



Licenciatura en Administración

MODELO DE NEGOCIOS

“PLATAFORMA DE COMPRA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN INMOBILIARIA”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

AUTOR

María Fernanda Svrsek

Legajo n° 24.051

maria.svrsek@fce.uncu.edu.ar

PROFESOR TUTOR

Esp. Lic. María Federica Guevara Martínez

Mendoza - 2024

RESUMEN TÉCNICO

Este trabajo de investigación presenta el desarrollo de un modelo de negocios para una Plataforma de Compra de Materiales para la Construcción Inmobiliaria, con el objetivo de modernizar y optimizar el proceso de adquisición de materiales en el sector de la construcción. La investigación aborda las ineficiencias actuales en el mercado, tales como la falta de transparencia, la dificultad para comparar precios y la fragmentación en la oferta de productos.

El estudio se basa en un análisis exhaustivo del mercado utilizando el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. Este análisis revela las principales dinámicas competitivas, incluyendo la amenaza de nuevos entrantes, la rivalidad entre competidores existentes, y el poder de negociación de proveedores y clientes. Los hallazgos indican que, a pesar de la alta competencia y la amenaza de nuevos actores, existe una oportunidad significativa para introducir una solución digital que aborde las deficiencias actuales y mejore la eficiencia del mercado.

El modelo de negocio de la plataforma se desarrolla siguiendo el enfoque del modelo Canvas, el cual detalla los aspectos clave de la propuesta. La plataforma está diseñada para ofrecer una interfaz intuitiva que permita a los usuarios (particulares) comparar precios, características y disponibilidad de materiales, mientras que los proveedores podrán gestionar sus productos y ventas de manera más efectiva. Las fuentes de ingresos incluyen comisiones por transacción, suscripciones y publicidad, mientras que los costos principales abarcan el desarrollo tecnológico, el marketing y la gestión operativa.

Los resultados de la investigación sugieren que la implementación de esta plataforma puede transformar el mercado de materiales de construcción inmobiliaria, proporcionando beneficios significativos en términos de transparencia, accesibilidad y eficiencia. La plataforma propuesta no solo facilitará el proceso de compra para los consumidores, sino que también ofrecerá a los proveedores una herramienta eficaz para expandir su alcance y mejorar la visibilidad de sus productos.

En conclusión, el desarrollo de esta Plataforma de Compra de Materiales para la Construcción Inmobiliaria presenta un modelo de negocio sólido y viable, con un potencial considerable para mejorar la dinámica del mercado y establecer un nuevo estándar en la adquisición de materiales de construcción.

Palabras clave

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

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	5
CONCEPTOS INTRODUCTORIOS	5
1. PLAN DE NEGOCIOS.....	5
2. MODELO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIA	7
3. MODELO CANVAS	9
INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN.....	15
INDUSTRIA DEL SOFTWARE	19
CAPÍTULO II: DESARROLLO	26
LA IDEA EMPRESARIAL.....	26
1. REFLEXIONES PREVIAS SOBRE LA IDEA.....	26
Origen de la idea de negocio.....	26
Identificación del Problema:	26
Inspiración para la Solución.....	28
2. EVALUACIÓN DE LA IDEA.....	29
3. PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA	29
Misión	29
Visión	29
Valores.....	29
Objetivos.....	30
ANÁLISIS DEL ENTORNO	30
ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	30
1) Poder de negociación de los clientes	32
2) Rivalidad entre empresas.....	33
3) Amenaza de nuevos entrantes o ingresantes	33
4) Poder de negociación de los proveedores	35

5) Amenaza de productos sustitutos.....	35
DESARROLLO TEÓRICO DEL LIENZO APLICADO AL NEGOCIO.....	36
1. SEGMENTOS DEL MERCADO O DE CLIENTES	36
2. PROPUESTA DE VALOR	41
3. ACTIVIDADES CLAVE	41
4. SOCIOS Y ASOCIACIONES CLAVE	42
5. RECURSOS CLAVE	42
6. CANALES	42
7. RELACIÓN CON LOS CLIENTES	42
8. ESTRUCTURAS DE COSTOS	43
9. FUENTES DE INGRESOS	43
CONCLUSIONES	44
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	45
PÁGINAS WEB CONSULTADAS:	45
DOCUMENTOS DE CÁTEDRA CONSULTADOS.....	45
ANEXO A: Encuesta sobre Experiencia de Compra de Recursos de Construcción.....	46

INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más digitalizado, los sectores tradicionales están experimentando transformaciones significativas para adaptarse a nuevas demandas y tecnologías. El mercado de materiales de construcción inmobiliaria, en particular, enfrenta desafíos relacionados con la fragmentación y falta de transparencia en el proceso de adquisición. Consciente de estas dificultades, surge la idea de desarrollar una plataforma de compra de materiales para la construcción inmobiliaria. Este modelo de negocios tiene como objetivo revolucionar la forma en que particulares y proveedores interactúan en el mercado, facilitando un proceso de compra más eficiente y transparente.

El sector de la construcción inmobiliaria ha sido históricamente caracterizado por prácticas de compra dispersas, donde los consumidores enfrentan barreras para comparar precios, encontrar productos específicos y acceder a una variedad adecuada de opciones. Al mismo tiempo, los proveedores a menudo luchan por alcanzar a nuevos clientes y gestionar sus operaciones de manera efectiva sin una plataforma digital consolidada. En respuesta a estas necesidades, la plataforma propuesta se posiciona como una solución integral que conecta de manera eficiente a ambos segmentos del mercado.

A través de un análisis exhaustivo utilizando el modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter y el modelo Canvas, se identifican las oportunidades y desafíos específicos que enfrenta el sector. El modelo de las Cinco Fuerzas ayuda a entender las dinámicas competitivas y las fuerzas que influyen en la rentabilidad del mercado, mientras que el modelo Canvas proporciona un marco claro para desarrollar y evaluar el modelo de negocio de la plataforma. Este enfoque estratégico asegura que la plataforma no solo aborde las ineficiencias actuales, sino que también capitalice las oportunidades para ofrecer un valor significativo tanto a particulares como a proveedores.

la plataforma de compra de materiales para la construcción inmobiliaria se diseñará con un enfoque en la facilidad de uso, la transparencia en la información y la eficiencia en la gestión de compras. Al ofrecer una interfaz intuitiva para la búsqueda y comparación de productos, así como herramientas avanzadas para la gestión de ventas y pedidos para los proveedores, la plataforma se posicionará como un recurso clave en el mercado. Con una sólida estrategia de implementación y una base de negocio bien definida, se espera que la plataforma establezca un nuevo estándar en la compra de materiales de construcción, adaptándose a las necesidades de un sector en evolución.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

CONCEPTOS INTRODUCTORIOS

1. PLAN DE NEGOCIOS

El diccionario de la Real Academia Española, presenta varias definiciones de plan. Se destacan dos acepciones relevantes:

1. Modelo sistemático de una actuación pública o privada que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.
2. Escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra.

Cuando se desarrolla un plan de negocios se realiza un documento escrito con el que se comunican las partes que componen el negocio bajo estudio, es decir los objetivos que se esperan alcanzar, la estrategia que se aplicará, los clientes a los que se destina el producto o servicio, el marketing, la estructura financiera con los ingresos y egresos y finalmente, los riesgos que conlleva el negocio.

Sergio Viniegra (2007) en su libro “Entendiendo el plan de negocios” lo asimila a una maqueta para un arquitecto, dando a entender que el plan de negocios otorga una visión total de la propuesta o negocio en funcionamiento y desde una perspectiva que facilita la toma de decisiones .

Con esta herramienta se empieza la planificación, ya sea de un proyecto en marcha o uno nuevo. Permite anticiparse al empresario a realidades que no se había planteado inicialmente y en base a ellas elaborar estrategias para abordarlas. Por cómo se describe el negocio es que resulta una herramienta fundamental a la hora de buscar, pedir y seleccionar financiamiento externo.

Es recomendable que su redacción sea simple para facilitar su entendimiento a todo tipo de audiencias, ya sea un nuevo inversionista interesado en participar del proyecto, un analista financiero o un nuevo miembro del equipo.

El plan de negocio varía en su estructura y contenido según el tipo de negocio, el tamaño y el sector al que pertenece. De todas maneras, en su mayoría se encuentran los siguientes apartados:

- Resumen ejecutivo: Como su nombre indica es breve, es donde se presentan los puntos importantes del plan de negocios, incluyendo la idea, los miembros del equipo de trabajo, las características generales del mercado, las oportunidades que se presentan, la propuesta de valor, cuál es la ventaja competitiva, cómo se generan los ingresos y de dónde surgen los egresos, cuáles son las necesidades de financiamiento y los principales objetivos. Su finalidad es atraer la atención de quien lo lee. Se escribe al final dado que es una síntesis del plan.

- Descripción de la empresa: contiene su presentación general, origen, misión, visión, valores compartidos por los miembros que la conforman, qué estructura legal sigue y dónde está ubicada.
- Análisis de mercado: por medio del análisis del sector se conocerán las características del mercado con sus influencias y tendencias, los clientes con sus necesidades y cómo deciden al momento de comprar, los competidores con sus estrategias y objetivos. También se recomienda estimar el tamaño del mercado y del nicho en el que se opera y qué participación proyecta tener la empresa.
- Plan de organización y gestión: se explica la estructura organizacional, los recursos humanos claves para el proyecto, sus funciones y responsabilidades, experiencias previas, compensaciones, formas de contratación, entre otros factores.
- Descripción del servicio o producto: especificaciones en cuanto a qué es, qué hace, cómo funciona, qué beneficios ofrece, qué problemas resuelve, si tiene patentes, cómo se diferencia de los ofrecidos por la competencia, por qué el cliente compraría este producto y no otro, etc.
- Plan de marketing y ventas: se elabora basándose en la definición del mercado y sus clientes y también la posición que se espera alcanzar. Engloba la estrategia, producto, precio, tareas de promoción, distribución y comercialización.
- Análisis financiero: se realizan los estados financieros, el punto de equilibrio (cantidad mínima a vender para solventar los costos fijos), nivel de rentabilidad, permanencia de márgenes de utilidad y beneficios, esto resulta en un análisis de viabilidad financiera.
- Solicitud de financiación: dependiendo del negocio son las necesidades de financiamiento, a qué fuentes puede acceder, qué condiciones aceptar, plazos y garantías.
- Resumen de riesgos y oportunidades: se realiza considerando el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y un plan de contingencia para hallar medidas preventivas y correctivas.
- Conclusión y llamada a la acción: es el apartado donde se resume el contenido del plan de negocio y se solicita el apoyo o la colaboración de los destinatarios del mismo.

Un concepto con el que se suele relacionar es con el de modelo de negocio. Un modelo de negocios define la esencia del negocio, es una herramienta previa al plan de negocios. Mientras el modelo de negocios responde a las preguntas qué y por qué, el plan de negocios da respuesta al cómo, el cuándo y el cuánto.

Entre los numerosos modelos de negocios que existen, se considera al siguiente como el más completo.

2. MODELO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIA

El Licenciado Hugo R. Ocaña, en su libro Dirección estratégica de los negocios (teoría y práctica, 2016) desarrolla este modelo. Consta de dos instancias: en la primera se realiza un análisis interno donde la organización encuentra sus fortalezas y debilidades, luego un análisis externo con el objetivo de identificar las oportunidades y amenazas del entorno y con estos dos análisis se llega a la segunda parte donde se formula la estrategia de negocios con su posterior implementación y control.

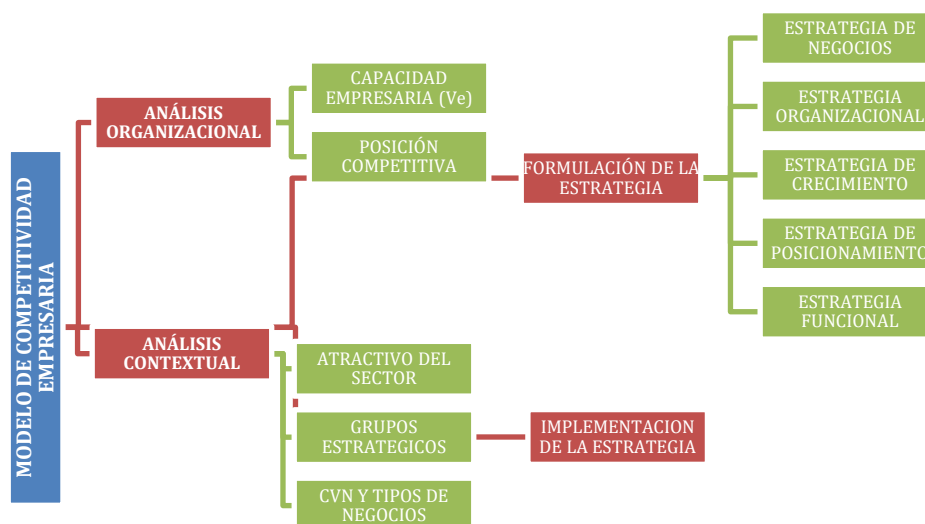


Figura 1 Modelo de competitividad Empresarial: esquema general.

