá observar los distintos medios de pago y las opciones de compra en cuotas del plan “Ahora 12”.
- **Logística:** Existen tres partes fundamentales de los comercios electrónicos, su logística y distribución. La primera es que la plataforma digital sea óptima: es importante que el sitio de ventas esté optimizado para que los datos lleguen rápido y con claridad al depósito. Lo segundo a tener en cuenta es el almacenamiento: un buen espacio de almacenamiento que cuenta con profesionales capacitados para ponerse en marcha apenas llegue un nuevo pedido. Y lo tercero, y no menos importante, es la logística “de última milla”: se llama así a la logística de los últimos kilómetros o millas, entre la central de distribución y el cliente. Resulta esencial que pueda trazar las mejores rutas, cuente con los transportes más seguros y cuidados y alternativas de cross docking.
- **Ganancias y pérdidas:** P&L por sus siglas en inglés profits and loss, es el estado de ganancia y pérdidas de un negocio. Generalmente se proyecta a 1, 3, 6 meses, o 1 año, como corto plazo, y entre 3 y 5 años para largo plazo. Estos datos se vuelcan en planilla, y pasan a ser una herramienta de gestión sobre la cual se toman decisiones e indica cuál va a ser la performance de mi negocio, en un período analizado. Los elementos que tiene un P&L son: CMV (Costo Mercadería Vendida), gateway de pagos, costos de canal de envíos, costos de canal de logística, packaging, desarrollo, hosting, sueldos de empleados, equipo, fotografía, ingreso promedio, ingreso total, total de unidades, rate de conversión y comisión por venta.
- **Canales de comunicación:** gran parte del éxito de la tienda, dependerá de la planificación y ejecución de la estrategia de marketing on line. El propósito de estas



actividades será principalmente generar tráfico hacia el sitio web, donde se concretarán las ventas. Los medios en los que se harán los anuncios son:

- Google ads: en campañas de search con el objetivo de generar ventas, clientes potenciales o tráfico al sitio web, en donde podemos mostrar los anuncios a los usuarios que buscan activamente nuestros productos y servicios. Se mostrarán los principales productos, los más vendidos como los Látex de la línea económica de Sherwin Williams y Casablanca, como así también productos especiales como los antihongos. El objetivo que se utilizará es el cpc para aumentar el tráfico en el sitio web. Campañas de shopping: El objetivo principal de utilizar estas campañas es mostrar de una manera más visual nuestros productos, que figure nuestro nombre para posicionarnos y generar mayor conocimiento de marca, lo que se podrá ofrecer un concepto sólido del producto/accesorio que estemos vendiendo con el fin de obtener clientes más calificados. Se seleccionó esta campaña ya que es de suma importancia que el cliente sepa lo que está comprando, cuantos litros tiene el producto, la marca, las especificaciones, etc. Objetivo: cpa.
- Campañas de display: se buscará impactar visualmente y llegar al cliente que ya nos conoce. Pensamos que aparecer en estas campañas le dará mayor confianza al cliente para comprar, nos dará mayor posicionamiento, y optimizaremos mejor nuestro segmento objetivo. Objetivo: cpm, ya que al principio se tratará de aumentar la conciencia de marca de nuestra empresa. Facebook ads: se utilizarán anuncios de imagen, cuyo objetivo será cpc, lo que se buscará es generar mayor tráfico en la web a través de descuentos de los distintos productos.
- Anuncios de carrousel: tendrá como objetivo también cpc, en donde en la medida que se logren mayores ventas y probar si realmente los clientes les gusta comprar vía e-commerce, se realizarán este tipo de campañas con más variedad de productos.
- **Medición de desempeño:** es muy importante reconocer ciertas métricas para saber y evaluar si las cosas en la tienda online están funcionando de acuerdo a lo planificado o hay que cambiar algunas cosas. La herramienta que se utilizará será google analytics en donde será posible monitorear el perfil de quienes acceden al sitio web, páginas más visitadas, conversiones, dispositivos, ciudades y otros datos.



