



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Gestión Estratégica de Marketing Digital y Negocios por Internet

Noelia Belén Amitrano

Decorinter: Primeros Pasos en la Era Digital

Decorinter: Primeros Pasos en la Era Digital



Autora: Amitrano, Noelia Belén

Decorinter

Primeros Pasos en la Era Digital

Tutora: Santángelo, Fernanda



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Gestión Estratégica de
Marketing Digital y Negocios por Internet

2016



Agradecimientos

A mis padres, por ser incondicionales en mi crecimiento profesional y en mi vida.



Cláusula de Compromiso de Originalidad

"Declaro que el material incluido en este trabajo final de la carrera es, a mi mejor saber y entender, original, producto de mi propio trabajo (salvo en la medida en que se identifiquen explícitamente las contribuciones de otros), y que no he presentado este material en forma parcial o total, como una tesis, en ésta u otra institución".



AMITRANO NOELIA

Firma y Aclaración



Índice

Introducción de la empresa.....	13
Análisis FODA	14
Factores Internos.....	15
Fortalezas	15
Debilidades	16
Factores Externos	16
Amenazas	16
Oportunidades.....	17
Problema	18
Hipótesis	18
Objetivos Generales	18
Objetivos Específicos.....	19
Justificación	20
Marco Teórico.....	21
Estadísticas sobre tendencias del comercio electrónico en Argentina	21
Teorías sobre el comportamiento del consumidor y marketing digital	21
Teorías sobre la implementación y medición de un canal digital.....	23
Teorías sobre Metodologías de Investigación	24
Conclusiones y Análisis del macro entorno	26
Conclusiones y Análisis del micro entorno.....	27
Determinación del segmento atractivo del negocio	29
Investigación de Mercado	30
Investigación de Mercado Cualitativa	30
Problema de Investigación de mercado cualitativo:.....	30
Metodología:.....	30



Listado de Interrogantes:	31
Investigación de Mercado Cuantitativa	33
Problema de Investigación de mercado cuantitativo:	33
Metodología:.....	33
Cuestionario.....	34
Plan de marketing: Introducción	40
Infraestructura.....	40
Recursos Humanos	46
Designación de un encargado.....	46
Artículos a comercializar	47
Formas de comercialización	58
Fotografías	59
Exigencias de Mercado Libre	62
Título de la publicación.....	63
Categoría y subcategorías	63
Descripción de los productos en Mercado Libre.....	63
Manual de Marca.....	67
Aplicaciones Correctas del isologotipo	68
Legales.....	70
Logística	47
Depósito Propio & Dedicado.....	47
Gestión de stocks	47
Formas de Entrega.....	48
Sistema de tracking de Envíos con OCA Epack.....	50
Click & Collect	50
El proceso logístico	51
Comunicaciones estandarizadas.....	51
Comunicación de confirmación de compra.....	52



Comunicación de despacho	53
Tiempo de corte de pedidos	54
Promesa de días de entrega y Política de despacho	54
Materiales para embalar la mercadería	54
Logística Inversa	56
Comunicación	71
Nuevos Cambios en el proceso de comunicación	71
Redes Sociales Digitales	71
Análisis de la competencia	73
Tamaño de Comunidad y Perfil de los fans.....	73
Publicaciones	73
Grado de compromiso.....	75
Análisis de sentimientos.....	75
Lenguaje y estilo	75
Otras redes en uso: Instagram y Pinterest.....	76
Comunidad Decorinter.....	76
Relevamiento de información del segmento consumidor actual	76
Segmento al que va destinada la comunicación	77
Objetivo de la comunicación	77
Línea de Comunicación.....	77
Gestión de cuenta y comentarios.....	78
Contenidos	78
Usos Lingüísticos	81
Frecuencia de publicaciones.....	81
Guía de Uso y gestión de crisis.....	81
Pauta Digital.....	81
Análisis de resultados	82
E-mail Marketing.....	82



Publicidad Digital : Product Ads en ML.....	84
Activaciones offline.....	86
Precios y Medios de Pago	90
Medios de pago	90
Precios en línea vs. Precios en Mercado Libre	90
Envió Gratis.....	90
Ticket Promedio de venta.....	91
Proyección de ventas	91
Punto de Equilibrio	92
Análisis de performance	94
Tasa a conversión	94
ROI(Retorno de Inversión en Medios de Comunicación en Linea).....	94
SLA (Nivel de Servicio):.....	95
Condicion de Margen:	95
Tasa de Recompra Orgánica:.....	95
Mano de obra calificada:	95
Estado de Resultados del proyecto	96
Inversión Inicial.....	96
Escenario Probable Proyectado a 5 años	97
Análisis y condiciones a tener en cuenta.....	97
Estado Financiero del proyecto	100
Flujo de Fondos Año 1	100
Flujo de fondos 5 años	100
Análisis y condiciones a tener en cuenta.....	100
VAN y TIR.....	101
Resumen Ejecutivo	102
ANEXO: Análisis Macro entorno.....	105
Entorno Político	105



Elecciones 2015.....	105
Corrupción en la Aduana.....	105
Feridos	106
Barreras a las Importaciones	106
Entorno Económico	107
Inflación en Argentina.....	107
Crisis Financiera en China	107
Tipo de cambio.....	108
Entorno Social	108
Salarios en Argentina	108
Mano de obra barata en China.....	109
Índice de Confianza al Consumidor.....	109
Entorno Tecnológico.....	110
Incremento de intención de compra online en Argentina	110
Argentinos más involucrados en redes sociales	110
Migración hacia el consumo móvil	111
ANEXO: Análisis del Micro entorno	113
Poder de negociación de los proveedores	113
Diversidad de proveedores	113
Proceso de fabricación con tecnología de punta.....	114
Requerimiento de órdenes con cantidades mínimas	114
Potenciales competidores	115
Trayectoria de empresas del sector	115
Presencia en Feria de China.....	116
Poder de negociación con los clientes	117
Consumidores más informados.....	117
Grado de Rivalidad.....	118
Diversidad de competidores directos radicados en zona sur	118



Competencia desleal.....	121
Productos Sustitutos.....	123
Ferías de venta ilegal	123
Carta de Aceptación de Tutoría	124
CV del Tutor Asignado.....	125
Bibliografía:.....	128



Plan de Investigación



Introducción de la empresa

La compañía objeto de estudio se denomina Decoraciones Integrales SRL y se dedica a la comercialización de artículos de decoración para el hogar desde hace más de 20 años. En sus inicios, la compañía operaba en la industria metalúrgica fabricando artículos como herrajes, barrales y accesorios de cortinas. A medida que transcurrió el tiempo y que fue cambiando el modelo económico planteado por el gobierno la empresa se vio obligada a flexibilizar su estrategia y rumbo. Se fueron presentando nuevos desafíos y obstáculos. A través de perseverancia, esfuerzo y dedicación la compañía dio un giro hacia la importación e incorporó artículos del área de decoración con gran variedad, diseño y color.

Los principales productos por los que la compañía es reconocida consisten en cortinas y ganchos de baño como también cubrecamas y fundas de almohadones. Hoy en día poseen 750 artículos activos en stock que se van renovando de acuerdo a las preferencias del mercado. Todos ellos son productos importados desde China, lugar al que los dueños viajan 2 veces al año para ver novedades, reforzar relaciones con los proveedores y analizar calidad y precios.