Fuente: Elaboración propia en base a apuntes de clases de Estrategias de Negocios.

El modelo comienza con un diagnóstico interno. Se focaliza en la organización en dos aspectos: en las capacidades empresariales y la posición competitiva.

Las capacidades empresariales del fundador (el estratega empresario) se reflejan en la identidad de la organización, en cómo se diferencia de la competencia y la eficiencia para la utilización de sus recursos. Ocaña hace hincapié en que los componentes de la identidad deben estar claramente definidos y ser conocidos por todos los miembros de la organización, y ellos son: misión, visión, cultura y estructura organizacional resultante.

La posición competitiva es aquel lugar desde el cual la organización pugna dentro del segmento de mercado.

En el apartado del análisis contextual se tratan temas como atractivo del sector de negocios, grupos estratégicos, ciclo de vida de los negocios y tipos de negocios. En el atractivo del sector, se incluye el modelo de Michael Porter y se plantea un nuevo modelo. El cual por medio del análisis de distintas variables, se logran identificar fuentes actuales y potenciales de amenazas y oportunidades.

Entonces, cuando el sector presenta más oportunidades que amenazas se concluye que el sector es atractivo; en el caso contrario resulta no atractivo. De todas maneras, es información relevante para la organización.

El grupo estratégico es el conjunto de empresas que se caracterizan por poseer características de negocios similares (en infraestructura, línea de productos, capacidades comerciales y financieras, utilización de recursos humanos), poseer estrategias de negocios similares y competir sobre bases afines (precios de los productos o servicios, grado de diferenciación de los mismos, esfuerzos en publicidad). Al identificar al grupo estratégico que pertenece, se encuentran las barreras de entrada y salida y quiénes son los competidores más cercanos.

Por último, el ciclo de vida de los negocios o ciclo de vida del sector de negocios consta de las siguientes etapas: nacimiento, crecimiento, madurez y declinación. Cada una de ellas tiene sus características determinantes y sugieren acciones distintas. Es importante distinguir entre ciclo de vida de la organización, del producto y del sector de negocios. Por ejemplo: el producto puede estar en la etapa de nacimiento por ser un relanzamiento o introducción de mejoras, la organización estar en crecimiento por su evolución y el sector de negocios estar en madurez determinada por el nivel de ventas. Luego está el tipo de negocios que diferencia entre sectores fragmentados, especializados, estancados o de volumen según la cantidad de segmentos y el potencial de obtención de ventaja competitiva.

Con la información resultante de la primera etapa, se formulan las estrategias de cada uno de los niveles de la organización en términos de la planificación estratégica. En consecuencia, se establecen por lo menos cinco estrategias en concordancia unas con otras, estrategias de negocios o competitivas, posicionamiento competitivo, crecimiento, organizacionales y funcionales.

En la implementación de las estrategias se revisan los recursos, personas y procesos para poner en marcha las estrategias determinadas anteriormente. Finalmente, con el control se revisa si se cumplen los objetivos y estándares establecidos, se crea un sistema de medición y monitoreo, se compara el desempeño real con lo establecido y se evalúan los resultados para realizar los ajustes que sean necesarios.

Entre sus principales ventajas se encuentra que es un modelo que se puede adaptar a una gran variedad de organizaciones, con y sin fines de lucro y resalta su aplicación en pequeñas y medianas empresas. Además de analizar no solo a la organización sino su relación con la competencia.

Una herramienta complementaria con el modelo de competitividad es el Modelo Canvas.

3. MODELO CANVAS

El modelo Canvas o Business Model Canvas (BMC) en inglés, es una herramienta metodológica utilizada tanto para diseñar nuevos modelos de negocio como para analizar los ya existentes. Se centra en la innovación para agregar valor a las ideas. Fue desarrollado en el año 2004 por el austríaco Alexander Osterwalder y el belga Yves Pigneur.

El modelo fue publicado en el libro Generación de modelos de negocios de Ediciones Deusto (Grupo Planeta) en el año 2010. Se define un modelo de negocio como aquel que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Luego se divide en los nueve módulos que se consideran básicos porque cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.



Ilustración 1 Modelo Canvas

Fuente: Libro Generación de modelo de negocios

1) Segmentos de mercado:

En este apartado se definen los grupos de clientes (personas o entidades) a los que se propone llegar y atender. Sin clientes ningún negocio sobrevive. De ahí la importancia de saber definirlos. Al agruparlos por segmentos se busca determinar cómo esperan ser satisfechas sus necesidades, cómo se comportan y qué características o atributos comparten. También se identifican aquellos segmentos a los que no se tendrán en cuenta.

Para que los grupos de clientes sean segmentos diferentes deben cumplir ciertos requisitos:

- necesidades que requieren y justifican ofertas diferenciadas,
- canales de distribución distintos para cada segmento,
- requieren diversos tipos de relación,

- d. rentabilidades diferentes,
- e. cada segmento se diferencia en los aspectos de la oferta por los cuales está dispuesto a pagar.

Luego, existen distintos tipos de segmentos de clientes:

Mercado masivo: los modelos de negocios que están basados en el público en general no diferencian segmentos de mercado.

Nicho de Mercado: aquellos modelos que se orientan hacia segmentos específicos y especializados.

Mercado segmentado: algunos modelos encuentran varios segmentos de mercado con necesidades y problemas poco diferenciados.

Mercado diversificado: cuando el mercado presenta dos segmentos que no están relacionados y tienen necesidades y problemas distintos.

Mercado multidireccional: también llamados multilaterales, algunas empresas se dirigen a dos o más segmentos independientes.

2) Propuesta de valor:

Es aquella que hace que un cliente elija a una empresa y no a otra. Tiene como objetivo solucionar un problema o satisfacer una necesidad. Algunas propuestas resultan innovadoras y otras en cambio, son parecidas a las ya existentes con alguna característica adicional. El valor puede ser cuantitativo o cualitativo.

Algunas bases sobre las que se centra la propuesta de valor son:

- Novedad: cuando se satisfacen las necesidades inexistentes hasta el momento o que los clientes no percibían.
- Mejora del rendimiento: del producto o servicio.
- Personalización: cuando se adapta los productos o servicios a cada cliente o segmento de mercado.
- El trabajo hecho: ocurre cuando se hace un trabajo en vez del cliente tener que realizarlo.
- Diseño: por las características propias del producto o servicio.
- Marca o estatus: para algunos clientes ciertas marcas representan y les otorgan un determinado nivel de estatus.
- Precio: igualando el valor que genera la competencia, se ofrece el producto o servicio a un precio inferior.
- Reducción de costos
- Reducción de riesgos: está relacionado con aquellos riesgos en los que se incurre por comprar un producto o servicio.

- Accesibilidad: en el momento en que se acercan productos o servicios a aquellos clientes que antes no tenían acceso.
- Comodidad o utilidad: facilitando algunas tareas, por ejemplo o haciéndolas de otra manera se puede generar valor.

3) Canales:

Abarca todas las maneras en las que la organización se comunica con cada uno de los segmentos de clientes y les proporciona valor. También contempla cómo se hace conocer la empresa, la distribución y venta.

Las funciones de los canales son:

- dar a conocer los productos o servicios,
- ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor,
- permiten que los clientes adquieran los productos o servicios,
- incluyen tareas de servicio post venta.

Las etapas o fases de los canales son:

1° Información: respondiendo a la pregunta ¿Cómo se dan a conocer los productos o servicios?

2° Evaluación: de qué manera se ayuda a los clientes a evaluar la propuesta de valor

3° Compra: cómo se pueden adquirir los productos o servicios

4° Entrega: cómo se entregan los productos o servicios

5° Posventa: qué servicios posteriores a la venta se ofrecen

Se distinguen los canales directos y canales indirectos. Luego entre canales propios y canales de socios comerciales. Como es el caso del equipo de ventas que puede ser propio y directo o el negocio mayorista ser de socios comerciales por lo que es indirecto.

Los canales de socios resultan menos rentables, pero tiene como principal ventaja que la organización concentra sus esfuerzos en otras actividades.

Encontrar los canales correctos para alcanzar a los clientes surge del análisis de las necesidades de los mismos, también qué esperan y sabiendo escucharlos, ellos mismos señalan de qué manera prefieren obtener el producto.

4) Relaciones con clientes

Existen diferentes relaciones con los clientes y no son excluyentes entre sí.

Desde la más fácil de percibir cuando se realiza una compra, la asistencia personal. Es el vendedor quien personalmente asesora, acompaña al cliente en el momento de compra. Puede ser en forma presencial o virtual.

Cuando el cliente es quien compra sin la atención requerida de un vendedor, la empresa ideó el autoservicio. Se puede dar ayuda con tutoriales, cartelería, etc.

Los servicios automáticos se basan en el autoservicio y requieren procesos tecnológicos de soporte.

Las comunidades de usuarios se utilizan para que los mismos usuarios puedan hallar soluciones o intercambiar conocimientos. Y para la organización les permiten conocer en profundidad las expectativas de los clientes con respecto a los productos o servicios.

La creación colectiva se sustenta en la colaboración entre los clientes por ejemplo: comentarios del uso o satisfacción con respecto al producto o servicio, además del contenido generado por los propios usuarios. Es una forma más novedosa de relacionarse con ellos.

5) Fuentes de ingresos:

Distinguiéndose dos tipos de ingresos:

- Aquellos ingresos que se derivan de los pagos puntuales de los clientes.
- Y aquellos que son periódicos realizados a cambio del suministro de un propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

A su vez, existen varias formas de generar ingresos:

- a. Venta de activos: la más tradicional, es por el traslado del derecho de propiedad sobre un producto físico.
- b. Cuota por uso: es por el uso de un servicio, por ejemplo el monto que pagamos por la luz domiciliaria responde al consumo.
- c. Cuota de suscripción: se establece una periodicidad para el acceso a determinados servicios. El caso más frecuente son las suscripciones a gimnasios por mes, clubes deportivos también mensual o a veces anual.
- d. Préstamo, alquiler o leasing: por el pago de un monto el cliente ejerce su derecho de uso exclusivo de cierto y determinado bien. En el caso de leasing, una vez que se cumplió el tiempo establecido para el préstamo se le da la opción de hacerse con el bien. Es decir, el cliente utiliza el producto y cumplido el contrato puede adquirirlo o simplemente devolverlo.
- e. Concesión de licencias se establece en el caso de la propiedad intelectual. El cliente paga por utilizar determinada propiedad intelectual a cambio del pago de una licencia.
- f. Gastos de corretaje: son aquellos que surgen por la intermediación entre partes. En específico, el servicio que brinda Posnet que procesa transacciones entre el comercio y las tarjetas de crédito o débito y otros medios de pago electrónicos.

- g. Publicidad: se accede a través del pago de cuotas mensuales a la publicidad de un producto, servicio o marca. Es más frecuente en espectáculos que obtengan ingresos no solo del cobro de tarjetas de ingreso sino también de la publicidad en dichos eventos.

Hay dos mecanismos de fijación de precios: fijo y dinámico. Cada una de las fuentes de ingresos anteriormente mencionadas se relaciona con cada uno de ellos.

El mecanismo de fijación de precios es fijo cuando los precios están predefinidos y son estáticos. En cambio, en el dinámico los precios cambian según el mercado.

6) Recursos clave:

Abarca todos aquellos recursos que requieren la propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes y fuentes de ingresos. Por su alta importancia es necesaria una revisión exhaustiva de los mismos en cada negocio. Se distinguen tres tipos de recursos: físicos, económicos, intelectuales y humanos. La empresa puede acceder a ellos por ser propios, alquilarlos u obtenerlos de los socios claves.

Se habla de los recursos físicos cuando se incluyen las instalaciones, vehículos, maquinaria, puntos de venta y redes de distribución.

Entre los recursos económicos se deben tener en cuenta el dinero en efectivo, líneas de crédito, etc.

Cuando se refiere a los recursos intelectuales se habla de aquellos recursos como marcas, información privada, patentes, derechos de autor, know how, entre otros.

En cambio, los recursos humanos marcan la diferencia en negocios que se basan en las aptitudes y habilidades de sus miembros.

7) Actividades clave

Estas son las actividades más importantes que se desarrollan en un negocio para tener éxito. Están relacionadas con los recursos claves porque son necesarias para desarrollar la propuesta de valor, llegar a los mercados, relacionarse con los clientes y generar ingresos.