La principal función de esta herramienta es medir el impacto del sitio web y el comportamiento de los usuarios. La finalidad es entender el rendimiento del proyecto y cómo optimizarlo. Además permitirá conocer y evaluar el comportamiento de los navegadores, medir las interacciones y analizar el rendimiento de las mismas. En el anexo A se presentará una imagen de las métricas de google analytics.

8. ASOCIACIONES CLAVES

Las fábricas de pinturas serán socios estratégicos muy importantes. Actualmente se cuenta con una red de proveedores de mercadería, que cuentan con experiencia en el desarrollo de las tiendas online. Tener la exclusividad de comercializar algunas marcas, hará aumentar la confianza hacia los clientes.

Entre ellos se puede encontrar los distribuidores nacionales, ubicados en Buenos Aires, como provinciales, a los cuales se realizan pedidos mensualmente para mantener el stock mínimo. Se ha logrado construir una relación consistente con los proveedores, lo cual es fundamental para lograr una mejor atención al cliente, cumplir con tiempos de entrega, obtener financiamiento, plazos de pago y lograr mejores costos.

Otro socio estratégico clave es el proveedor de servicio a domicilio desde el local físico hasta el domicilio del cliente. Si se opera con un buen sistema logístico ayudará a mantener una gestión hacia los clientes de forma rápida y muy eficaz. Esto asegurará que todo lo que se tenga que enviar llegue a los clientes. Además se podrá reducir los costos ya que al contratar una empresa de logística se ahorrará en diversas funcionalidades que no tiene porque hacer la misma organización. También mejorará la calidad y nivel de servicio, ya que una gestión eficiente evitará errores.

Como se mencionó anteriormente OCA será el operador logístico, el mismo posee un servicio e-pack para tiendas online y exclusivo para clientes corporativos en donde se podrán generar envíos a través de esta plataforma. Esta integración permitirá mostrar el seguimiento online en tiempo real, tener múltiples modalidades de entrega, poseer una logística inversa por cambios y devoluciones, así como también la posibilidad de integrar múltiples funciones y tener funcionalidades disponibles 24/7. Este servicio se puede integrar a la plataforma, de modo que los clientes pueden ver los costos de envíos así como también el seguimiento y tiempo de entrega. Las demoras de entrega son entre 3 a 6 días hábiles desde su despacho.



Otro socio clave para el funcionamiento del proyecto es la agencia de Marketing digital, se encargarán de crear y compartir contenidos de valor para dirigir la atención de los clientes hacia los productos y servicios de la tienda online. La agencia comenzará con publicidad en Facebook ads para afinar quién verá los anuncios. El paso siguiente será utilizar Google ads, con el fin de posicionarse en los motores de búsqueda y dar a conocer los productos de la tienda online que se comercializarán. Para esto se definirá un presupuesto mensual acorde a los objetivos abordados. Por otro lado, una vez que se recolecten una cantidad determinada de clientes, se procederá a utilizar campañas de e-mail marketing para fidelizar a los mismos. Se trabajará por medio de planificaciones quincenales, en donde se definirán las acciones y objetivos a seguir.

Sin el proveedor del servicio a internet, no sería posible llevar a cabo el proyecto. Se utilizará el mismo proveedor con el local físico, que ha brindado buenos resultados y en los casos que ha surgido algún inconveniente han facilitado de manera rápida estos problemas. Es de suma importancia contar con un buen proveedor, ya que muchos de los procesos del negocio y comunicaciones dependen directamente de este tipo de conexiones a internet.

Los desarrolladores de la tienda online son un socio estratégico vital, de ellos va a depender que el sitio web funcione correctamente o no. El mismo deberá ser confiable y responder ante cualquier inconveniente de forma rápida y eficaz, ya que cada error se reflejará en clientes perdidos y disminución de ventas. Actualmente Tecnicolor trabaja con “Señales” que en la medida que la tienda incrementa sus ventas, se integrará el software del local físico con la tienda online, de manera que la facturación, el stock, precios y clientes, estén alineados.