El corazón del negocio está focalizado en la venta de grandes volúmenes. Comercializan sus artículos a grandes cadenas mayoristas (distribuidores que venden a minoristas) y hacia minoristas (aquellos que si están en contacto con el consumidor final). A su vez, tienen presencia en catálogos importantes como Jean Cartier y Etiqueta Blanca a quienes muchas veces destinan contenedores exclusivos de mercadería o realizan colecciones especiales.

Decoraciones Integrales es una Pyme que creció gracias a la creatividad y calidad de sus productos, a la innovación constante, a las excelentes relaciones que fue generando a lo largo del tiempo y al cumplimiento de las condiciones comerciales. Toda la experiencia ganada se obtuvo a raíz de errores cometidos y aprendizajes a través de los años. Sus fundadores atribuyen el éxito y la continuidad a la resiliencia de la empresa



frente a diferentes escenarios económicos y al cumplimiento de servicios y condiciones prometidas a sus clientes.

Adicionalmente, la empresa también cuenta con un punto de venta al consumidor final ubicado en Wilde en el que ofrece no solo los productos que la empresa importa directamente sino también artículos de otros proveedores relacionados con el rubro blanquería. El local se encuentra ubicado a dos cuadras del centro comercial y han pasado 7 años desde su apertura.

El punto de venta es un gran apoyo financiero para la compañía dado que sirve para solventar gastos inmediatos de operaciones con el exterior e internos de la compañía. Cuenta con cuatro personas dedicadas a atención al cliente y una encargada.

Durante los últimos meses los niveles de venta han decrecido y no alcanzan las expectativas de sus dueños. Se presentan algunos picos de venta en fechas especiales pero aun así los empresarios están convencidos que por la variedad y tipo de mercadería se podría llegar a facturar mucho más.

Asimismo, la encargada cree que existen personas ubicadas en zonas de alrededores que todavía no conocen el local ni sus productos y servicios.

El presente trabajo se focaliza en encontrar una solución para incrementar las ventas de la tienda ubicada en Wilde.

Análisis FODA

Luego de haber realizado una breve introducción de la empresa se presenta un análisis FODA de la compañía con el objetivo de conocer el estado actual en el que se encuentra en mayor profundidad e identificar las variables de impacto más relevantes.



Factores Internos

Fortalezas

- Capacidad de adaptación continua

La organización ha logrado a lo largo de 20 años de operaciones la capacidad de adaptarse frente a diferentes modelos económicos. No existen protocolos para tomar decisiones estratégicas y sus fundadores tienen la suficiente flexibilidad y rapidez para cambiar el rumbo cuando es necesario. La compañía tuvo sus inicios en la industria metalúrgica fabricando barrales, alzapauos, bisagras y herrajes. Cuando en los años 90 se abren las puertas para la importación los fundadores viraron hacia ese modelo de negocio. Actualmente la mayor parte de sus productos son importados aunque también poseen líneas de artículos de fabricación nacional.

- Excelencia en variedad y lanzamiento de colecciones completas al mercado

Cuando se decide lanzar nuevos artículos al mercado se crean colecciones completas con gran cantidad de diseños y colores. La compañía se caracteriza por ofrecer variedad en las categorías de baño y dormitorio.

- Experiencia y conocimiento del mercado

La organización ha logrado una posición favorable y ha obtenido reconocimiento entre los principales actores de la industria. Los dueños que gestionan las compras y el negocio trabajan en conjunto con proveedores de origen chino para incorporar las nuevas tendencias en productos y colores. Los años les han brindado la habilidad e intuición para conocer cuando un producto puede ser exitoso o no en el mercado argentino. Conocen sobre materiales, texturas y procesos industriales. De esta manera realizan modificaciones de los productos originales fabricados en China, bajan costos y los adaptan a los gustos de los ciudadanos locales.



Debilidades

- Desconocimiento de las nuevas tecnologías

Decoraciones Integrales ha explotado los canales de venta tradicionales pero aún no ha explorado las nuevas tecnologías que involucran presencia en la red de internet. Si bien los fundadores son conscientes del gran avance digital que ha habido en los últimos años no han considerado como prioridad incorporarlo en sus operaciones comerciales. Tampoco han designado a ninguna persona responsable de medios digitales.

- Toma de decisiones centralizada

La organización se encuentra dirigida únicamente por dos socios. Ellos toman decisiones sobre compras, incorporación de nuevos productos o servicios, búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, inconvenientes con el personal e incluso acciones de marketing y publicidad pequeñas.

- Recursos Humanos con edad adulta

La empresa cuenta con 25 empleados. La mayoría posee una antigüedad mayor a 8 años de trabajo y tiene experiencia en uno o varios puestos. Uno de los principales problemas es que tanto en el negocio dirigido a consumidor como en el dirigido a mayoristas existen personas en edad adulta mayores a 50 años. Si bien por un lado son personas de confianza que han acompañado al crecimiento de la empresa desde sus inicios tienen como desventaja que presentan grandes dificultades para incorporar nuevas tecnologías y procedimientos.

Factores Externos

Amenazas

- Regulaciones de las importaciones

A partir del año 2012 la Secretaría de Comercio Interior implementó una serie de medidas para regular las importaciones. Las mismas fueron impulsadas por el Gobierno nacional y no solo afectan a los importadores sino también a los productores locales.



La empresa objeto de estudio intentó involucrarse en la producción nacional a gran escala de cortinas de baño y cubrecamas sin éxito. La calidad de la materia prima de los productos que intentó fabricar era muy inferior a la que estaba acostumbrada a comercializar y los proveedores locales no cumplían con las condiciones de tiempos, diseños y colores pactados.

Luego de intentar varias alternativas los fundadores eligieron seguir adelante con la importación presentando recursos de amparo que le permitieron ingresar mercadería y defender los derechos internacionales de comercio.

Si bien esta solución le ha permitido a la empresa subsistir, se desconoce qué sucederá en los próximos meses luego de las elecciones de Octubre 2015. En resumen, este tema seguirá siendo una amenaza para la organización.

- Entrada ilegal de mercadería a la Argentina

Como consecuencia de la implementación de nuevas regulaciones y permisos para ingresar mercadería textil para el hogar a Argentina, muchos competidores han decidido buscar otras alternativas no legales. El mercado negro y contrabando agrava la situación en el mercado y amenaza a todos aquellos empresarios que tratan de sobrevivir cumpliendo las normativas impuestas por el Gobierno.

Oportunidades

- Incremento de comercio electrónico en Argentina

El comercio electrónico en Argentina viene demostrando un crecimiento de tasas superiores al 40% año a año. Durante el año 2014 alcanzó la cifra de \$40.100 millones de pesos, un 61,7% más de facturación que el año 2013. Para el año 2015 se proyecta que el crecimiento será del 58% dado que cada vez existen más personas que se animan a realizar transacciones en línea para adquirir productos y ofertas de acuerdo a sus preferencias. (CACE, 2015)

- Consumidores más involucrados en redes sociales



Argentina ocupa el 4to puesto a nivel mundial con mayor alcance en sitios de redes sociales. A su vez, los argentinos gastan en promedio 44,5 minutos por día visitando este tipo de sitios, superando los 46,7 minutos promedio por día de América Latina. Facebook es la plataforma más utilizada. Allí los ciudadanos participan cada vez más en acciones sociales, opinan de las marcas y expresan lo que sienten. La penetración en las redes sociales alcanzó en Junio del 2014 un 56% del total de la población, representando 24.000.000 millones de usuarios activos. (Comscore, 2014)

Problema

Se plantea como problemática principal la disminución de las ventas al consumidor final del local de Wilde, zona sur, en base a las necesidades del negocio.