Se pueden dividir en las siguientes categorías:

- Producción: todo producto debe ser diseñado, fabricado y terminado para la entrega ya sea en grandes cantidades o no.
- Resolución de problemas: es el trabajo de las consultorías de empresas, por ejemplo. Se basan en la generación de información, la formación continua y el pensamiento alternativo.

Plataforma o red: cuando el negocio se genera sobre una plataforma, las actividades claves resultan las relacionadas con la plataforma misma.

8) Asociaciones clave:

Existen organizaciones alrededor de la organización que por el tipo de negocio adquieren más relevancia unas que otras. Suelen ser proveedores de un recurso clave o al colaborar conjuntamente disminuyen algún riesgo. Con estas organizaciones se establecen asociaciones.

Las asociaciones son de cuatro tipos:

- Alianzas estratégicas se realizan con empresas no competidoras.
- Coopetición: en este caso sí son competidoras.
- Joint ventures uniones de empresas para afrontar una nueva oportunidad de negocio
- Relaciones cliente - proveedor para garantizar el suministro, tiempos de entrega, plazo de financiación, monto de compra, etc.

Se pueden mencionar los tres motivos para establecer asociaciones:

- Optimización y economías de escala: Se forma una relación entre el cliente y el proveedor para optimizar la asignación de recursos y actividades. Con el objetivo de reducir costos pero implicando una estructura externa o que se compartan algunos recursos.
- Reducción de riesgos e incertidumbre: en mercados más inciertos, como por ejemplo el tecnológico, las organizaciones tienen altos riesgos. Por esta razón, se elaboran asociaciones que permiten desarrollar un producto en conjunto y luego comercializarlo cada empresa por separado.
- Compra de determinados recursos y actividades: en ocasiones la organización no dispone de todos los recursos por lo cual recurre a comprarlos. Sucede lo mismo con algunas actividades y así su capacidad operativa se aumenta.

9) Estructura de costos

En este apartado el tema central son los costos del modelo de negocios. Se explicitan los egresos de fondos que surgen de los demás bloques.

Según la estructura de los costos se diferencian cuatro tipos de costos:

- Costos fijos aquellos que no varían en su cuantía por el volumen de producción o comercialización. Es decir, aquellos que sí o sí la organización debe solventar cuando no tiene ingresos. Los salarios, alquileres, algunos impuestos, son ejemplos de costos fijos.
- Costos variables aumentan o disminuyen en igual proporción al volumen de producción y comercialización. Ejemplos de costos variables son los costos en materia prima, insumos, etc.
- Economías de escala: surgen como consecuencia de aumentar la producción manteniendo los costos fijos sin variación.
- En cambio, las economías de campo se desarrollan a medida que los recursos se destinan a los mismos productos o actividades. También hay autores que las denominan economías de alcance.

Para finalizar el tema de estructura de costos, las economías de escala se relacionan directamente con los costos fijos y en cambio, las de campo lo hacen con los costos fijos.

Estas partes se condensan en el lienzo que traducido al inglés es canvas, de allí surge su nombre y se organizan como lo muestra la siguiente figura. La modalidad de trabajo es condensar las ideas que surgen de los miembros de la organización por medio de notas autoadhesivas.

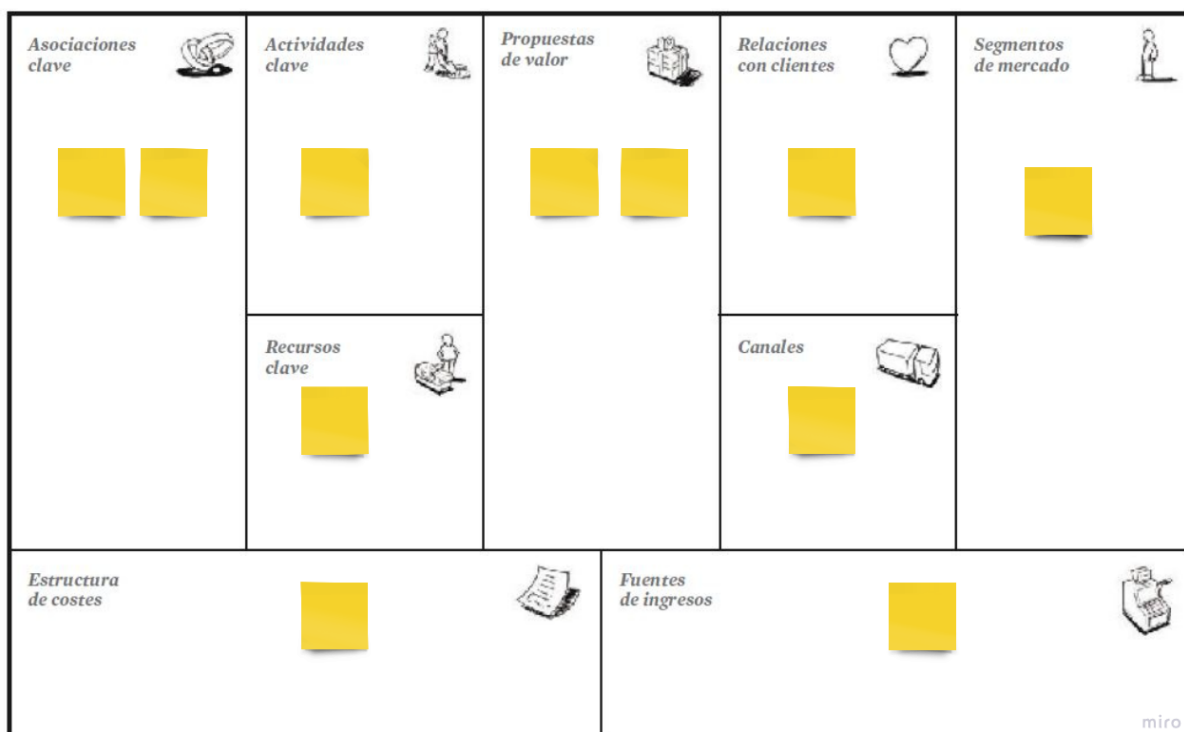


Ilustración 2 Lienzo del modelo de negocios Canvas

Fuente: Libro Generación de modelo de negocios (página 44).

INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

En el libro Procesos y técnicas de construcción de los autores Hernán de Solminihac T. y Guillermo Thenoux Z. (2011) esclarecen algunos conceptos sobre la industria de la construcción en Chile. De todas maneras, en Argentina las características son similares, por lo que su aporte es válido.

Se distinguen dos conceptos: industria y sector de la construcción.

Industria de la construcción es el conjunto de empresas que realizan actividades en el país y cuyo producto, derivado de su actividad en obra, corresponde a todo o parte de uno de los siguientes:

- Construcción habitacional: que comprende la construcción de viviendas unifamiliares, en forma de casas aisladas, conjuntos habitacionales o edificios en altura.



Figura 2 Construcción habitacional.

Fuente: imagen extraída https://unsplash.com/es/fotos/arboles-al-lado-de-la-casa-blanca-IYfp2Ixe9nM?utm_content=creditShareLink&utm_medium=referral&utm_source=unsplash

- Construcción no habitacional: que comprende la construcción de edificaciones para usos no residenciales, tales como: hospitales, oficinas, escuelas, establecimientos comerciales, estacionamientos, iglesias, etc. en forma de edificios de baja o gran altura.



Figura 3 Construcción no habitacional

Fuente: imagen extraída https://unsplash.com/es/fotos/foto-en-escala-de-grises-de-edificios-de-la-ciudad-rB4w5_DINt0?utm_content=creditShareLink&utm_medium=referral&utm_source=unsplash

- Construcción industrial: que comprende obras relacionadas con el montaje de equipos e instalaciones de plantas procesadoras industriales, bodegas de almacenamiento, etc.



Figura 4 Construcción industrial.

Fuente: imagen extraída https://unsplash.com/es/fotos/foto-en-escala-de-grises-de-edificios-de-la-ciudad-rB4w5_DINt0?utm_content=creditShareLink&utm_medium=referral&utm_source=unsplash

- Obras civiles: obras de ingeniería tales como puertos, construcciones marítimas (plataformas, cañerías submarinas, etc.), puentes, caminos, carreteras, túneles, represas, aeropuertos, obras de riego, gaseoductos, oleoductos, etc.



Figura 5 Obra civil.

Fuente: imagen extraída [https://unsplash.com/es/fotos/una-vista-de-una-ciudad-desde-lo-alto-de-un-edificio-](https://unsplash.com/es/fotos/una-vista-de-una-ciudad-desde-lo-alto-de-un-edificio-deCMyz834c?utm_content=creditShareLink&utm_medium=referral&utm_source=unsplash)

[deCMyz834c?utm_content=creditShareLink&utm_medium=referral&utm_source=unsplash](https://unsplash.com/es/fotos/una-vista-de-una-ciudad-desde-lo-alto-de-un-edificio-deCMyz834c?utm_content=creditShareLink&utm_medium=referral&utm_source=unsplash)

En cambio, el sector de la construcción comprende a cualquier persona física o jurídica que realice actividades en el territorio nacional, cuyo objetivo sea construir o colaborar en la construcción

de cualquier obra en la realicen actividades empresas pertenecientes a la industria de la construcción.

Como resultado, la industria de la construcción forma parte del sector, ya que agrupa sólo a quienes producen dichos bienes, mientras que el sector también incluye a todas las personas involucradas en las actividades de la industria, entre los que podemos mencionar a industriales y proveedores de materiales de construcción, instituciones financieras, etc.



Figura 6 Esquema básico del sector de la construcción.

Fuente: Elaboración propia.



LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

1. GENERA EMPLEO

550.000

PUESTOS DE TRABAJO DIRECTOS

450.000

PUESTOS INDIRECTOS

4. AGRUPA A

21.176

EMPRESAS EN ACTIVIDAD

(DATOS IERIC 2023).

DE ELLAS, ENTRE EL 95 %

Y 98 % SON PYMES.

2. BENEFICIA A MÁS DE

140

SECTORES PRODUCTIVOS

5. EN NUESTRO PAÍS LA INFRAESTRUCTURA FINANCIADA

POR FUENTES PRIVADAS REPRESENTA

APROXIMADAMENTE EL

10 %

Y POR FUENTES PÚBLICAS UN

90 %

3. COLABORA EN LA

REDUCCIÓN DE LA POBREZA

porque absorbe y da empleo a
trabajadores desocupados e informales.

Ilustración 3 La industria de la construcción en cifras

Fuente: APE (Área de Pensamiento Estratégico) CAMARCO (Cámara Argentina de la Construcción) publicado en Revista Construcciones Número 1278, 1° Edición 2024

INDUSTRIA DEL SOFTWARE

La plataforma por ser virtual se asocia con la industria del software. Con las tecnologías de la información se relaciona con aquellas de gestión empresarial y a su vez, dentro de éste en el sector de la cadena de suministro y la gestión de inventarios. Las plataformas suelen ser utilizadas por diversas industrias, incluyendo:

1. Manufactura: para la gestión de materias primas, componentes y productos terminados.
2. Construcción: para la adquisición y seguimiento de materiales de construcción.
3. Comercio minorista: para la venta al público, gestión de inventarios, reposición de productos.
4. Salud: para la adquisición de suministros médicos y gestión de inventarios hospitalarios.
5. Automotriz: para la gestión de piezas y componentes necesarios en la producción de vehículos.

A su vez, la industria del software pertenece a la industria de la tecnología de la información (TI). Dentro de esta industria, el software puede ser categorizado en varias subindustrias, tales como:

- Software de Aplicaciones: Incluye aplicaciones empresariales, software de productividad, aplicaciones móviles, entre otros.

- **Software de Sistemas:** Incluye sistemas operativos, software de bases de datos y software de gestión de redes.
- **Software de Servicios:** Incluye plataformas SaaS Software como servicio (por sus siglas en inglés Software as a Service), IaaS Infraestructura como servicio (por sus siglas en inglés Infrastructure as a Service) y PaaS Plataforma como un servicio (por sus siglas en inglés Platform as a Service).
- **Desarrollo y Consultoría de Software:** Empresas que se dedican a desarrollar software personalizado y a brindar servicios de consultoría en TI.
- **Seguridad Informática:** Software de seguridad informática, antivirus y soluciones de protección de datos.