La pasarela de pago también es un recurso de suma importancia. Se trabajará con “Mobbex” una pasarela asociada con el Banco Francés, en donde se pagará el servicio de prevención de fraude para evitar estafas y asegurarle a los clientes que se trabajará con pasarelas profesionales y transparentes. Por medio de esta plataforma un usuario podrá realizar una compra con cualquier tarjeta de débito/crédito de manera segura.

Los marketplaces como Mercado Libre, también representan un socio clave. Debido a que el éxito de Tecnicolor representará un incremento en el status del sitio. En la medida



que se tenga mejor relación, reconocimiento y ventas, se conseguirán mejores precios de visualización y figurar en las primeras páginas.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

En este último módulo se describirá la estructura de los costos a tener en cuenta para afrontar y poner en marcha el proyecto. El negocio online tendrá distintos costos que tenemos que analizar, para comprender su funcionamiento y lograr determinar, luego de una venta, cuál será la ganancia.

Se intentará llegar a una conclusión acerca de la viabilidad financiera del proyecto.

Se realizará una estimación de los costos fijos y variables, como también de los ingresos siendo lo más objetivo y racional posible. Se utilizará como marco teórico el libro "Administración Financiera", por James C. Van Horne.

Para analizar nuestro proyecto se utilizarán dos criterios de decisión: Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). El objetivo de las finanzas es maximizar el valor de la firma.

1. EGRESOS

I) Inversión:

- Desarrollo de página web: \$110.000. Se contratará a una agencia especializada en el armado de páginas web. Además brindarán la capacitación necesaria hacia el encargado de la tienda.
- Equipos informáticos: \$40.000. Será necesario comprar un celular para la empresa, de manera que los clientes puedan consultar sus dudas desde el Whatsapp que estará integrado a la tienda online.
- Capital de trabajo: Inventarios: se estima que se deberán adquirir productos similares a dos meses de ventas para empezar cada año.



Cuadro N° 9: **Inversión inicial.**

DETALLE	AÑO 2021
Inversión inicial	
Desarrollo página web	-110.000,00
Equipo informático	-40.000,00

Fuente: Elaboración propia en base a costos oficiales de la empresa Aguilera Tecnicolor, 2022.

Cuadro N° 10: **Capital de trabajo.**

CAPITAL DE TRABAJO(inventario necesario 2 meses de ventas)						6
0	1	2	3	4	5	
-369600	-780780	-1221220	-1486485	-1816815		0
-369600	-411180	-440440	-265265	-330330		1816815

Fuente: Elaboración propia en base a costos oficiales de la empresa Aguilera Tecnicolor, 2022.

II) Costos Fijos:

- Dominio y web hosting: \$9.570 anuales. El alojamiento web o hosting es el espacio de almacenamiento que se necesitará para guardar los archivos de la página web y que así pueda estar visible en internet. En tanto, el dominio es la dirección que los usuarios escriben en el navegador y sirve para identificar y acceder al sitio web. Ambos se abonan una vez al año.
- Cloud server: \$1.870 mensuales. El cloud hosting o servidor en la nube es un tipo de alojamiento web que utiliza múltiples servidores diferentes para equilibrar la carga y maximizar el tiempo de disponibilidad. En lugar de utilizar un solo servidor, el sitio web puede acceder a un «clúster» que utiliza recursos de un grupo centralizado. Esto significa que incluso si un servidor falla, otro se activa para que todo siga funcionando. Este servicio se pagará de manera mensual.
- Publicidad: \$50.000 mensuales. Se pagará mensualmente a la agencia de marketing con el monto de la publicidad pactada.



- Conexión a internet: \$3.400 mensuales. Tendrá un costo fijo mensual.
- Sueldos: \$50.000 mensuales. Se tendrá un personal dedicado al funcionamiento y dirección del proyecto de la tienda online.
- Estudio contable: \$2500 mensuales. Se paga mensualmente al estudio contable del local físico.