Hipótesis

Se evaluará el desarrollo de una estrategia digital integral en conjunto con la implementación de acciones de marketing tradicional en el canal físico para incrementar las ventas del consumidor final.

Objetivos Generales

Dentro del presente trabajo se planteará:

- Determinar qué tipo de herramientas y acciones digitales ayudarán al negocio dirigido al consumidor a incrementar las ventas.
- Realizar un plan de marketing para el proyecto con foco en zona sur y en Capital Federal. Las localidades de zona sur más representativas son Wilde, Bernal, Don Bosco y Quilmes.
- Definir qué tipo de acciones de marketing y modificaciones se llevarán a cabo en el punto de venta físico para que acompañe a la estrategia digital.



Objetivos Específicos

En cuanto a los objetivos específicos se plantearán los siguientes:

- Descubrir cuáles son todos los competidores con tiendas físicas en zona sur y CABA más directos, conocer qué tipo de artículos comercializan, sus puntos a favor y en contra.
- Identificar qué variables macroeconómicas y microeconómicas pueden llegar a impactar en el proyecto.
- Identificar si las redes sociales tienen un rol activo en la categoría y cuáles son las más utilizadas por los competidores directos.
- Definir el segmento atractivo de consumidores para el proyecto.
- Identificar las métricas para medir la performance en las acciones de marketing.
- Elaborar un estado de resultados y flujo de fondos para determinar la viabilidad del proyecto a 5 años.



Justificación

El tema que se desarrollará en el presente proyecto constituye los primeros pasos de la compañía en el ámbito digital. El mismo tiene gran relevancia ya que mostrará el camino de adaptación de la empresa hacia nuevos comportamientos y tecnologías vigentes para luego convertirse en referente de venta en línea de su categoría.

Los dueños están convencidos que existe una gran oportunidad en el área de comercio electrónico de hogar y decoración. En el último Informe de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico se conoció que el ticket promedio para artículos del hogar, decoración, muebles y jardín es de \$2048 (dos mil cuarenta y ocho pesos) y que es el segundo más alto después de la categoría de tecnología. (CACE, 2015). Asimismo, la categoría mostro un crecimiento de 61,9% en 2014 en comparación con el año anterior. También, generó 1.360.000.000 (mil trescientos sesenta millones de pesos) durante el 2014 contra 840.000.000 (ochocientos cuarenta millones de pesos) en el 2013. (CACE, 2015)

Es por este motivo que los ejecutivos desean evaluar la viabilidad de una estrategia digital para fortalecer el negocio hacia el consumidor y obtener mayores ganancias. Consideran esencial poder formar un equipo dedicado a esta temática en algún momento futuro así como contar con su propia plataforma en línea e incorporar otros productos asociados tales como muebles de jardín, bazar y decoración.



Marco Teórico

Tendencias del comercio electrónico en Argentina

Para desarrollar la temática de comercio electrónico en este proyecto se recurre principalmente al Informe de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico con cifras correspondientes al año 2014. Se toma como referencia la investigación llevada a cabo en donde se comprueba la teoría de que el comercio electrónico crece año a año. El dato relevante que confirma esta teoría es la tasa de crecimiento. La misma fue de un 61,7 % para el 2014 y se espera que en el 2015 llegue a un 58%. (CACE, 2015). Otro punto del informe que brinda soporte a nuestro trabajo es el aumento del gasto promedio anual por comprador. El gasto anunciado para 2014 fue de \$2864 (dos mil ochocientos sesenta y cuatro pesos) en comparación con \$2000 (dos mil pesos) de gasto promedio anual en el año 2013. (CACE, 2015).

Por otra parte, el presente informe también sostiene que un 49% de los argentinos ha realizado alguna compra en línea alguna vez y que más del 50% de la población de nuestro país tiene acceso a internet. (CACE, 2015). Estas cifras reflejan la creencia de que se están dando las condiciones perfectas para poder invertir en negocios de venta digital y que debemos tenerlas en cuenta para desarrollo del trabajo.

Teorías sobre el comportamiento del consumidor y marketing digital

En cuanto al proceso de decisión de compra del consumidor se define a partir de la bibliografía consultada el concepto denominado el momento cero de la verdad. (Lecinski, 2011) Este momento ocurre cuando un usuario prende su computadora o cualquiera de sus dispositivos móviles con conexión a internet y comienza a averiguar acerca de un producto o servicio que desea adquirir." (Lecinski, 2011, pág. 9) Es el momento del marketing y el acceso a la información, en el que los consumidores toman decisiones que incidirán en el éxito o el fracaso de casi todas las marcas en el mundo". Este concepto nos ayuda a plantear el trabajo teniendo en cuenta un nuevo modelo mental en el proceso de decisión de compra del consumidor.



En relación a lo expuesto anteriormente también se destaca la recomendación que presenta la misma bibliografía sobre designar un encargado de marketing para trabajar en estrategia, difusión digital y experiencia de los clientes. De la misma manera en que existe un responsable de las tiendas físicas en el primer momento de la verdad debe designarse a una persona facultada y preparada para abordar temáticas digitales del momento cero. (Lecinski, 2011)

Otro tópico que se desarrolla en el proyecto es la utilización de las redes sociales para la promoción, difusión de marca y generación de demanda. Para el mismo se cuenta con la Guía de uso y estilo de Redes Sociales de la Generalidad de Cataluña. Las mismas marcan el camino para elegir las redes sociales más convenientes, estrategia de contenido y gestión de moderación de las plataformas. Uno de los temas más importantes que se mencionan en las guías tiene que ver con la organización de contenido (Generalidad de Cataluña, 2010).

En cuanto al comportamiento de los usuarios argentinos en las redes se tienen en cuenta las tendencias anunciadas por la consultora Comscore. La misma informó que Argentina es uno de los mercados más involucrados de Latinoamérica (Inc, Comscore, 2014). Además, dio a conocer que Facebook es la red que lidera en tiempo consumido en línea en comparación con el resto de las redes. (Inc, Comscore, 2014).

Por lo que se refiere a conductas de compra en línea en el área de venta minorista también se cuenta con los informes de la consultora Comscore. La misma señala que Mercado Libre lidera la lista de plataformas con alrededor de 7,7 millones de visitantes únicos. (Inc, Comscore, 2014). Hay que mencionar además, que nos acompañan en la elaboración de este proyecto Guillermina Coto y Valeria Morán, ejecutivas de Mercado Libre, quienes aportan su visión, recomendaciones y experiencia.

Por otra parte, existe una teoría que dice que "el comportamiento de compra del consumidor se ve influido por factores culturales, sociales y personales" (Kotler & Keller, 2012, pág. 151). De ellos, el factor cultural ejerce la influencia más profunda a través de la familia, la educación e instituciones claves. Estos factores deben ser considerados por las empresas al momento



de definir estrategias comerciales que involucren tanto a la tienda física como a la tienda digital. A su vez, es importante destacar el modelo estímulo-respuesta como punto de partida para comprender el comportamiento del consumidor. Este modelo define que "los estímulos del marketing y del entorno entran en la conciencia del consumidor, en donde un conjunto de procesos psicológicos se combinan con ciertas características del individuo para generar procesos de decisión y decisiones de compra". (Kotler & Keller, 2012). Es imprescindible comprender que sucede entre la aparición del estímulo y la decisión de compra del consumidor, las fases que atraviesa, los procesos de aprendizaje y memoria y el impacto de las emociones. El conocimiento y entendimiento de estos procesos llevarán a la detección de oportunidades de negocio.