Para explicarlo gráficamente:

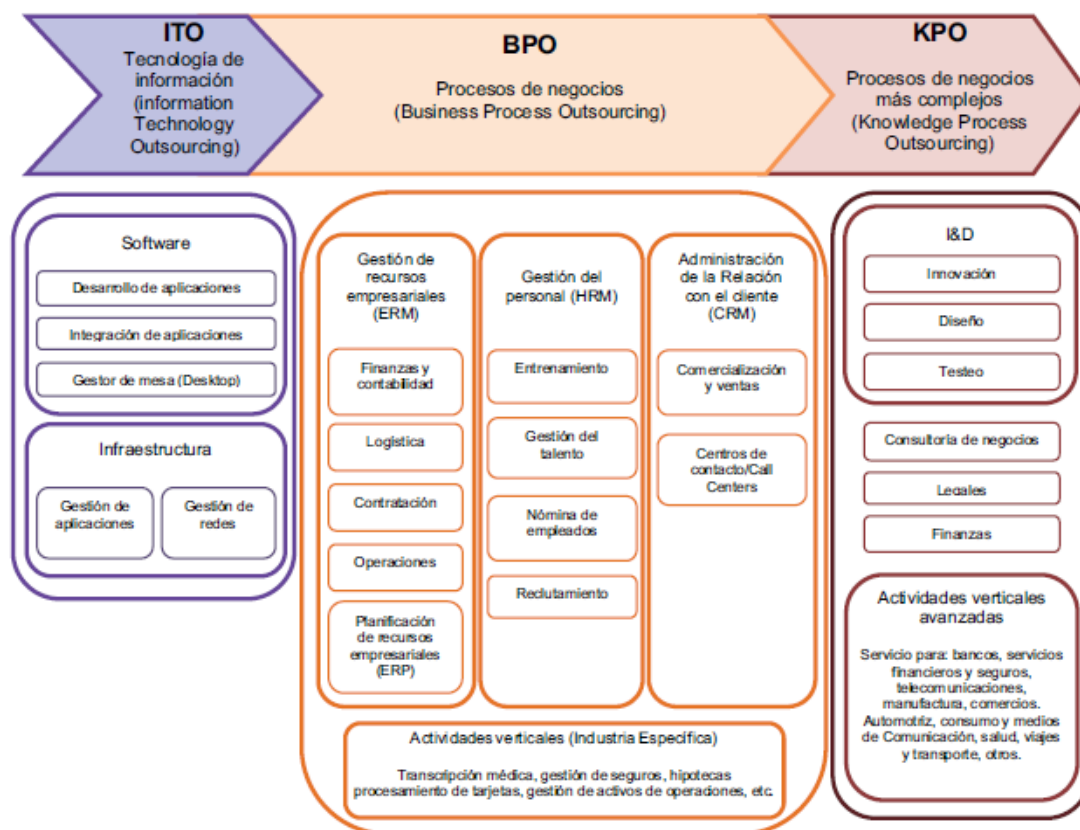


Figura 7 Cadena de valor de la industria de las tecnologías de información y los servicios facilitados por las TIC

Fuente: Gary Gereffi, Mario Castillo y Karina Fernandez-Stark, (2009) "The offshore services industry: a new opportunity for Latin America". IDB Policy Brief. N° IDB-PB-101. Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo (BID), noviembre.

Como explica el gráfico anterior, la cadena de valor de la industria de las tecnologías de información tiene tres partes: tecnología de la información, procesos de negocios y procesos de negocios más complejos.

En tecnología de la información se encuentran dos ramas: el software y la infraestructura. En software se incluyen el desarrollo de aplicaciones, integración de aplicaciones y gestor de mesa (desktop). En cambio, en infraestructura se encuentran la gestión de aplicaciones y gestión de redes.

En procesos de negocios abarca a gestión de recursos empresariales, gestión del personal, administración de la relación con el cliente y actividades verticales.

En último lugar se encuentran los procesos de negocios más complejos. Abarcando las actividades de investigación y desarrollo, consultoría de negocios, legales, finanzas y actividades verticales avanzadas.

EJEMPLOS DE PLATAFORMAS DE GESTIÓN Y ADQUISICIÓN DE MATERIALES

ERP (Enterprise Resource Planning)

Sistema de planificación de recursos empresariales, es un software de gestión y planificación utilizado por las organizaciones con el fin de automatizar las tareas de sus diferentes departamentos.



Figura 8 Tareas que se gestionan con ERP

Fuente: Imagen extraída del sitio <https://www.simla.com/blog/que-es-un-erp>

SCM (Supply Chain Management)

Gestión de la cadena de suministro, es tanto un enfoque filosófico como un conjunto de herramientas y técnicas, que suele requerir una gran interacción y confianza entre las empresas para su buen funcionamiento.



Figura 9 Fases para la gestión de la cadena de suministro

Fuente: Imagen extraída del sitio <https://www.cursosaula21.com/que-es-el-supply-chain-management/>

WMS (Warehouse Management System)

Software de Gestión de Almacenes es una herramienta que se utiliza para controlar, coordinar y optimizar los movimientos, procesos y operativas propios de un almacén.



Figura 10 Principales funciones básicas de un software de gestión de almacenes

Fuente: Imagen extraída del sitio <https://www.euroinnova.com/blog/control-de-almacen>

SRM (Supplier Relationship Management)

Software dedicado a la gestión de compras, es un método integral que permite administrar la relación con los futuros y actuales proveedores y, de ese modo, lograr un beneficio mutuo y de largo plazo.

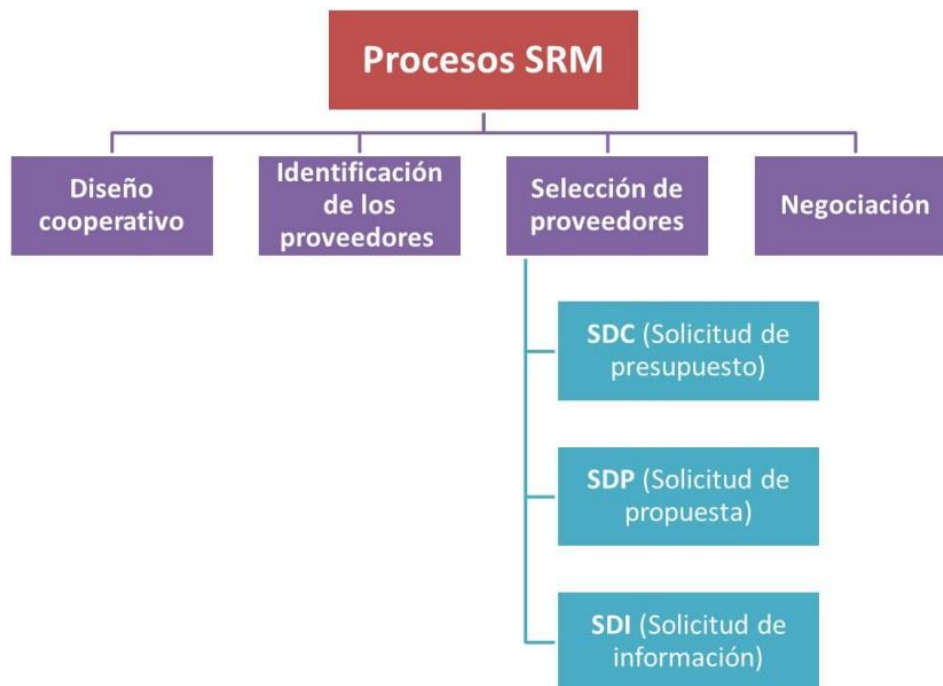


Figura 11 Procesos relacionados con SRM

Fuente: Imagen extraída del sitio

<https://diarium.usal.es/id00710310/2016/03/16/supplier-relationship-management/>

Estas plataformas se desarrollan para empresas.

EL CASO DE ARGENTINA

En la publicación titulada “La industria argentina frente a los nuevos desafíos y oportunidades del siglo XXI” (2013). Se le dedica un apartado a la industria del software en la Argentina.

Según este informe ha mostrado grandes cambios en el sector. En América Latina es la tercera más importante después de Brasil y México.

Desde los años 2003 a 2010 esta industria triplicó sus ventas debido a la recuperación del mercado interno post-crisis 2001-2002 y el aumento de las exportaciones. Las empresas argentinas destinan sus productos al mercado interno y como se mencionó a las exportaciones, formando parte de redes de producción globales. Las redes de producción de China, India, Estados Unidos y Europa. Estos centros de software reúnen a empresas, universidades, instituciones y el gobierno.

El desarrollo en Argentina es explicado por sus políticas de industrialización con cierta especialización en computación y electrónica.

La Cámara de la Industria Argentina del Software por sus siglas CESSI es quien nuclea a todas las empresas del sector. El funcionamiento de la cámara es por medio de espacios.

Espacio comunidad: se encarga de la articulación de las relaciones de CESSI con sus socios con el objetivo de una plena participación.

Espacio talento: relacionada con el futuro del talento y las acciones para alcanzar los resultados propuestos.

Espacio financiero: brinda herramientas para el crecimiento financiero.

Espacio internacional: ayuda con el proceso de internacionalización de las empresas, desarrollando los mercados al incrementar la marca país.

Espacio innovación y transformación digital: generación de investigación, desarrollo e innovación para otros sectores productivos y el estado.

Espacio enlace ERP- AFIP: un canal de comunicación con la Administración Federal de Ingresos Públicos.

Espacio estadísticas – OPSSI: para relevar y contar con información estadística actualizada de la industria del software argentina.

Espacio impuestos: analiza los cambios normativos nacionales y cómo impactan en la industria y sus socios.

Espacio calidad: aporta soluciones a las empresas en lo referido a la eficiencia.

Zona de intercambio: donde se relacionan las empresas socias entre sí con intercambios de ideas, experiencias y buenas prácticas.

Se emiten reportes desde el Observatorio Permanente de la Industria del Software y Servicios Informáticos (OPSSI). Los datos se obtienen de una encuesta dirigida 243 empresas que emplean a 38.104 colaboradores.

El empleo es el indicador principal del crecimiento sostenido del sector, dado que se generaron 52.000 nuevos puestos de trabajo desde 2015 a 2023. En el último año creció un 4.6% por encima del 4% del crecimiento del sector privado en general. Los 6.300 nuevos empleos desarrollados desde la industria del software representaron un 37.5% de los empleos generados en el período por el total de los Servicios Basados en el Conocimiento (en adelante SBC) y el 2.4% de los generados por todo el sector privado.

La mediana salarial del sector en enero 2024, fue de \$1.200.000, un aumento del 129% en el semestre y del 246% en el último año.

El sector se caracteriza por una alta rotación de personal. En el 2019 era del 30%, en el 2020 fue del 25% por la pandemia y luego en el 2021 se disparó hasta alcanzar un máximo histórico del 40%. En el 2023 tuvo un mínimo del 21%, representa casi la mitad del valor de dos años antes. La tasa de despidos se duplicó pasando del 3% al 6% en el 2023.

Si bien las exportaciones alcanzaron el valor de USD 2.445 millones tuvieron una caída interanual del 6,8%. Las exportaciones de software han crecido un 84,3%. Casi el doble que las de otros SBC (46,9%). El país de destino es principalmente Estados Unidos, seguido por México, Chile, Uruguay, países de Europa y Colombia.

Los servicios gestionados en software abarcan arquitectura, diseño, codificación, consultoría, testeo, etc. En el año 2023 representaron un 32.8% de la facturación del sector, a continuación se encuentra el desarrollo de plataformas de software y servicios con 26.7%. En cambio, la venta de licencias de aplicaciones de software propias y de terceros fue de 27,5%.

El principal problema del sector en el año 2023 fue la inflación, acompañada por los costos salariales. Esto repercute en la actualización de los precios al cliente.

En conclusión, se plantean dos modelos de negocios para desarrollar el plan de negocios del proyecto porque resultan ser puntos de vistas complementarios. El modelo de competitividad propone el análisis de la propia empresa y su relación con la competencia. En cambio, el modelo canvas, aporta otras formas de generar valor al cliente abarcando todas las partes interesadas en el negocio.

Se diferencian los conceptos de industria de la construcción del sector. También se identificaron algunos tipos de construcciones y se mostró en un esquema los distintos actores.

Se finaliza con una noción de la industria del software, cómo se llaman algunas actividades y se comenta sobre la situación en Argentina.

CAPÍTULO II: DESARROLLO

LA IDEA EMPRESARIAL

1. REFLEXIONES PREVIAS SOBRE LA IDEA

Origen de la idea de negocio

Desde el punto de vista de los compradores

La idea de crear una plataforma para facilitar y optimizar la adquisición de materiales de construcción surge de la observación de las dificultades que enfrentan las personas al intentar adquirir estos materiales. Muchos individuos que realizan proyectos de renovación o construcción en sus hogares enfrentan obstáculos para adquirir materiales de manera eficiente y al mejor precio. De manera eficiente quiere decir que realicen esta búsqueda de una manera que optimice el uso de los recursos como el tiempo y los costos asociados.

A menudo, los consumidores no tienen experiencia en el mercado de la construcción ni habilidades de negociación, lo que puede resultar en desinformación, inseguridad en lo que han comprado, tiempos y esfuerzos que resultan en vano y costos elevados, entre otros; que retrasan el final de obra.