Cuadro N° 11: **Costos fijos.**

COSTOS FIJOS	Mensuales	Anuales
Hosting	7.680,00	7.680,00
Publicidad	50.000,00	600000
Conexión a internet	3.400,00	40800
Sueldos	50.000,00	600000
Estudio contable	2.500,00	30000
TOTAL COSTOS FIJOS	113.580,00	1.278.480,00

Fuente: Elaboración propia en base a costos oficiales de la empresa Aguilera Tecnicolor, 2022.

III) Costos Variables:

- Se piensa que el costo de adquirir los productos representa el 70% del precio de los productos.

2. INGRESOS

La proyección de ventas está estimada en 5 años.

Cuadro N°12: **Ventas.**

PROYECCION DE VENTAS	2022	2023	2024	2025	2026	Unidades de medida
	22	28,6	35,75	39,325	43,2575	u. mensuales
	264	343,2	429	471,9	519,09	u. anuales
Ingreso promedio por unidades	12000	19500	24400	27000	30000	
VENTAS	3.168.000,00	6.692.400,00	10.467.600,00	12.741.300,00	15.572.700,00	u. anuales

Fuente: Elaboración propia, 2022.



A continuación, se puede apreciar una imagen del flujo de fondos calculado.

Cuadro N°13: Flujo de Fondos.

DETALLE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
Inversión inicial						
Desarrollo página web	-110.000,00					
Equipo informático	-40.000,00					8000
Total inversión inicial	-150.000,00					8000
Flujo fondos operaciones						
Ventas		3.168.000,00	6.692.400,00	10.467.600,00	12.741.300,00	15.572.700,00
Costo Vtas		-2217600	-4684680	-7327320	-8918910	-10900890
Costo Fijo		-1.278.480,00	-1.278.480,00	-1.278.480,00	-1.278.480,00	-1.278.480,00
Amortización		-8000	-8000	-8000	-8000	-8000
EBIT		-336.080,00	721.240,00	1.853.800,00	2.535.910,00	3.385.330,00
Imp Ganancias(35%)			-252434	-648830	-887568,5	-1184865,5
Neto		-336.080,00	468.806,00	1.204.970,00	1.648.341,50	2.200.464,50
Total flujo fondos operaciones		-328.080,00	476.806,00	1.212.970,00	1.656.341,50	2.208.464,50
Flujo de fondos capital trabajo						
Inventario	-369600	-411.180,00	-440.440,00	-265.265,00	-330.330,00	1.816.815,00
Total flujo fondos capital trabajo	-369600	-411.180,00	-440.440,00	-265.265,00	-330.330,00	1.816.815,00
Flujo Fondos Final	-519.600,00	-739.260,00	36.366,00	947.705,00	1.326.011,50	4.033.279,50
TIR	53%					
VAN	\$411.381,97					
Tasa costo capital	0,4					

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Dado la inversión inicial, el flujo de fondos y la tasa de costo capital, es posible calcular el valor actual neto (VAN) de los flujos obtenidos y la tasa interna de retorno (TIR).

Para calcular el VAN se utilizó como punto de partida la tasa de un plazo fijo a 30 días en el Banco Nación. La misma es del 40% al día 13 de marzo del 2022. Si bien esta tasa no es de riesgo similar se la utiliza como una referencia alternativa mínima.

Debido a que este análisis es parte de un plan de negocios, no se discutirá en mayor profundidad la elección de la tasa para determinar el VAN.



El VAN es una medida de la rentabilidad absoluta neta que proporciona el proyecto, esto es, mide en el momento inicial del mismo, el incremento de valor que proporciona a los propietarios en términos absolutos, una vez descontada la inversión inicial que se ha debido efectuar para llevarlo a cabo. Es calculado a partir del flujo de caja anual, trayendo todas las cantidades futuras -flujos negativos y positivos- al presente.