Teorías sobre la implementación y medición de un canal digital

El siguiente aspecto trata acerca de cómo iniciar a una pyme en el mundo digital. Es por esto que a través de El Libro Blanco de Comercio Electrónico se analiza en profundidad aquellos aspectos involucrados en la comercialización de un bien o servicio a través de internet. En principio, uno de los puntos más relevantes es la logística y distribución de pedidos. En esta área, las actividades que se involucran son: proceso de pedidos, almacenamiento, logística y entrega. (Asociación Española de la Economía Digital, 2009). El objetivo es que todos los procesos se lleven a cabo de forma coordinada y eficiente para que el ciclo de pedido sea lo más corto posible. De ello depende la satisfacción y buena experiencia que tenga el comprador para con la marca. (Asociación Española de la Economía Digital, 2009).

Por otra parte, se toma también esta bibliografía para analizar una estrategia multicanal. La definición aplica para aquellos jugadores del mercado que no solo venden en varios canales sino también que han encontrado la manera de dirigirse al consumidor con una experiencia similar a través de los mismos. (Asociación Española de la Economía Digital, 2009).

Otro aspecto importante que se desarrolla tiene que ver con las formas de analizar y medir resultados. Para tratar este tema se recurre al Reporte de E-commerce elaborado por la empresa Vtex. A través del mismo se han



elegido los indicadores más convenientes que aplicarán al proyecto. Entre ellos podemos encontrar la tasa de conversión, la tasa de nivel de servicio de entrega y la tasa de nivel de expedición de pedidos. En principio, el concepto de tasa de conversión hace referencia a las ventas captadas sobre las visitas recibidas. Una tasa de conversión razonable se encuentra entre 1,3% y 1,6%. (Vtex, 2013). La tasa del nivel de servicio de entrega se puede obtener con los pedidos enviados sobre los pedidos entregados en plazo. Esta misma "mide la eficiencia y tiempo de entrega del producto" (Vtex, 2013). Una tasa considerada buena se encuentra entre el 90% y 95%. (Vtex, 2013) En cambio, la tasa de nivel de expedición de pedidos se obtiene a través de los pedidos enviados el día esperado sobre los pedidos aprobados. Si una tienda posee una tasa de un 90% significa que el 90% de los pedidos son entregados en el plazo prometido.

A su vez, para tratar el área de métricas también se recurre al Libro Blanco de Comercio Electrónico. Se define a través de la bibliografía consultada los conceptos de volumen de tráfico, tasa de rebote, venta cruzada y embudo. Además, se analizan los conocimientos acerca de los cuadros de mando y herramientas útiles para marketing de contenidos. (Asociación Española de la Economía Digital, 2009).

Teorías sobre Metodologías de Investigación

Con el propósito de elaborar un plan de investigación se evalúan los diferentes tipos de investigación y técnicas de recolección de datos. En primer lugar existe la denominada investigación cualitativa que "es de naturaleza exploratoria y no estructurada". (Malhotra, 2008, pág. 42) A su vez, se basa en pequeñas muestras y puede utilizar técnicas cualitativas populares como las sesiones de grupo (entrevistas grupales), asociación de palabras (pedir a los entrevistados que den la primera respuesta a las palabras estímulo) y entrevistas en profundidad (entrevistas personales que exploran en detalle los pensamientos del entrevistado)". (Malhotra, 2008, pág. 42). En contraste con la investigación cualitativa, el mismo autor presenta a la investigación cuantitativa y se refiere a la misma como aquella que "busca cuantificar los datos y, por lo general aplica algún tipo de análisis estadístico". (Malhotra, 2008). Dentro de esta clasificación la herramienta de encuesta es una de las



más utilizadas. Su propósito es obtener información de los individuos a quienes se les realiza una variedad de preguntas respecto a su comportamiento, actitudes, motivaciones, intenciones y conocimiento. La técnica de toma de datos para llevar a cabo la encuesta es el cuestionario que plantea preguntas en un orden de terminado y de forma estructurada. (Malhotra, 2008).

Por otra parte, Adriana Fassio define que investigar significa indagar sobre la realidad y que la misma cambia constantemente como así las circunstancias en las que se realiza la investigación (Fassio, Pascual, & Suarez, 2002). A través de los diversos capítulos de su libro la autora demuestra que la investigación consiste en un proceso metodológico. Por este motivo aprendemos de su conocimiento y reglas metodológicas para confeccionar una correcta investigación.



Conclusiones y Análisis del macro entorno

Luego de realizar un análisis del estado actual en el que se encuentra Argentina, se puede observar que existe un gran nivel de incertidumbre sobre el futuro económico y político del país. El gobierno de Cristina Fernández tomó una serie de medidas que han generado un impacto negativo en la población. Desde el punto de vista económico, la inflación está provocando un malestar social debido a un desfase entre el salario recibido por los trabajadores y el poder de compra. No existen políticas activas para reducir este fenómeno y los incrementos en el sueldo no se ejecutan al mismo ritmo en el que crecen los precios.

Por otra parte, se ha profundizado la política gubernamental de frenar el ingreso a las importaciones con el fin de alentar a la industria local. Este factor es desfavorable para todas aquellas empresas exclusivamente importadoras, obligándolas a buscar caminos alternativos cambiando la actividad principal de su negocio o llevándolas a abandonar sus actividades. Un aspecto que se ha desencadenado como consecuencia del gobierno anterior, es el incremento de la corrupción en la aduana alentado por los despachantes y las infinitas exigencias de documentación.

Aquellas empresas con trayectoria en el mercado y personal con familias a cargo se han tenido que adaptar lamentablemente a este sistema. De modo contrario, las trabas y restricciones generaban más gastos por la permanencia de mercadería en el puerto y la imposibilidad de ingresar los productos al país.

A partir de Diciembre de 2015 con el cambio de Gobierno de Mauricio Macri los ciudadanos enfrentan muchas dudas sobre el rumbo que tomará el país. Aun así, el índice de confianza al consumidor presenta valores menos pesimistas y con expectativas alentadoras de cara al futuro.

Dentro de las variables sociales, la mano de obra barata presente en China seguirá siendo favorable para las empresas importadoras. Si bien ese país está atravesando una crisis financiera se considera que es una gran



oportunidad para afianzar relaciones con los proveedores, mejorar los precios de los productos y las condiciones de compra.

Por último, las redes sociales y la compra en línea son dos factores que poseen un gran atractivo en el segmento de mercado al consumidor. La comodidad y el precio son los aspectos claves de la compra en línea que crece en Argentina a cifras elevadas año a año. Asimismo, los ciudadanos invierten mucho tiempo de su día en las redes sociales y opinan acerca de productos, ofertas y exigen respuesta inmediata por parte de las empresas. Gran parte de estos comportamientos se realizan mediante dispositivos móviles cuyo uso se está incrementando generando una caída en el uso de las computadoras de escritorio y portátiles.¹

Conclusiones y Análisis del micro entorno

En la industria textil del rubro blanquería existen algunas desventajas para las tiendas físicas locales.

En primer lugar, las regulaciones a las importaciones complicaron todo el proceso de comercialización que no solo afecta a importadores directos sino también a productores locales. Si el dueño de una tienda desea incorporar productos nacionales se encuentra con que no disponen de tela suficiente, no realizan entregas en el plazo acordado y no existe variedad ni calidad para ofrecer al consumidor. De forma opuesta, los importadores abastecen a las tiendas con marcas y artículos nuevos a pesar de las restricciones. Muchos de ellos arriesgan capital y tiempo e incluso siguen adelante y viajan a China para confirmar compras y relacionarse con los proveedores de ese país.