Identificación del Problema:

Las condiciones actuales en el mercado de la construcción provocan que los clientes particulares se enfrenten a numerosos desafíos al intentar adquirir los materiales necesarios para sus proyectos. Una de las principales dificultades radica en el acceso limitado a una variedad completa de productos y a la información detallada sobre especificaciones y precios.

Además, el proceso de compra se ve frecuentemente fragmentado, obligando a los clientes a navegar entre múltiples tiendas físicas y plataformas en línea para comparar opciones y precios. Esta falta de centralización no solo consume tiempo y esfuerzo, sino que también dificulta la toma de decisiones informadas.

Asimismo, la transparencia en cuanto a los precios y la calidad de los materiales presenta otro desafío significativo, ya que los clientes pueden sentirse inseguros sobre la relación costo beneficio de sus compras. Sumado a esto, la complejidad en la logística de entrega representa un obstáculo adicional, especialmente para aquellos clientes que carecen de experiencia en la coordinación de envíos de materiales de construcción.

- Acceso limitado a información y opciones: los clientes particulares pueden tener dificultades para acceder a una amplia gama de proveedores de materiales de construcción y comparar precios y características de cada producto de manera efectiva.

Dentro de esta categoría se encuentran estos desafíos a resolver:

- Variedad y disponibilidad de productos: los clientes particulares a menudo se encuentran que en un solo lugar no tienen acceso a la variedad de productos en su totalidad. Esto puede deberse a que las tiendas físicas tienen espacio limitado para exhibir los productos disponibles, y los sitios web pueden no tener un catálogo completo o actualizado. Como resultado, los clientes pueden tener dificultades para encontrar exactamente lo que necesitan.
- Variedad de proveedores: no acceden a un listado de proveedores confiables para realizar su compra.
- Información detallada y especificaciones: obtener información detallada y especificaciones completas sobre los productos puede ser complicado. Algunos materiales pueden tener características técnicas específicas que los clientes necesitan conocer para asegurarse de que sean adecuados para su proyecto. La falta de esta información puede llevar a decisiones de compra equivocadas.
- Comparación de precios: comparar precios entre diferentes proveedores y productos puede ser difícil y consumir tiempo. Los clientes pueden tener que visitar múltiples tiendas físicas o sitios web y hacer llamadas telefónicas para obtener precios exactos, lo que no siempre garantiza que obtengan la mejor oferta disponible.
- Acceso a ofertas especiales y descuentos: los clientes particulares a menudo no tienen acceso a las mismas ofertas especiales y descuentos que pueden ofrecerse a empresas o a clientes que compran en grandes volúmenes. Esto significa que pueden perderse oportunidades de ahorro significativas.
- Servicio al cliente y asesoramiento: en ocasiones, los clientes particulares no reciben el mismo nivel de servicio al cliente y asesoramiento técnico que las empresas o profesionales dedicados a la construcción. Esto puede ser crucial, especialmente cuando se trata de tomar decisiones sobre materiales específicos que afectarán la calidad y el resultado final de su proyecto.

- Proceso de compra fragmentado: actualmente, los clientes a menudo no encuentran en un solo lugar todos los materiales adecuados, lo que puede resultar en una pérdida de tiempo y esfuerzo significativos.

- Falta de transparencia en precios y calidad: los clientes pueden no estar seguros de si están obteniendo el mejor precio disponible o de la calidad real de los materiales que están comprando.

- Costos emocionales y estrés tales como:
 - Frustración y ansiedad: ante la extenuante situación que se presenta una y otra vez, los compradores pueden sentir frustración y niveles altos de ansiedad.
 - Incertidumbre: al no tener certezas de estar realizando la mejor compra posible en el momento que la realizan.
 - Sobrecarga de responsabilidad: en el caso de que los compradores a su vez tengan alguna tarea de supervisión del trabajo en la obra, pueden sentir que sea demasiada responsabilidad.
- Complejidad en la logística de entrega: coordinar la entrega de materiales de construcción puede ser complicado y costoso para los clientes particulares, especialmente si no tienen experiencia previa en la gestión de proyectos de construcción.
- Demora en la finalización: cuando el material no se encuentra disponible en la obra, la misma no avanza y esto retrasa la fecha de finalización. Esta situación genera estrés.

Inspiración para la Solución

La inspiración para la plataforma surge de observar otros sectores, donde el comercio electrónico, ha facilitado el proceso de compra para consumidores inexpertos. Plataformas como Mercado Libre y Pedidos Ya hacen que sea más sencillo el acceso a productos, proporcionando información transparente y facilitando la comparación de precios y características. En consecuencia, la misma filosofía puede aplicarse al mercado de materiales de construcción.

Por lo general, para quien se encamina en una obra de construcción usualmente resulta laboriosa la compra de los materiales a medida que son solicitados, sobre todo por la premura en que son requeridos. Con las especificaciones de las características que se requieren (medidas, materiales, marcas recomendadas, cantidades, plazos de entrega, formas de financiación, fletes, disponibilidades de stock para entrega inmediata), se procede a buscar las opciones existentes entre los distintos proveedores del rubro. Luego, con la información obtenida de cada uno se analiza con quién se concreta esta compra. Este proceso se repite reiteradas veces por ello resulta engorroso y arduo.

Otro aspecto a tener en cuenta, es si el comprador está relacionado con el mercado de la construcción o es un principiante. En este último caso, la opción es aprender en el camino.

Para los proveedores también es una solución porque les permite cubrir más mercado. Al mostrar sus productos o servicios a clientes que antes quizás no los conocían.

La idea de la plataforma surge como un punto de encuentro entre compradores sean inexpertos o no y los proveedores de materiales y servicios técnicos.

2. EVALUACIÓN DE LA IDEA

Se vincula los proveedores de recursos con los clientes. Se orienta al cliente que inicia una obra de construcción contemplando desde una reforma como es la ampliación de una cocina, la refacción de un baño, el nuevo quincho, la pileta para el verano hasta una nueva edificación como son casas y edificios.

La plataforma se orienta a ser un catálogo de recursos, abarcando proveedores de recursos físicos como es el caso de los materiales, recursos humanos para presentar a los profesionales del rubro (arquitectos, ingenieros civiles, maestros mayores de obra, plomeros, gasistas, electricistas, pintores, técnicos en climatización, diseñadores de interiores, etc.) y por último, recursos financieros, formas de financiación ofrecidas por entidades bancarias y acuerdos con billeteras virtuales.

Las características claves son:

- Catálogo amplio de materiales de proveedores.
- Contacto con profesionales calificados.
- Interfaz de uso fácil y simple para todo tipo de usuarios (desde nuevos ingresantes a la actividad a expertos) para una navegación ágil y adquisiciones fluidas.
- Consejos o sugerencias de expertos para optimizar la eficiencia del proyecto.
- Ejemplos de secuencias de tareas de obras y sus flujos de fondos requeridos.
- Espacio para la comunidad de usuarios que les facilite una compra mayorista, intercambio de experiencias, recomendaciones.

3. PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA

Misión

Ofrecemos soluciones integrales para la gestión de recursos humanos, materiales y financiamiento en la construcción, brindando una experiencia al cliente sencilla y eficiente.

Visión

Liderar el mercado de recursos destinados a la construcción en la región.

Valores

- Innovación: fomentar la creatividad para implementar tecnologías.
- Transparencia: claridad y trazabilidad en todas las operaciones.

- Eficiencia: optimización de los procesos de compra para asegurar una adquisición ágil y precisa de los materiales requeridos, reduciendo tiempos y costos.
- Orientación al cliente: enfocarse en la experiencia del cliente para el diseño de los procesos.
- Calidad: garantizar que los materiales cumplan con los estándares requeridos y las especificaciones de compra.
- Colaboración: establecer y fomentar una comunicación efectiva y de relaciones sólidas con clientes y proveedores.

Objetivos

- Optimizar el proceso de compra
- Fomentar relaciones sólidas con proveedores
- Reducir costos y aumentar la eficiencia
- Facilitar la toma de decisiones basada en datos
- Mejorar la transparencia y trazabilidad

En síntesis, los compradores se encuentran con la dificultad de acceder a una amplia gama de proveedores de materiales, para comparar precios y gestionar la logística de entrega. Estos son problemas reales y persistentes en el sector de la construcción. La plataforma multilateral muestra una solución a estos problemas.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno se realiza con la herramienta de análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter. Consta en analizar la competencia directa, los productos sustitutos, los competidores potenciales y el poder de negociación tanto con los compradores como con los proveedores.

Se entiende por sector de negocios el conjunto de empresas y otras organizaciones relacionadas comercial y/o técnicamente desde el inicio del proceso productivo y comercial hasta hacer llegar el producto al consumidor final. Por ello, existen industrias que forman un determinado sector. En este caso resulta de interés el sector de los materiales de la construcción.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Michael Eugene Porter (1947- actualidad) planteó un modelo para analizar el macroentorno, lo llamó el modelo de las cinco fuerzas. Esta herramienta nació en la Escuela de Negocios de Harvard, en el año 1979. Permite realizar un análisis externo de las empresas que compiten dentro de una industria para elaborar una estrategia de negocio.

Las cinco fuerzas determinan la intensidad de la competencia y rivalidad en una industria. Cada una de estas fuerzas actúa sobre la organización positiva o negativamente. El sector de negocios es atractivo cuando existe mayoría de fuerzas que impactan de manera positiva sobre las negativas.

Entre las fuerzas hay tres que actúan de manera horizontal: amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos ingresantes y rivalidad entre competidores. Luego, están las dos fuerzas de competencia vertical: poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes.

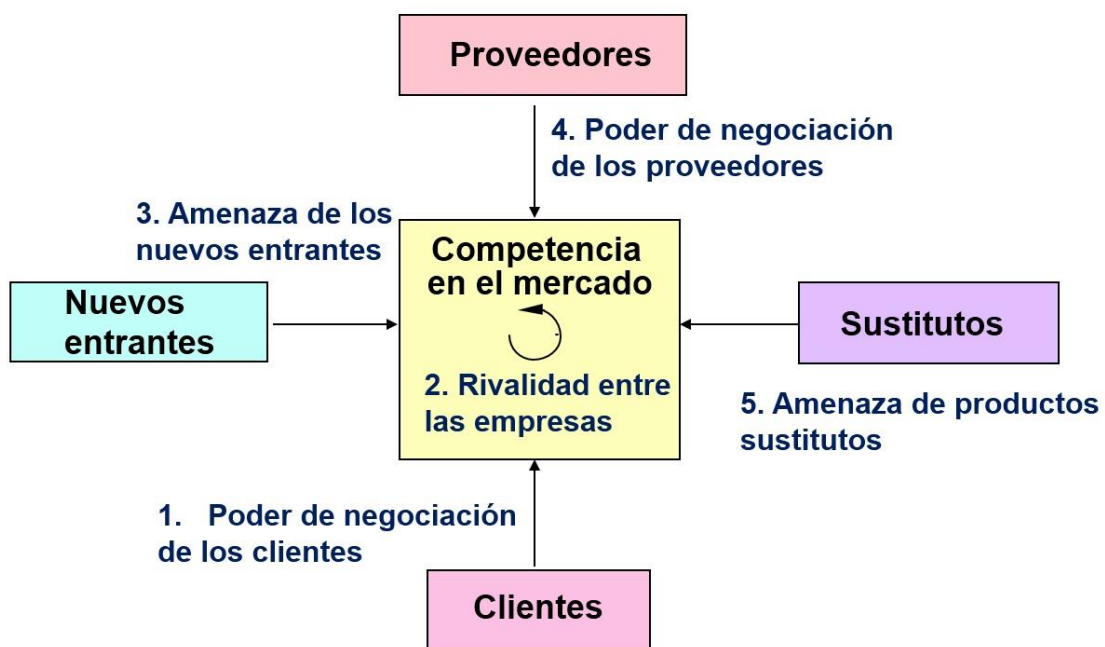


Ilustración 4 Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter

Fuente: imagen extraída de

https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

La plataforma se encuentra dentro del sector de la construcción. También se relaciona con la industria de los servicios dirigidos al comercio electrónico. Porque se accede a ella por medio de una aplicación o página web. Reúne a los compradores de recursos para la construcción, que se analizan como clientes con los proveedores. Éstos son empresas que se especializan en la venta de materiales para la construcción. La competencia de la plataforma son otros facilitadores (por ejemplo Mercado Libre de la construcción). Estos no son propietarios de los materiales ni son intermediarios.

1) Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes se refiere a la capacidad que tienen los clientes para influir en las condiciones del mercado y en los términos de las transacciones con las empresas. En otras palabras, es el grado en que los clientes pueden exigir mejores precios, calidad o servicios debido a su posición en el mercado.

Entre los factores a considerar:

Número de clientes: Si el sector está compuesto principalmente por grandes clientes corporativos o gubernamentales, estos clientes ejercen un mayor poder. Según la Cámara Argentina de la Construcción, la infraestructura está financiada en un 90% por fuentes públicas. Por lo tanto, el sector público posee un significativo poder de negociación.