La Tasa Interna de Retorno es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, que se lee a mayor TIR, mayor rentabilidad. Por esta razón, se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión (Nvindi, 2018)

Al ser el VAN positivo, podemos indicar que la inversión generará ganancias por encima de la rentabilidad mínima exigida y que además creará valor para la empresa. Esto lleva a que la decisión a tomar sea la de aceptar el proyecto.

En cuanto a la TIR, el valor de la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de rentabilidad mínima requerida. Por esta razón, por medio de este criterio también se aceptará la inversión.

10. LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO

Luego de haber desarrollado y detallado los componentes de cada módulo del negocio, se representa de manera gráfica cómo queda completo el lienzo:

Cuadro N°14: Lienzo Modelo de Negocio.



<p>Socios Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> - Fábricas nacionales y provinciales - Operador logístico - Agencia de Marketing digital - Proveedor de internet - Pasarela de pago - <u>Market place</u> 	<p>Actividades Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño del sitio web - Canales de pago - Logística - P&L - Canales de comunicación <p>Recursos Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> - Intelectuales - Humanos - Económicos - Físicos y servicios 	<p>Propuesta de Valor </p> <ul style="list-style-type: none"> - Tienda online - "Atención y asesoramiento con excelencia en calidad" - Comodidad, rapidez y control 	<p>Relación con el Cliente </p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación permanente - Fidelización - Inmediatez <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> - Tienda online - Mercado Libre - Envío a domicilio, retiro en persona, retiro en correo - Motores de búsqueda, redes sociales 	<p>Segmento de Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres - 18-70 años - Intereses en el repintado, decoración y calidad - <u>Millennial, centenials</u>
<p>Estructura de coste</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inversión inicial - Costos fijos - Costos variables <p>Publicidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicidad - Salario 		<p>Fuentes de Ingreso </p> <ul style="list-style-type: none"> - Tienda online - Posicionamiento 		

Fuente: Elaboración propia, Lienzo del modelo de negocio: tienda on line Aguilera Tecnicolor, 2022.



CONCLUSIÓN

En el presente trabajo se desarrolló un proyecto para Pinturerías Aguilera Tecnicolor a través de la metodología Canvas, una herramienta que permitió pensar en distintas estrategias para poder tomar decisiones a futuro y poner el proyecto en marcha. Por medio del lienzo de negocio y sus nueve módulos se contemplan todas las áreas y aspectos esenciales para darle forma a la idea que se tiene en mente.

Luego de analizar a la organización, se observó que el nuevo canal de venta representará un mercado potencial con altas tasas de crecimiento y muy competitivo. Los factores diferenciales que se destacan son la calidad, asesoramiento, y la disponibilidad del stock. A pesar del panorama positivo, la amenaza de nuevos competidores para este canal de venta es elevada. Es por esto que el tiempo es el principal jugador, cuanto antes se desembarque en el mercado online mejor será la posición del negocio.

Un punto a destacar es la trayectoria y la exclusividad de comercializar marcas internacionales y nacionales que benefician a la organización. La buena relación que tiene el negocio con sus proveedores, permiten la obtención de plazos de pago a la hora de adquirir sus productos, además de un permanente apoyo institucional hacia el nuevo proyecto.

La construcción del modelo Canvas permitió contemplar aspectos fundamentales en cada área involucrada del proyecto. Se conoció con profundidad cuál será el público objetivo, cuáles son sus preferencias, sus actividades, y por qué eligen comprar por internet. Esto permitirá reducir costos ya que al enfocarnos en el target correcto ayudará a optimizar el presupuesto de las campañas de marketing, ya que no será necesario realizar pruebas de ensayo / error para conocer la reacción de la audiencia ante los productos. Además ayudará a saber qué canales y medios utilizar para que las estrategias lleguen al cliente.

Luego de analizar la estructura de costos, se pudo observar que el desarrollo del proyecto, no requiere de una elevada inversión inicial, esto es un punto favorable, ya que no será necesario recurrir a un financiamiento externo.