Una de las tiendas referentes de zona sur, Arredo, se vio afectada para ingresar productos al país pero aun así siguió apostando a la importación. No ofrece variedad suficiente de diseños en sus locales para satisfacer al consumidor pero el posicionamiento de marca y acciones de marketing son tan fuertes que los compradores la siguen eligiendo. La marca Arredo es la única sucursal en zona sur que importa directamente para esa tienda y por supuesto para la totalidad de sus otras sucursales.

¹ Ver Anexo



En segundo lugar, la tecnología utilizada en la fabricación local no se compara con la que utilizan los proveedores chinos. La calidad de los bordados, las terminaciones y las texturas de las telas son muy diferentes. La habilidad de los proveedores asiáticos para mejorar los productos y ofrecerlos a un precio competitivo es magnífica y también considerada como una de sus grandes fortalezas. De todas formas, las tiendas de blanquería conocen que si incorporan ambos tipos de productos, tanto de origen nacional como importado, le ofrecen más alternativas al consumidor que los visita.

Existe una cadena de blanquerías denominada Blancomanía que comercializa gran cantidad de artículos y es considerada el competidor más agresivo de zona sur. Los dueños compran mercadería de todo tipo tanto en el Barrio de Once como a grandes importadores. Hace 20 años que operan en el rubro y son considerados como una barrera de entrada para cualquier negocio emprendedor del rubro que desee involucrarse. Los dueños compran y venden mercaderías pero el servicio y las políticas de precios que aplican generan muchos reclamos por parte de los compradores. No utilizan buenas prácticas al momento de efectuar compras y pagos.

En tercer lugar, los consumidores están mucho más informados que antes. Buscan y consultan previamente por medios digitales y tradicionales acerca de artículos, tipos de materia prima, precios y comparan características y composiciones antes de visitar la tienda o realizar una compra. El momento cero de la verdad ya es un hecho y las tiendas físicas de blanquería no están preparadas para aprovecharlo.

Por último, existen ferias de venta ilegal en algunos barrios particulares que deben ser tenidas en cuenta a la hora de elaborar estrategias de venta.

Como conclusión se establece que hay muchas problemáticas para llevar adelante un negocio de blanquería. Estos obstáculos que se presentan pueden llegar a transformarse en oportunidades para mejorar la experiencia del consumidor y hasta diferenciarse del resto de los competidores.²

² Ver Anexo



Determinación del segmento atractivo del negocio

A través de la última investigación realizada por Comscore podemos establecer que el 50% de la audiencia en línea está formada por mujeres. (Inc, Comscore, 2014). Las mismas tienen mayor predisposición a comprar artículos para el hogar y la decoración por ser una temática históricamente relacionada con las actividades de la mujer.

Por otra parte, también sabemos que las mujeres entre 30-55 años consumen en promedio 21 horas al mes en línea. (Comscore, Inc, 2013).

Tomando en cuenta este contexto y considerando que la principal necesidad radica en el incremento de ventas hacia el consumidor final nuestro segmento atractivo de negocio serán todas aquellas mujeres usuarias de internet de 30 a 55 años, trabajadoras y emprendedoras, que disfrutan de estar en su casa, independientes, que aman viajar y conocer nuevos lugares. A su vez serán aquellas que estén radicadas en localidades cercanas al local de Wilde como Bernal, Quilmes y Don Bosco y en CABA.



Investigación de Mercado

Como primer paso se ha recolectado información relevante sobre la industria y todos los actores que participan en ella. A su vez, se ha realizado un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa objeto de estudio y de los productos que comercializa. Los dueños de la compañía y algunos de sus empleados con mucha experiencia y años en el rubro han constituido la fuente primaria fundamental para obtener este tipo de datos.

Como segunda instancia se plantea en este trabajo investigar a los clientes finales para conocerlos con mayor detalle. Por este motivo, se llevará a cabo una investigación cualitativa y otra cuantitativa con diferentes objetivos.

Investigación de Mercado Cualitativa

Problema de Investigación de mercado cualitativo:

Conocer los hábitos, condiciones y comportamiento de compra de los consumidores de las siguientes zonas (Wilde, Bernal , Quilmes , Don Bosco Y CABA).

Metodología:

Se llevarán a cabo 10 entrevistas en profundidad dirigidas hacia consumidores de la zona de influencia de diversas edades con el objetivo de obtener motivaciones, creencias, actitudes e información relevante que nos permita luego desarrollar una investigación cuantitativa.

Consideramos de suma importancia obtener información sobre el mercado en el que se desea operar, las preferencias y el proceso de decisión de los consumidores.

El tipo de diseño que caracteriza a este tipo de investigación es el estudio descriptivo. Se partirá de un listado de interrogantes y se llevará a cabo una guía de pautas de profundización que será el instrumento de toma de datos elegido que orientará al entrevistador a lo largo de la conversación.



Listado de Interrogantes:

Proceso de decisión de compra

1. ¿Qué es lo primero que hace cuando desea comprar artículos para el hogar?
2. ¿Realiza búsquedas y comparaciones en internet para conocer variedad y precios?
3. ¿Qué miembro de la familia toma de forma regular decisiones de compra para decoración del hogar?
4. Antes de realizar una compra, ¿se informa acerca del producto, medidas, colores y materiales disponibles?
5. Antes de realizar una compra, ¿recurre a opiniones de otros usuarios o amigos a través de redes sociales?
6. Antes de realizar una compra, ¿compara en diferentes tiendas para evaluar relación precio-calidad?
7. ¿Alguna vez ha realizado una compra en línea?
8. Le gustaría comprar artículos de decoración para el hogar de forma virtual?
9. Una vez realizada la compra, recomienda a sus familiares y amigas que conozcan la tienda o marca?

Producto

10. ¿Le importa encontrar variedad de artículos en una tienda?
11. ¿El envoltorio es relevante para usted al momento de decidir sobre la compra?
12. ¿Valora la calidad del producto? ¿En qué momentos o situaciones de compra?
13. ¿Le interesa disponer de diferentes colores y diseños para adquirir productos que se diferencien?
14. ¿Le gustaría recibir siempre el servicio de una vendedora que la asesore en su compra o le gustaría poder elegir el producto por usted misma/o?

Precio

15. ¿Estaría dispuesto a pagar por un producto para que se lo entreguen en su casa?
16. ¿Las facilidades de pago de tarjetas de crédito influyen en su decisión de compra?



17. ¿Se encuentra siempre atenta/o a ofertas y descuentos que pueda realizar una tienda de decoración?
18. Consulta las páginas de blanquería- decoración en Facebook a menudo para conocer si hay descuentos o promociones? ¿Cada cuánto?

Comunicaciones

19. ¿Cuáles son los métodos y formas de contacto que tiene con la tienda/marca?
20. ¿Le gustaría ser contactado/a para conocer productos nuevos, ofertas y novedades?
21. ¿Cuál es el medio de contacto que prefiere: telefónico, por correo electrónico, a través de redes sociales?
22. ¿Participa activamente en redes sociales?

Competencia

23. ¿Considera que existe algún factor importante que se perciba como oportunidad frente a la competencia?
24. ¿Cómo percibe a la tienda en cuanto a precio, calidad, atención y variedad de productos?
25. ¿Existe algún beneficio o experiencia que le gustaría tener en el local que cambie su decisión de compra del competidor a nuestra marca?

Situación económica Argentina

26. ¿Cómo percibe la economía Argentina en estos momentos?
27. ¿Cómo percibe su poder de compra actual para artículos de la categoría decoración para el hogar?
28. ¿Considera que luego de las elecciones habrá un escenario positivo para la compra?