En contraste, hoy en día existen préstamos hipotecarios tanto para la construcción como para la adquisición de viviendas terminadas, además de opciones de financiamiento mediante tarjetas de crédito. Esta disponibilidad incrementa el número de clientes particulares, lo que a su vez reduce su poder de negociación.

Disponibilidad de alternativas: La presencia de múltiples empresas que ofrecen productos o servicios similares incrementa el poder de negociación de los clientes. Al tener la opción de elegir entre diferentes proveedores, los clientes pueden comparar ofertas y presionar a las empresas para obtener mejores condiciones, precios más competitivos y servicios superiores.

La posibilidad de encontrar otros facilitadores para realizar sus compras refuerza aún más su capacidad de negociar condiciones favorables.

Sensibilidad al precio: Los clientes pueden ser muy sensibles al precio de ciertos productos, siempre que se mantenga un nivel mínimo de calidad. Aunque buscan precios bajos, también son conscientes de las diferencias en la calidad de los productos. Esta sensibilidad al precio puede aumentar su poder de negociación, ya que están dispuestos a comparar opciones y negociar mejores condiciones para obtener un equilibrio entre precio y calidad.

En el sector de la construcción los clientes particulares que adquieren las viviendas, aquellos que proyectan una mejora o realizan mantenimiento de las mismas, tienen poder de negociación bajo.

Mientras que, los clientes mayoristas tienen poder de negociación alto. Dado que acceden a descuentos por volumen, cuentan con capacidad financiera y de almacenamiento además de experiencia en la actividad, tanto en lo humano como en lo financiero.

Impacto: El poder de los clientes es moderado a alto, especialmente para proyectos grandes, ya que tienen la capacidad de negociar precios y términos debido a la competencia en el mercado.

2) Rivalidad entre empresas

La rivalidad entre los competidores existentes se refiere al grado de competencia que existe entre las empresas que ya operan dentro de un mercado o industria. Esta fuerza evalúa cuán intensa es la competencia entre las empresas establecidas y cómo esto impacta en la rentabilidad y las estrategias del sector.

Factores a considerar:

Número y tamaño de los competidores: La construcción es un sector con muchas empresas, tanto grandes como pequeñas. Entonces, la competencia se intensifica, especialmente en obras residenciales. Sin embargo, la plataforma no competiría con ellas por su rol de facilitador de transacciones. Sí compite con mercado libre y su apartado de materiales de construcción.

Crecimiento del mercado: Según la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), las ventas de materiales de construcción, ferretería y eléctricos, disminuyeron 19,6% y acumulan una caída de 26,3% en el primer trimestre frente al mismo periodo de 2023. El freno de la obra pública y las menores refacciones del hogar por falta de dinero y subas de materiales, marcaron al sector en todo el primer trimestre del año.

Al estar el mercado en contracción, las oportunidades disminuyen y desalientan a nuevos competidores.

Diversificación: las empresas diversificadas que operan en diferentes segmentos (residencial, comercial, industrial) intensifican la rivalidad.

Impacto: La alta competencia entre las empresas existentes puede presionar los márgenes de beneficio y forzar a las empresas a innovar o reducir precios para mantenerse competitivas.

3) Amenaza de nuevos entrantes o ingresantes

"Nuevos Entrantes" se refiere a la amenaza que representan las nuevas empresas que pueden ingresar a un mercado o industria y competir con las empresas ya establecidas. Esta fuerza analiza cómo la entrada de nuevos jugadores puede afectar la competencia y las dinámicas del mercado.

Barreras de entrada: mientras más "altas" sean las barreras de entrada, mayor será el atractivo del sector para aquellas empresas que ya pertenecen. Pueden incluir la necesidad de capital, regulaciones y permisos específicos y la obtención de certificaciones.

- Inversión inicial: entrar al mercado de los facilitadores de materiales para la construcción, requiere de una inversión significativa en desarrollo y mantenimiento de la plataforma.

- Economías de escala: Las empresas establecidas a menudo tienen economías de escala que pueden ser difíciles de alcanzar para los nuevos entrantes.
- Acceso a canales de distribución: La red de proveedores y subcontratistas también puede ser una barrera cuando bloquean el acceso a ciertos canales de distribución.

En Mendoza, existe una red de proveedores denominada Red Edificar. Esta red se estableció en el año 2002 con el objetivo de fomentar la unión, integración y sinergia en el sector. Se trata de un proyecto asociativo en el ámbito de la construcción, y según medios especializados, es el primero a nivel nacional. La red está compuesta por las principales empresas del sector, entre las cuales se encuentran:

- Pinturas Tekno: fábrica de pinturas para hogar, obra e industria, preparación de superficies, látex, impermeabilizantes, barnices, impregnantes, esmaltes, antióxidos, fondos y productos para pisos y piletas.
- Macromat: instalaciones sanitarias, agua, cloaca, gas, riego e incendio.
- Saldaña: hierros para la construcción, alambres, mallas, perfiles, caños estructurales, chapas y cemento.
- Giuffre Maderas: fenólicos, MDF, melaninas, enchapados, OSB ferretería, herrajes para muebles y cantos, maderas, machimbres, aislantes, pisos flotantes, decks y revestimientos Novel Wall Panel.
- Hipercerámico: pisos, revestimientos, sanitarios, griferías y accesorios para baños y cocinas.
- reno: cocinas, placares, vestidores y vanitorys.
- Chirino: ladrillos cerámicos premoldeados y pretenzados.
- Gencoelec Neored: materiales eléctricos, iluminación domiciliar e industrial.
- Mendoglass: carpintería de aluminio y PVC, vidrios en hojas, templados, laminados y DVH, mamparas y barandas.
- Hormiserv: hormigón elaborado, áridos, arena y ripio.

La red cubre los materiales desde los cimientos hasta algunas terminaciones. Se elabora el índice Red Edificar que mide la variación de precios de casi 100 productos representativos. En julio, este índice mostró una variación acumulada del 17,7% con respecto a diciembre 2023. Desde sus comienzos, la red otorga el premio Edificar a los arquitectos en reconocimiento a las obras construidas y proyectadas más innovadoras.

La amenaza de nuevos ingresantes es moderada. Aunque hay barreras de entrada, la posibilidad de nuevos ingresantes existe, debido al crecimiento potencial del mercado.

4) Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad que tienen los proveedores de influir en las condiciones del mercado y en los términos de las transacciones con las empresas que compran sus productos o servicios. En otras palabras, es el grado en que los proveedores pueden exigir mejores precios, condiciones de pago o influir en las características de los productos que ofrecen.

Entre los factores a considerar:

Concentración de proveedores: dado que hay pocos proveedores de materiales de construcción, su poder de negociación aumenta.

Disponibilidad de insumos: si los materiales están en escasez debido a falta de suministro, fluctuaciones económicas o políticas comerciales, el poder de los proveedores también aumenta.

Costos de cambio: al tener acceso al mismo producto sin costos de cambios considerables, se reduce el poder de los proveedores.

De acuerdo con los factores anteriores, el poder de negociación de los proveedores es alto. Fijando las condiciones de compra, precios y disponibilidad de entrega de materiales.

5) Amenaza de productos sustitutos

Entre los factores a considerar:

Innovaciones tecnológicas: En Mendoza, las alternativas pueden incluir métodos de construcción innovadores, como construcciones modulares o técnicas de construcción más sostenibles. Sin embargo, estos métodos aún no están tan difundidos como en otras regiones.

Preferencias del mercado: Los cambios en las preferencias del consumidor, como la demanda de viviendas más sustentables o de construcción en menor tiempo, pueden impactar la industria.

La amenaza de sustitutos puede ser moderada a alta, dependiendo de la evolución tecnológica y las tendencias del mercado.

El sector de la construcción en Mendoza presenta una competencia intensa debido a la alta rivalidad entre las empresas existentes y el poder moderado de los proveedores y clientes. La amenaza de nuevos entrantes es relativamente baja debido a las barreras de entrada, mientras que la amenaza de sustitutos es moderada, con un potencial emergente para técnicas de construcción innovadoras. Las empresas deben estar atentas a estas fuerzas para adaptar sus estrategias y mantenerse competitivas en el mercado local.

En conclusión, el sector de negocios es medianamente atractivo.

DESARROLLO TEÓRICO DEL LIENZO APLICADO AL NEGOCIO

En el competitivo mundo del comercio electrónico y el sector de la construcción, una planificación estratégica efectiva es esencial para el éxito de una plataforma de compra de materiales. El Modelo Canvas emerge como una herramienta clave en este proceso, permitiendo a los emprendedores y gestores visualizar y estructurar su modelo de negocio de manera integral y clara.

Este apartado explora cómo se aplica el Modelo Canvas a una plataforma dedicada a la compra de materiales de construcción. A través de un análisis detallado de los componentes esenciales de este modelo, se pretende proporcionar una guía práctica para identificar oportunidades de mercado, anticipar desafíos y desarrollar una propuesta de valor sólida y diferenciada para cada segmento de clientes.

Al desglosar los elementos clave como los segmentos, la propuesta de valor, los canales de distribución, las relaciones con los clientes y las fuentes de ingresos, se ofrecerá una visión comprensiva de cómo construir una plataforma que no solo cumpla con las expectativas del mercado, sino que también se destaque en un entorno altamente competitivo.



Ilustración 5 Modelo Canvas.

Fuente: Libro Generación de modelo de negocios

1. SEGMENTOS DEL MERCADO O DE CLIENTES

Para una plataforma de compra de materiales de construcción, como es un mercado multidireccional incluye:

- Segmento 1: Contratistas y empresas de construcción: Buscan materiales de construcción eficientes y de buena calidad para sus proyectos.
- Segmento 2: Propietarios de viviendas en construcción o remodelación: Necesitan insumos adecuados para sus proyectos residenciales y buscan facilidad y conveniencia en el proceso de compra.
- Segmento 3: Comercios especializados en materiales de construcción: Requieren una plataforma confiable para adquirirlos en grandes volúmenes o para reventa. Este segmento también será un socio clave.
- Segmento 4: Empresas de mantenimiento y reparación: Buscan productos específicos para trabajos de mantenimiento y reparación.
- Segmento 5: Arquitectos: Necesitan materiales que cumplan con sus diseños y valoran la disponibilidad de información técnica detallada sobre los productos.
- Segmento 6: Ingenieros civiles: Buscan materiales que cumplan con los estándares técnicos y normativos de sus proyectos, así como información técnica precisa y soporte en la selección de materiales.

Los comercios especializados, arquitectos e ingenieros civiles también son socios claves.

Se realizó una encuesta para encontrar de cada uno de los diferentes segmentos sus funciones, motivaciones y necesidades. Las preguntas junto con los resultados se encuentran en el apartado A.

1. Contratistas y Empresas de Construcción

Sus funciones:

- Ejecución de proyectos: supervisan y llevan a cabo proyectos de construcción, desde la planificación hasta la finalización.
- Gestión de equipos: coordinan y gestionan equipos de trabajo, subcontratistas y proveedores.
- Control de calidad: aseguran que los materiales y el trabajo cumplan con los estándares de calidad y los requisitos del proyecto.

Motivaciones:

- Eficiencia en la compra: buscan simplificar el proceso de compra de materiales para ahorrar tiempo y reducir errores.
- Costos competitivos: quieren obtener los mejores precios posibles para maximizar sus márgenes de ganancia.

Necesidades:

- Variedad de productos: acceso a una amplia gama de materiales de construcción para satisfacer diferentes requisitos.
- Información técnica: detalles completos sobre especificaciones, normativas y aplicaciones de los productos.
- Soporte y asesoría: asesoramiento en la selección de materiales y resolución de problemas técnicos.

2. Propietarios de Viviendas en Remodelación o Construcción:

Funciones:

- Decisión de compra: seleccionan y compran materiales para proyectos de construcción, mantenimiento o remodelación en sus hogares.
- Presupuesto y planificación: administran el presupuesto del proyecto y planifican la compra de materiales según el progreso de la obra.

Motivaciones:

- Facilidad, seguridad y comodidad: buscan una experiencia de compra conveniente y sencilla, idealmente desde la comodidad de su hogar.
- Costo efectivo: desean obtener buenos precios sin sacrificar la calidad.
- Calidad y estética: prefieren materiales que no solo sean funcionales, sino que también se adapten a sus gustos y necesidades estéticas.

Necesidades:

- Orientación y consejos: necesitan orientación sobre qué materiales elegir y cómo usarlos, especialmente si no están familiarizados con la construcción.
- Comparación de precios: herramientas para comparar precios y encontrar la mejor oferta.
- Reseñas y recomendaciones: opiniones de otros clientes y recomendaciones para tomar decisiones informadas.