BIBLIOGRAFÍA

Libros y publicaciones:

- Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional (AECER) (2008). Libro blanco del comercio electrónico. Guía práctica para pymes.
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2020). Estudio anual de comercio electrónico en Argentina 2020.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
- Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves (2010). Generación de modelos de negocios. País: Editorial.
- Porter, Michael (2008). Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. México: Grupo Editorial Patria.
- Van Horne, James C. (1997), "Administración Financiera", México: Prentice Hall.

Recursos informáticos:

- <https://www.alohacreativos.com/blog/que-es-el-diseno-web>
- <https://www.digitalhouse.com/ar/blog/9-de-cada-10-argentinos-conectados-considera-que-su-compra-final-en-el-comercio-fue-influenciada-por-la-investigacion-online-previa-negocios>
- <https://www.expertosnegociosonline.com/comportamiento-consumidor-online/>
- <https://www.maipucolor.com/tienda-online>
- <https://www.marketing4ecommerce.mx/la-experiencia-de-cliente-en-ecommerce-claves-para-entender-que-es-y-como-se-puede-mejorar/>
- <https://www.mercadolibre.com.ar>
- <https://www.mipropiojefe.com/10-indicadores-para-medir-el-rendimiento-de-tu-tienda-en-linea/>
- <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- <https://www.oca.com.ar/Productos>
- <https://www.perfil.com/noticias/economia/las-5-tendencias-en-el-consumo-que-nacieron-por-la-pandemia-y-que-pujan-por-quedarse.phtml>
- <https://www.pintecord.com.ar>
- <https://www.pintureriagiannoni.com>
- <https://www.pintureriasagitario.com.ar>
- <https://www.pintureriasmm.com.ar>



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

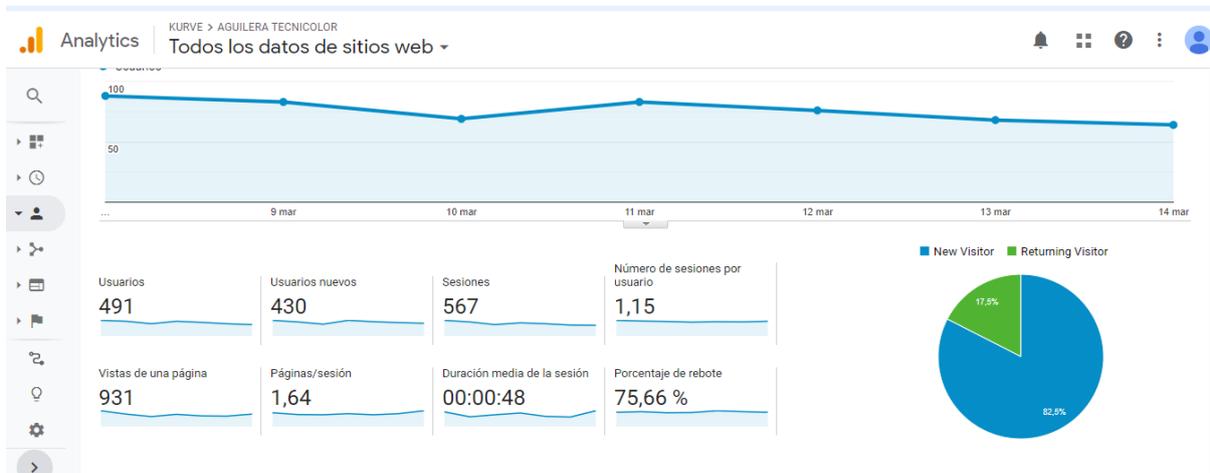
- <https://www.plataforma.coderhouse.com/cursos>
- <https://www.prestigio.com.ar>
- <https://www.somosrex.com>



ANEXO A

Herramienta Google Analytics

Cuadro N°15: Tablero Google Analytics.



Fuente: Tablero Google Analytics, prueba con cuenta de Aguilera Tecnicolor, 2022.



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 23 de marzo de 2022

.....
María Constanza Aguilera

.....
Firma y aclaración
29821

.....
Número de registro

40788088

.....
DNI