Investigación de Mercado Cuantitativa

Problema de Investigación de mercado cuantitativo:

Determinar si los consumidores del segmento escogido estarán dispuestos a interactuar de manera digital con la marca y comprar artículos de decoración para el hogar en línea.

Metodología:

Técnica de toma de datos:

Con el objetivo de llevar a cabo la investigación cuantitativa-explicativa se indagará al segmento objetivo a través de encuestas.

El instrumento de toma de datos elegido para este tipo de investigación es el *cuestionario*. Se pretende a través del mismo medir intención de compra, comportamientos, motivaciones, momentos de uso y actitudes del consumidor.

Marco de lista:

Se realizarán encuestas a personas que vivan en los barrios ubicados en Wilde, Quilmes, Don Bosco , Bernal y en algunos barrios de Capital Federal como Microcentro y Palermo.

Tarea de campo:

Se recurrirá a encuestar de forma presencial a 1000 mujeres entre 30 y 55 años radicadas en las zonas de Wilde, Bernal, Quilmes , Don Bosco y CABA en el año 2016.³

³ La tarea de salir a campo y realizar las encuestas se hará en una segunda etapa, en otro trabajo, No se llevarán a cabo en la presente investigación.



Cuestionario

Cuestionario Nro: _ _ _ (1/3)

Consideramos que sus respuestas son de suma importancia y gran interés. Es por este motivo que le agradeceríamos su participación en esta encuesta que le llevara solo unos minutos de su tiempo.

Nombre del encuestado:.....

Dirección de email:.....

Nombre y apellido del encuestador:.....

1. ¿Ha realizado alguna vez una compra por internet?

- | | | |
|----------------------------|--------------------------|---|
| a) Sí | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) No (Fin de la encuesta) | <input type="checkbox"/> | 2 |

2. Vive usted en....

- | | | |
|--------------|--------------------------|---|
| a) Wilde | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) Bernal | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c) Don Bosco | <input type="checkbox"/> | 3 |
| d) Quilmes | <input type="checkbox"/> | 4 |
| e) CABA | <input type="checkbox"/> | 5 |
| e) Otro..... | <input type="checkbox"/> | 6 |

3. Edad:

- | | | |
|-----------------|--------------------------|---|
| a) 25-35 | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) 36-45 | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c) 46-55 | <input type="checkbox"/> | 3 |
| d) 56 y más.... | <input type="checkbox"/> | 4 |

4. ¿Cuál es su nivel de estudios completos?

- | | | |
|---------------|--------------------------|---|
| a) Primario | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) Secundario | <input type="checkbox"/> | 2 |



- | | | |
|------------------|--------------------------|---|
| c) Terciario | <input type="checkbox"/> | 3 |
| d) Universitario | <input type="checkbox"/> | 4 |
| e) Postgrado | <input type="checkbox"/> | 5 |
| f) Doctorado | <input type="checkbox"/> | 6 |

Con respecto a las compras de productos de decoración y blanquería para el hogar..

5. ¿Con que frecuencia compra artículos de decoración y blanquería para el hogar?

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| a) 1 vez por semana | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) 1 vez por mes | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c) 1 vez cada dos meses | <input type="checkbox"/> | 3 |
| d) 1 vez cada seis meses | <input type="checkbox"/> | 4 |

6. Una vez que identifica el tipo de producto de decoración o blanquería que desea o necesita comprar ¿Qué es lo primero que hace?

- | | | |
|--|--------------------------|---|
| a) Busca el artículo en internet para comparar Precios, calidad y variedad | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) Recurre a opiniones de amigos para que le recomienden donde comprar | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c) Recorre todos los locales de la zona para comparar precios y productos | <input type="checkbox"/> | 3 |

En referencia a los locales de la zona de blanquería y decoración para el hogar...

7. ¿Qué atributos considera que les faltan o necesitan mejorar? Puede elegir más de 1.

- | | | |
|---|--------------------------|---|
| a) Mayor variedad de productos | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b) Precios más económicos | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c) Mejor atención y calidad de servicio | <input type="checkbox"/> | 3 |



- d) Mayor cantidad de promociones 4
- e) Mejores condiciones de financiación 5

8. ¿Cuánto tarda en realizar su compra cada vez que visita un negocio de blanco y decoración?

- a. Menos de 30min 1
- b. Entre 30 min. Y 1 hora y 30 min. 2
- c. Más de 1 hora y 30 min. 3

9. ¿Ha visitado alguna vez el local de Decorinter en Wilde? Si la respuesta es No saltar la pregunta número 9.

- a. Si 1
- b. No 2

10. En una escala del 1 al 10 califique los siguientes atributos de la tienda Decorinter siendo 1 Muy Malo y 10 Muy Bueno.

Precio 1 ————— 5 ————— 10

Variedad 1 ————— 5 ————— 10

Atención 1 ————— 5 ————— 10

Calidad 1 ————— 5 ————— 10

11. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza para interactuar con las tiendas o marcas de blanquería y decoración?

- a. Telefónico 1
- b. Redes Sociales 2
- c. Correo electrónico 3

12. ¿Participa activamente de las redes sociales para conocer novedades, nuevos productos y promociones de los locales de blanquería y decoración?

- a. Si 1



b. No 2

13. ¿Le gustaría ser contactado por la tienda/marca para recibir ofertas y novedades?

a. Si 1

b. No 2

14. ¿Cuál es el medio de contacto que prefiere para ser contactado por la marca/tienda?

a. Correo Electrónico 1

b. Telefónico 2

c. Facebook 3

d. Whasapp 4

15. Estaría dispuesto/a a realizar compras por internet a locales/marcas de blanquería y decoración?

a. Si 1

b. No 2

16. ¿Cuál considera que es el mayor beneficio en el caso de comprar por internet a un local de blanco y decoración?

a. Retiro en tienda 1

b. Comodidad 2

c. Política de cambio y devolución simple 3

d. Precio 4

17. Con respecto a las compras por internet, usted considera que son:

a. Seguras 1

b. Medianamente seguras 2

c. Poco seguras 3

d. Inseguras 4



18. ¿Cuál es la mayor barrera que le impediría realizar una compra por internet?

- a. Miedo de ingresar la tarjeta de crédito 1
- b. Falta de financiación en cuotas 2
- c. Entrega tardía 3
- d. Otros...¿cuáles? 4

19. ¿Cómo percibe su poder de compra actual para artículos de la categoría decoración para el hogar?

- a. Muy restringido 1
- b. Restringido pero con capacidad de compra 2
- c. Poco restringido y con gran capacidad de compra 3
- d. Nada restringido 4

Muchas gracias por su colaboración.



Plan de Marketing



Plan de marketing: Introducción

A raíz de la hipótesis planteada en el proyecto se ha definido comenzar a trabajar en los siguientes puntos.

En primer lugar, implementar un canal de venta en línea para comercializar los artículos de la empresa. En segundo lugar, el lanzamiento de la marca en redes sociales para generar vínculos con los clientes y usuarios. En tercer lugar y por último la ejecución de acciones tanto en el punto de venta físico como en el digital para que el mismo usuario conozca ambas opciones disponibles de compra y pueda elegir libremente.

Se presentará un plan de marketing que explicará brevemente cada uno de los puntos mencionados:

Infraestructura

La creación de un sitio web y su funcionamiento no es tan sencilla como parece cuando se habla de comercio electrónico. Existen diversas formas de fraude en las transacciones en línea. Un 6,8% de las órdenes de América Latina son rechazadas por sospecha de fraude. (VISA & CyberSource, 2015) A su vez, un 86% de los comercios controlan el fraude en línea de sus transacciones en forma manual. (VISA & CyberSource, 2015) Esto significa que si deseamos construir un sitio con un desarrollador externo desde el inicio debemos tener en cuenta la prevención de este tipo de acciones.