3. Comercios Especializados en Materiales de Construcción

Funciones:

- Reventa de materiales: compran materiales al por mayor para revenderlos a sus propios clientes.
- Gestión de inventario: controlan y gestionan el inventario de productos disponibles en sus tiendas.

Motivaciones:

- Precios mayoristas: buscan precios competitivos para poder ofrecer buenos precios a sus clientes y obtener un margen de beneficio.

- Suministro consistente: necesitan un suministro constante de productos para mantener el inventario y satisfacer la demanda de sus clientes.

Necesidades:

- Condiciones de compra: ofertas especiales, descuentos por volumen y condiciones de pago favorables.
- Logística eficiente: opciones de entrega rápida y confiable para gestionar el stock de manera eficiente.
- Variedad de productos: acceso a una amplia gama de materiales para atender diferentes demandas del mercado.

4. Empresas de Mantenimiento y Reparación

Funciones:

- Compra de materiales: adquieren materiales necesarios para realizar trabajos de mantenimiento y reparación en diversas propiedades.
- Ejecutan trabajos: realizan reparaciones y mantenimiento de equipos, estructuras y sistemas en edificaciones.

Motivaciones:

- Disponibilidad inmediata: necesitan materiales disponibles de inmediato para responder rápidamente a las solicitudes de servicio.
- Eficiencia en la compra: buscan procesos de compra ágiles y fáciles para no perder tiempo en la adquisición de materiales.

Necesidades:

- Acceso rápido: opciones para comprar materiales rápidamente y sin complicaciones.
- Soporte técnico: información y asesoramiento técnico para asegurar que los materiales sean adecuados para los trabajos a realizar.
- Precios competitivos: ofertas y precios razonables que les permitan mantener costos bajos y competitivos.

5. Arquitectos

Funciones:

- Diseño y planificación: seleccionan y especifican materiales en base a los diseños y requisitos técnicos de sus proyectos.
- coordinación con contratistas: trabajan con contratistas para asegurar que los materiales seleccionados se ajusten a las especificaciones del proyecto.

Motivaciones:

- Calidad y estética: buscan materiales que cumplan con los estándares de calidad y que se alineen con el diseño estético del proyecto.
- Innovación: interesados en nuevos productos y soluciones que puedan mejorar el diseño o la eficiencia del proyecto.

Necesidades:

- Información técnica detallada: datos técnicos y especificaciones precisas sobre los materiales.
- Variedad y disponibilidad: amplia gama de productos y disponibilidad para cumplir con las exigencias de sus proyectos.
- Soporte y consultoría: asesoría en la selección y aplicación de materiales, y acceso a expertos en la materia.

6. Ingenieros Civiles

Funciones:

- Selección de materiales: escogen materiales que cumplan con los requisitos técnicos y normativos de los proyectos.
- Verificación y pruebas: aseguran que los materiales sean adecuados y seguros para su uso en proyectos de construcción.

Motivaciones:

- Cumplimiento de normas: necesitan materiales que cumplan con estándares técnicos y normativos.
- Desempeño técnico: buscan materiales con características técnicas específicas que garanticen el desempeño adecuado en sus proyectos.

Necesidades:

- Especificaciones técnicas: información detallada sobre el rendimiento y las características de los materiales.
- Certificaciones y normativas: documentación que demuestre el cumplimiento de normas y estándares de calidad.
- Soporte especializado: asesoramiento técnico para resolver dudas y asegurar la correcta selección y uso de los materiales.

Las plataformas multilaterales se dirigen a más de un segmento de mercado. Cada segmento de clientes tiene sus propias tareas, razones y necesidades, lo que significa que la plataforma debe ofrecer características y servicios adaptados a cada grupo.

Al encontrarse con seis segmentos de mercado se decide seguir el análisis, enfocándose solamente en dos de ellos. Los propietarios de viviendas y los comercios especializados en materiales de la construcción. Con el tiempo, se plantea la posibilidad de abarcar más segmentos.

2. PROPUESTA DE VALOR

- Para Propietarios de Viviendas:

- Proceso de compra sencillo y conveniente desde su casa.
- Herramientas de comparación de precios y acceso a recomendaciones de otros compradores o expertos y reseñas de productos.
- Asesoría en la selección de materiales adecuada para proyectos de remodelación o construcción.

- Para Comercios Especializados:

- Precios mayoristas y ofertas especiales para compras en volumen.
- Opciones de entrega confiable y gestión eficiente del inventario.
- Variedad de productos para satisfacer diferentes demandas del mercado.

Si se unen ambas propuestas de valor en una sola: "Nuestra plataforma ofrece una experiencia de compra en línea rápida y eficiente, con una amplia gama de materiales de construcción, información técnica detallada, y soporte especializado, adaptada a las necesidades de propietarios de viviendas y comercios especializados asegurando calidad, conveniencia y competitividad en precios."

3. ACTIVIDADES CLAVE

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma tecnológica. Se tercerizará esta actividad a una startup.
- Integración de proveedores: estableciendo relaciones confiables, transparentes y duraderas.
- Marketing y promoción: estrategias para atraer y retener clientes. También esta actividad se tercerizará a una agencia de marketing.
- Atención y soporte: gestión de consultas y resolución de problemas.
- Desarrollo de contenido: creación de contenido educativo y técnico para clientes. Se presentarán flujos de fondos ejemplificadores, diagramas de Gantt, hojas de cálculos para controlar el avance de obra, etc.

4. SOCIOS Y ASOCIACIONES CLAVE

- Proveedores de materiales: empresas que suministran los productos disponibles en la plataforma. Se recuerda que paralelamente son un segmento de clientes.
- Empresas de logística: socios para la entrega y distribución de materiales.
- Agencias de marketing digital: para la promoción y gestión de campañas publicitarias.
- Expertos técnicos: consultores y especialistas para apoyo técnico y asesoría.
- Asociaciones profesionales: organizaciones de arquitectos e ingenieros para fortalecer la credibilidad y ampliar el alcance.

5. RECURSOS CLAVE

- Tecnología: plataforma de comercio electrónico (sitio web y aplicación).
- Red de proveedores: acceso a una variedad de proveedores de materiales de construcción.
- Equipo de desarrollo: personal para el desarrollo y mantenimiento tecnológico.
- Marketing y ventas: recursos para campañas publicitarias y estrategias de ventas.
- Logística: sistemas de gestión de pedidos y distribución.

6. CANALES

- Plataforma digital: sitio web y aplicación móvil para la compra en línea y optimización del sitio para atraer tráfico.
- Marketing digital: publicidad en redes sociales, motores de búsqueda y campañas de email marketing.
- Contenido: creación de contenido relevante para atraer a los profesionales del sector.
- Eventos y ferias: participación en eventos del sector de la construcción para promover la plataforma.

7. RELACIÓN CON LOS CLIENTES

- Atención al cliente: soporte a través de chat en vivo y correo electrónico.
- Programas de fidelización: recompensas y descuentos para clientes recurrentes.
- Encuestas y retroalimentación: para mejorar el servicio y adaptar la oferta a las necesidades del cliente.
- Asesoría técnica: soporte especializado para resolver problemas y brindar recomendaciones.

8. ESTRUCTURAS DE COSTOS

- Desarrollo tecnológico: costos asociados con el desarrollo y mantenimiento de la plataforma.
- Marketing y publicidad: gastos para atraer y retener clientes.
- Comisiones y transacciones: costos relacionados con las comisiones a proveedores y transacciones.
- Operaciones y atención al cliente: gastos de personal para soporte y gestión de clientes.
- Logística y distribución: costos para la gestión de inventarios y entrega de productos.

9. FUENTES DE INGRESOS

- Comisiones por venta: ganancias de las transacciones realizadas a través de la plataforma.
- Suscripciones de proveedores: tarifas para destacar productos y obtener visibilidad adicional.
- Anuncios y promociones: ingresos por publicidad y promociones destacadas en la plataforma.
- Servicios adicionales: tarifas por asesoría técnica o servicios logísticos premium.

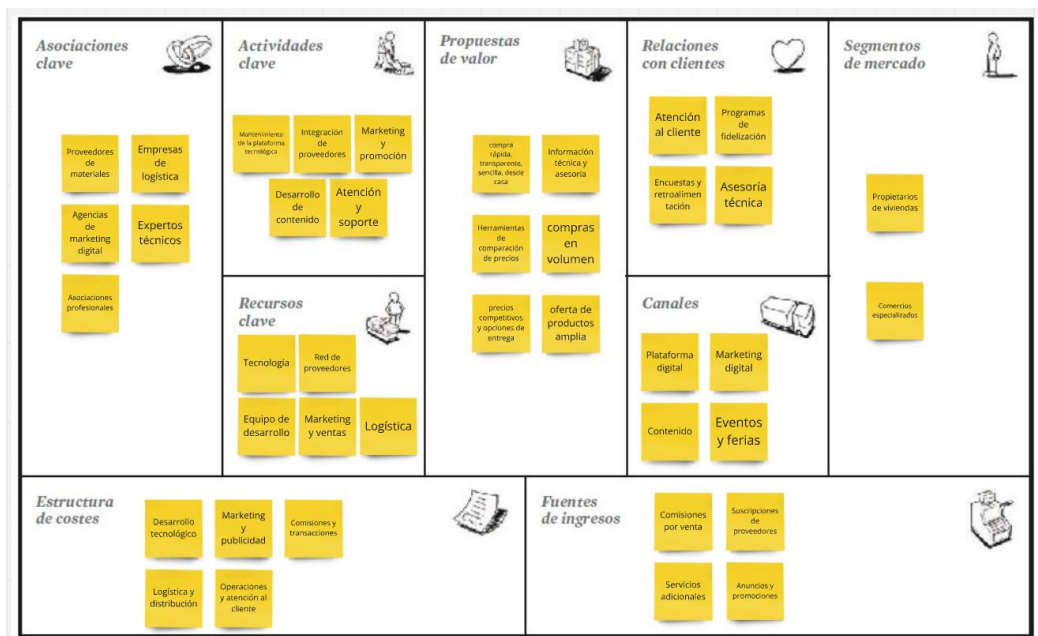


Ilustración 6 Modelo Canvas plataforma virtual

Fuente: Elaboración propia

Este modelo Canvas proporciona una visión integral de cómo la plataforma de compra de materiales de construcción puede estructurarse y operar para satisfacer las necesidades de sus diversos segmentos de clientes.

CONCLUSIONES

A modo de síntesis, la creación de una plataforma virtual para la compra de materiales de construcción, representa una respuesta innovadora a los desafíos y oportunidades presentes en el mercado actual. La idea de negocio surge de la necesidad de simplificar y modernizar el proceso de adquisición de materiales en un sector tradicionalmente caracterizado por prácticas fragmentadas y falta de transparencia. Se propone conectar de manera eficiente a particulares y proveedores, ofreciendo una solución integral que optimiza la experiencia de compra y venta mediante una plataforma digital accesible y fácil de usar.

El análisis del sector de la construcción a través del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter revela tanto oportunidades como amenazas significativas. La amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores son notables, sin embargo, la creciente demanda de soluciones digitales y la necesidad de mayor transparencia en la compra de materiales crean un espacio para la innovación. El poder de negociación de los proveedores y particulares también juega un rol crucial; mientras que los proveedores tienen cierta influencia sobre los precios y condiciones, los particulares a menudo enfrentan dificultades para negociar debido a la fragmentación del mercado. La plataforma propuesta busca mitigar estas amenazas al ofrecer una solución que centraliza la oferta de materiales, facilitando la comparación y optimizando el proceso de compra para el cliente final.

El modelo Canvas refuerza la viabilidad del negocio al detallar los componentes esenciales. La propuesta de valor para particulares y proveedores se centra en la comodidad, transparencia y acceso a una amplia gama de productos y clientes. Los canales de distribución incluyen una plataforma web y móvil, respaldada por estrategias de marketing digital para atraer usuarios. La estructura de costos y las fuentes de ingresos están claramente definidas, con ingresos provenientes de comisiones por transacción, suscripciones y publicidad. Las actividades clave, como el desarrollo tecnológico y la gestión de relaciones con proveedores, se alinean con los recursos necesarios para el éxito del negocio.

En resumen, la plataforma virtual se posiciona como una solución innovadora en un mercado en evolución. No solo aborda las ineficiencias actuales en la compra de materiales de construcción, sino que también ofrece oportunidades significativas para proveedores al proporcionarles visibilidad y acceso a un mercado más amplio. A medida que el sector continúa adaptándose a las tendencias digitales, la plataforma está bien posicionada para aprovechar estas tendencias y establecerse como un líder en el mercado de compra de materiales de construcción. La integración de un modelo de negocio sólido con un análisis de mercado riguroso proporciona una base robusta para el éxito y la expansión futura.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Viniegra Rocio, Sergio, Entendiendo el Plan de Negocios, 1ra ed, Bogotá, Edición propia, 2007.

Ocaña, Hugo Ricardo, Dirección estratégica de los negocios (teoría y práctica), 3ª ed., Buenos Aires, Dunken, 2016.

Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves (2010). Generación de modelos de negocios. País: Editorial.

Stumpo, Giovanni Y Rivas, Diego, La industria argentina frente a los nuevos desafíos y oportunidades del siglo XXI, CEPAL, Santiago de Chile, 2013.

De Solminihac, Hernán T. y Thenoux Z., Guillermo, Procesos y Técnicas de Construcción, 5ª ed., Santiago, Chile, Ediciones Universidad Católica De Chile, 2011.

Gary Gereffi, Mario Castillo y Karina Fernandez–Stark, (2009) “The offshore services industry: a new opportunity for Latin America”. IDB Policy Brief. N° IDB-PB-101. Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo (BID), noviembre.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS:

<https://dle.rae.es/>

<https://www.camarco.org.ar/>

<https://chatgpt.com/>

<https://www.simla.com/blog/que-es-un-erp>

<https://www.edificarmendoza.com.ar/>

DOCUMENTOS DE CÁTEDRA CONSULTADOS

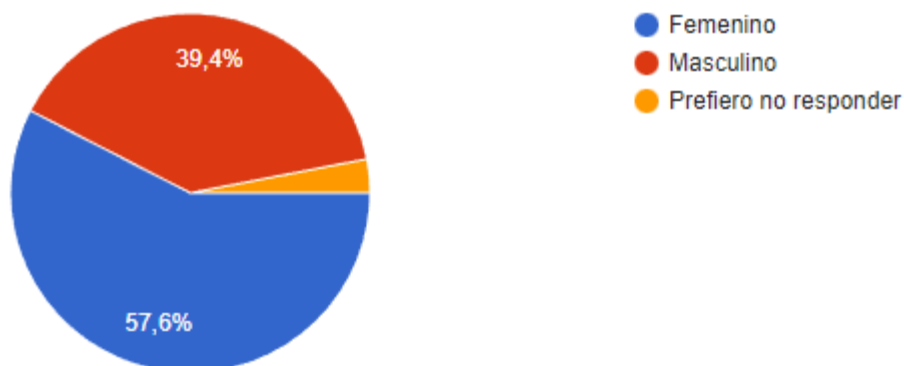
Material de cátedra de “Estrategia de Negocios”, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Cuyo.

ANEXO A:

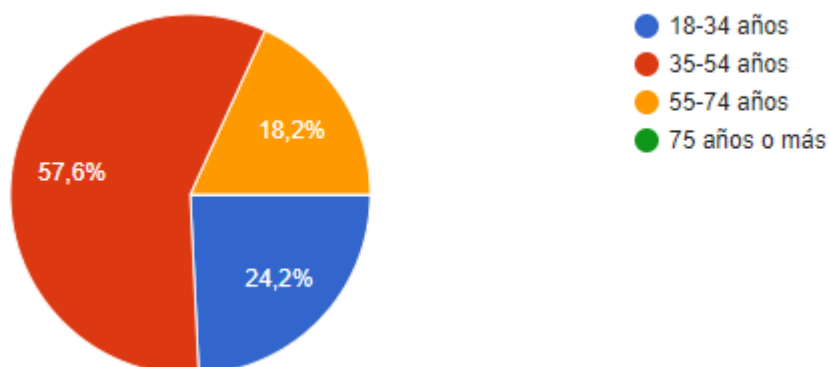
Encuesta sobre Experiencia de Compra de Recursos de Construcción

Con un formulario de google se hicieron algunas preguntas para escuchar a los potenciales usuarios de la plataforma.

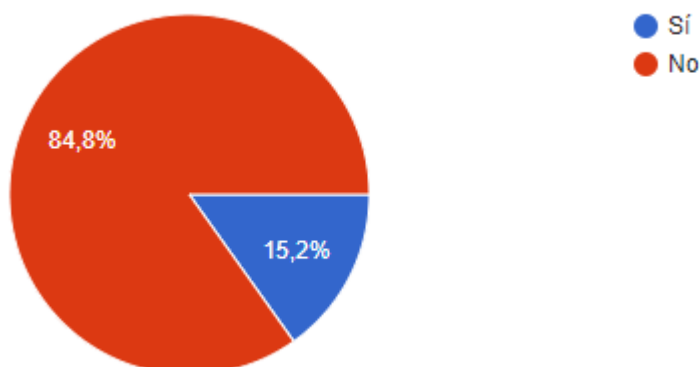
1. Primero algunos datos generales: ¿Cuál es tu género?



2. ¿Cuál es tu rango de edad?



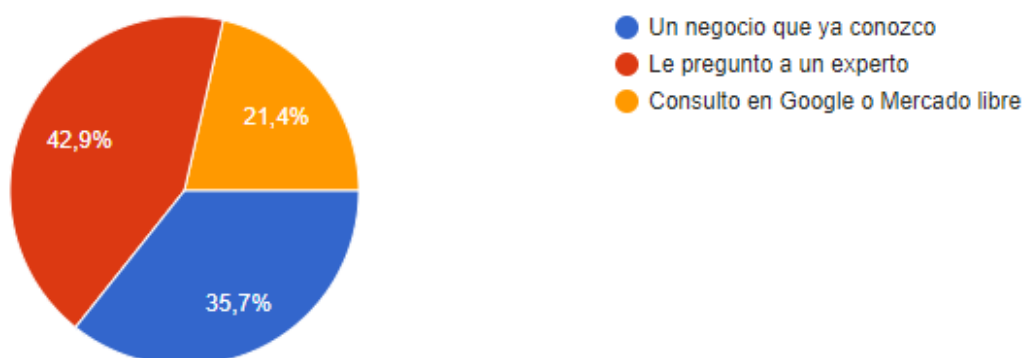
3. ¿Tu trabajo está relacionado con el sector de la construcción?



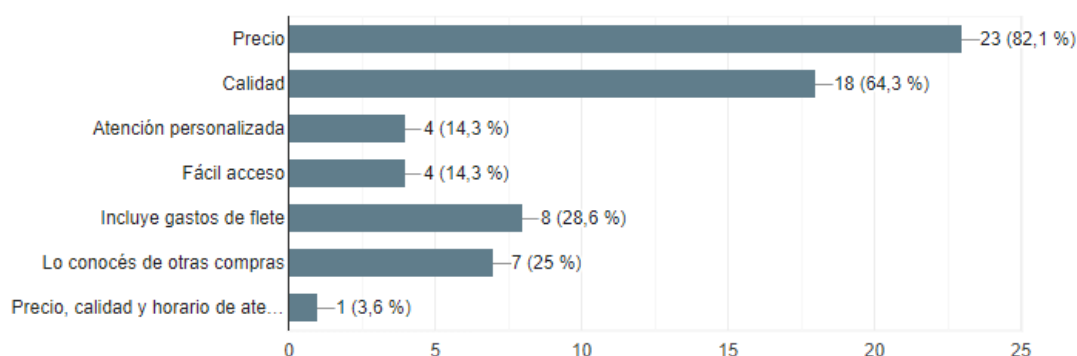
Al responder no, el formulario dirige a la sección 2 con estas preguntas:

Contame sobre tu experiencia de compra...

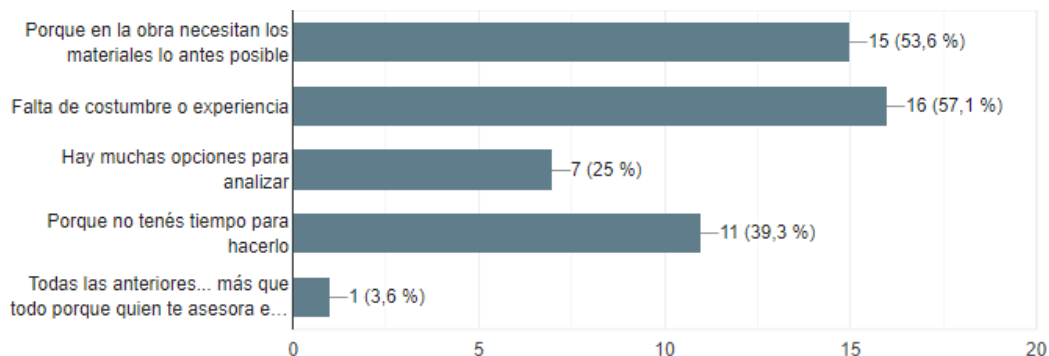
Quando estás construyendo o refaccionando tu casa ¿A dónde vas a comprar los materiales?



¿Qué factor determina el proveedor que elegiste?



Según tu opinión ¿por qué resulta estresante comprar materiales?



Quando en la pregunta 3, se responde que sí el formulario indica las siguientes preguntas:

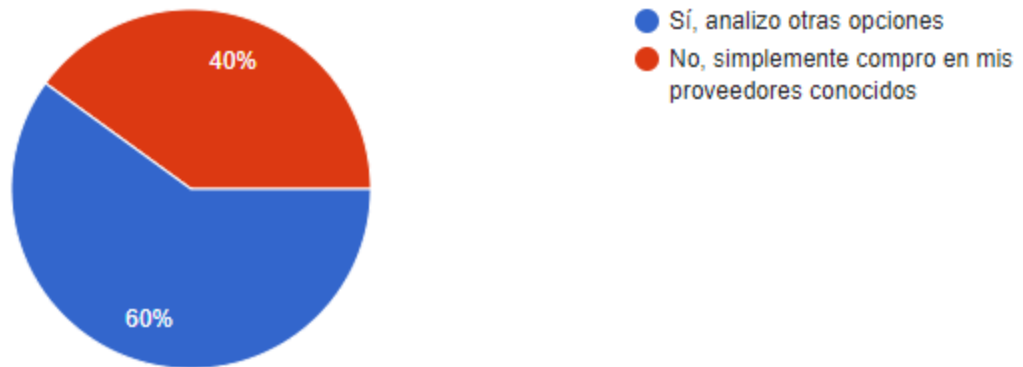
¿Cuál es tu trabajo dentro de la construcción?

Soy... (espacio para respuestas abiertas)

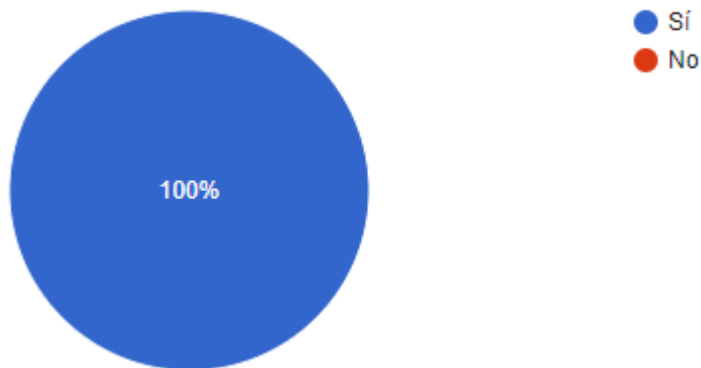
Dueña
 Propietario
 Ingeniero
 Desarrollador
 Electricista y pintor



Al momento de comprar ¿analizás otras opciones o simplemente comprás en tus proveedores de siempre?



¿Te parece útil una plataforma que sea un catálogo de recursos para la construcción?



¿Qué producto te parece que no puede faltar?

Cemento

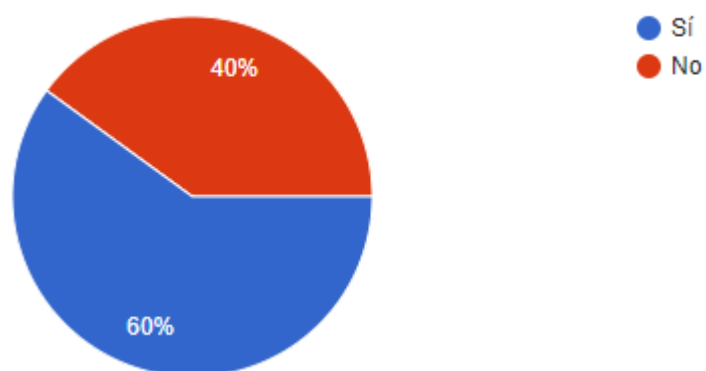
Arena

Clavos

Pisos

Herramientas eléctricas

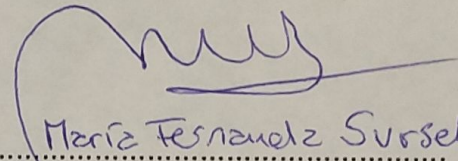
¿Querés ofrecer tus servicios en la plataforma?



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, 22/08/2024


María Fernández Sursek
Firma y aclaración

24.051
Número de registro

30.837.025
DNI