Otro dato que se debe tener en cuenta es el soporte del tráfico que ingresa a la web. Muchas veces cuando los compradores desean realizar operaciones notan que la página no funciona correctamente. Se debe definir desde un principio que tipo de infraestructura va a dar soporte al proyecto, un empresa de IT con servidores, servicios de mantenimiento locales o una plataforma que tenga Saas (software as a service) en donde el soporte es tercerizado por una compañía de tecnología que se encarga de administrar la demanda de tráfico y alojamiento del sitio sin necesidad de que la empresa se preocupe por ello. Si bien el objetivo es comenzar con un proyecto pequeño



hay que tener en cuenta la manera de escalarlo si esperamos que crezca a futuro.

En el caso de que la empresa decida desarrollar un sitio web de comercio electrónico propio existen ventajas y desventajas:

Desventajas

- Se requiere una inversión inicial de dinero entre \$100.000 y \$180.000 pesos para realizar una web aceptable y ejecutar funcionalidades de promociones, carrito, buscador inteligente, categorías, filtros y atributos de productos, back end para realizar cambios, plataforma de medición de resultados, entre otras.
- El tiempo estimado de ejecución del proyecto llevaría entre 6 y 7 meses dependiendo de la rapidez de los diseñadores, ingenieros en sistemas y de la empresa y su responsable para atender todas las solicitudes de información que se vayan requiriendo.
- Se deberá abonar un mantenimiento fijo mensual de entre \$3000 a \$8000 pesos para realizar cambios en diferentes páginas de destino, página de inicio de sesión, cambios de banners, colores, botones y todo lo que genere una mejora en la conversión de compra del usuario.
- Para todos los cambios en la web se requerirá siempre de un tercero que conozca el código de programación de la web.
- Se necesitará invertir mucho dinero en publicidad para atraer tráfico al sitio. La marca Decorinter no es conocida en el segmento de consumidores finales.
- En el caso de que se utilice Mercado Pago se deberá abonar un porcentaje por transacción confirmada del 4,95 + IVA y en caso de querer incorporar bancos y promociones con diferentes tarjetas se deberá contratar una empresa de seguridad electrónica que controle el fraude de las transacciones.



- Se tendrá que realizar un convenio con una empresa de logística para entregar los pedidos tanto en la zona sur y alrededores como en todo el país.
- Se deberá abonar una cuota para mantener la infraestructura del desarrollo según el tráfico que reciba el sitio.

Ventajas

- Se genera conocimiento de marca a largo plazo. Si los usuarios buscan productos afines o incluso el nombre de la marca aparecerá el sitio ya sea de forma orgánica o paga.
- Permite realizar promociones y activaciones propias de la marca en el momento que esta lo desee y con el descuento que mejor le convenga.
- No se abonará una comisión por transacción a ninguna plataforma de comercio electrónico dado que es un desarrollo interno.

Si bien la empresa objeto de estudio contempla llevar a cabo en algún momento el desarrollo de una web propia, ha advertido que el proyecto posee más desventajas que ventajas y que llevaría más tiempo y dinero de lo normal. A su vez, al investigar se descubrió que existía una opción más simple, económica y rápida de implementar.

Allí es cuando surge la idea de Mercado Libre como la mejor alternativa en vez de construir una tienda propia o pagar una suscripción de una solución de comercio electrónico. Una de las especialistas en Mercado Libre es Valeria Morán quien es Category Manager del rubro Hogar, Muebles y Jardín. Ella ha guiado y asesorado a la empresa sobre los beneficios de trabajar con Mercado Libre y los exponemos a continuación:

- Mercado Libre es el 1er Sitio de Retail más visitado de Latinoamérica
- 6 de cada 10 personas que entran en la web visitan Mercado Libre
- Poseen más de 7 millones de Visitantes únicos por mes



- Ofrecen participaciones especiales en eventos como CyberMonday, Hot Sale o el Día de la Madre a los usuarios profesionales
- Asignan un asesor comercial a la cuenta y un ejecutivo para pauta publicitaria dentro del sitio
- Ofrecen un ecosistema completo de servicios como Mercado Pago, Mercado Envíos, Mercado Libre Publicidad, Mercado Shops
- Disponen de chat en línea y servicio de atención al vendedor para resolver inquietudes, dudas o problemas con compras o usuarios.
- La infraestructura que utilizan es de entorno abierto y centrada en la nube que permite la colaboración de desarrolladores externos, manejo de grandes volúmenes de tráfico y análisis de datos.
- Cumplen con los estándares de seguridad PCI y todas las normas de pagos. Mercado Pago encripta los datos en forma segura y los vendedores no tienen necesidad de contratar una empresa que verifique la credibilidad de las transacciones.
- Cobran por todo este servicio una comisión de 8,70% por transacción + IVA.



Principales Indicadores de Crecimiento de Mercado Libre





Indicadores en Latinoamérica de Mercado Libre



Productos que ofrece Mercado Libre a sus clientes





Indicador de tráfico de Mercado Libre



Indicador de crecimiento en dispositivos móviles

Luego de varias reuniones y análisis internos en la empresa se decidió comenzar a trabajar con Mercado Libre como plataforma y como intermediario para incrementar las ventas del consumidor final.



Recursos Humanos

Designación de un encargado

La compañía no cuenta por el momento con personal exclusivo que pueda llevar a cabo la tarea de venta en línea.

Es por este motivo que los directivos han decidido delegar este trabajo a una persona. Se contratará desde el primer año a una persona que trabajará media jornada y se encargará de todas las acciones de marketing digital.

Además, deberá administrar un presupuesto de marketing para publicidad digital, comprar los materiales de embalaje, organizar las publicaciones en Redes Sociales y envíos de correos electrónicos con el diseñador. Además, deberá trabajar en conjunto con la encargada de la sucursal en Wilde para coordinar aumentos de precios y activaciones en el punto de venta. También, deberá moderar inicialmente las redes sociales y elaborar un calendario con publicaciones programadas.

Por último, se encargará de confeccionar una tabla de resultados a fin de cada mes para conocer como fue la performance y evaluar que se puede mejorar.

La recepción de pedidos, picking, packing y despacho estará a cargo de uno de los empleados actuales de la empresa que cuenta con tiempo ocioso y que además llevará a cabo otras tareas. Su sueldo correrá por parte del área de ventas mayoristas y no de la digital.



Logística

Depósito Propio & Dedicado

En términos de logística una de las primeras decisiones que la empresa debe tomar es si el depósito que almacena la mercadería será propio o tercerizado. La empresa cuenta con depósitos propios pero la mecánica que los empleados tienen incorporada es exclusiva para ventas mayoristas de grandes volúmenes de mercadería.

Para un mejor manejo y control de stock, en principio se define que se utilizará un sector especial dentro de uno de los depósitos más grandes y que se destinará mercadería solo para venta en línea. De esta manera los productos para ventas en Mercado Libre estarán separados y apartados en un rincón especial.

La tarea de confección y armado de pedidos se verá facilitada por esta decisión. De modo contrario, se tendría que buscar la mercadería de un depósito a otro.

Uno de los armadores de pedidos para ventas mayoristas dedicará la mañana al armado de pedidos de venta digital. Recepcionará los pedidos del día y realizará el picking y el packing de cada orden. Se lo entrenará y capacitará por el responsable de marketing digital para que pueda llevar adelante este nuevo trabajo.

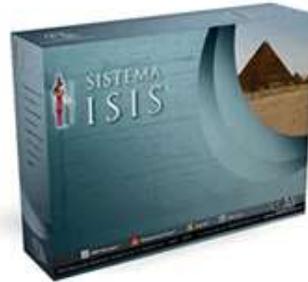
Gestión de stocks

La empresa cuenta con un sistema de ERP denominado Isis que administra todo tipo de movimientos de stock, transacciones, facturación, entre otros. Con el objetivo de no complicar los procesos de la empresa ya existente se reservará mercadería para venta en línea y se irá descontando del stock en sistema a medida que se venda. De esta manera, el sistema considerará a Decorinter como una tienda o cliente más que realiza compras.



El encargado de elaborar los pedidos tendrá que reponer mercadería cuando considere que falte y ocuparse de tener stock de todo lo que se publica. El responsable de marketing deberá supervisar esta tarea.

**Software de gestión comercial
ERP Manager**



software de gestión comercial tipo
ERP (gestión, análisis y
planeamiento)

Sistema ERP que utiliza la empresa

Formas de Entrega

Primer Año de Operaciones

Teniendo en cuenta que la compañía posee un gran desconocimiento sobre venta digital se procederá a operar haciendo entregas solamente a CABA y GBA.

Los dueños de la compañía entienden que necesitan adaptarse a los procesos de la venta digital y consideran que es un gran cambio tanto para los empleados como para los jefes. Esta decisión sigue el lineamiento de los objetivos de incrementar la venta al consumidor final focalizando en las zonas de alrededores del local de Wilde y Capital Federal.

Se ofrecerá también como alternativa el retiro en el punto de venta en la tienda física.



Se presentará un mapa con todas las localidades y sus respectivos precios para informar al consumidor previo a la compra.

En caso de que el comprador desee recibirlo en su domicilio o en una sucursal cercana, OCA será el operador logístico y el costo del envío quedará a cargo del consumidor final quien abonará al recibir el producto en destino.

Segundo año de operaciones

Una vez que la empresa se haya adaptado a los tiempos y formas de venta digital se implementará el servicio de **Mercado Envíos**. Este servicio trabaja en conjunto con OCA y se encuentra integrado en la plataforma de Mercado Libre.

En cuanto al modo de utilización de este servicio, una vez recibido el pago del comprador por Mercado Pago se habilita la opción de impresión de una etiqueta de OCA que se deberá pegar en el paquete. Esa etiqueta permite, tanto para el comprador como el vendedor, dar seguimiento a la ubicación del pedido a través de un número de guía.

El comprador puede fácilmente conocer el valor del envío ingresando el código postal en el calculador de costos. A su vez, tiene la opción de elegir entre Retiro en Sucursal de OCA más cercana, Entrega a Domicilio o Retiro en Tienda del comprador.

La implementación de este servicio mejora la reputación del vendedor, destaca las publicaciones y evita contactos extra con el comprador para coordinar forma de entrega. (Mercado Libre, 2015)



Mercado Envíos permitirá a la empresa ampliar su zona de operaciones a todo el país. Si bien el objetivo principal apunta a incrementar las ventas a consumidor con foco en zona sur y Capital Federal los directivos no desean desaprovechar esta herramienta que les permitirá incrementar aún más sus ventas.



Por otra parte, se seguirá ofreciendo la opción de retiro en tienda para aquellos compradores que deseen acercarse al local.

Sistema de tracking de Envíos con OCA Epack

El servicio de Mercado Envíos cuenta con una herramienta fundamental: el tracking y estado de envío. Cuando el vendedor despacha la compra se comienza a informar al comprador todos los movimientos del pedido hasta llegar a su domicilio o sucursal OCA. Este sistema también ayudará a la empresa a dar seguimiento a la mercadería, evitar demoras, acelerar entregas y brindar al comprador una comunicación constante, fluida y directa.

Tercer año de operaciones

Click & Collect⁴

Durante el tercer año se realizará un rediseño del local físico de Wilde. Una de las medidas a tomar será la implementación de un sector exclusivo para retiro de compras en línea separado de la línea de cajas.

De esta manera el comprador no tendrá que esperar y obtendrá atención inmediata.



Entrada principal del local Decorinter en Wilde

⁴ Click & Collet: término que implica realizar la compra en línea y retirarla en una tienda física.



El proceso logístico

Se considera ciclo de pedido desde el momento en que este se recepciona hasta que se entrega al cliente final. (Digital, 2011). El objetivo es que el proceso se realice en el menor tiempo posible. Su eficiencia tiene impacto directo en el éxito de nuestro servicio y negocio.

Una vez que se recibe la compra a través de Mercado Libre es fundamental que se confirme. El pago de la compra es lo que asegura y confirma el pedido.

Luego de haber concretado el pago, ya sea por Mercado Pago o por Pago en Tienda, el encargado realizará la facturación correspondiente, imprimirá las etiquetas y se dirigirá al depósito para tomar los productos y armar los pedidos.

Previo al armado del pedido se llevará a cabo un proceso de control de calidad para asegurar que el comprador recibirá los productos en buenas condiciones. Como los artículos son importados desde China y en grandes volúmenes, existe la posibilidad de que cuenten con una mínima falla de fabricación.

Para evitar devoluciones y reclamos se procederá a revisar todos los productos previamente.

Una vez que los pedidos se encuentren preparados se llevarán a la sucursal de OCA en Wilde para que se entreguen al comprador correspondiente.

Posterior a la entrega se realizará un seguimiento de cada pedido para evitar demoras al cliente. En el caso de producirse algún inconveniente el responsable de marketing digital se contactará con el comprador para avisarle y brindarle tranquilidad.

Comunicaciones estandarizadas

Con el objetivo de tener una comunicación más fluida y seria con el comprador se realizarán diferentes comunicaciones a través de la casilla de correo para que el usuario esté al tanto de los movimientos de su pedido. Si



bien Mercado Libre envía e-mails de confirmación y despacho consideramos relevante el contacto directo con el comprador.

A continuación se podrán observar dos modelos de comunicaciones al comprador. Las mismas pueden variar en caso de que cambie la forma de pago y entrega.

En la firma final se agregarán los teléfonos, la dirección, una foto del local y un link para ver el catálogo digital de todas las publicaciones en Mercado Libre.

Comunicación de confirmación de compra

Hola Valeria,

Muchas gracias por tu compra!

Recibimos tu oferta de Cortina De Baño Bordada +12 Ganchos Caireles Transparentes.

Nos encontramos en Fabian Onzari 147, Wilde, Partido de Avellaneda, Buenos Aires de Lunes a Viernes de 9 a 20hs y los Sábados de 9 a 13 hs y de 16 a 20 hs.

Si en la forma de entrega elegiste Mercado Envíos calculamos que los productos te estarán llegando entre 3 a 10 días hábiles. De todas formas nosotros damos seguimiento al envío para asegurarnos que te llegue en tiempo y forma.

En cambio, si has elegido Retiro en Tienda o Entrega te pedimos por favor nos contactes de inmediato para coordinar la entrega.

Cualquier consulta que tengas puedes responder este e-mail y nos comunicaremos a la brevedad. De lo contrario puedes comunicarte con nosotros llamando al 4206-8623 o al 1564077932.

Saludos y gracias nuevamente por tu compra,

Equipo Decorinter





DECORINTER
Blanco y Decoración

[VER CATALOGO ONLINE](#)

Tel: 4206-6378
Cel: 1564077932

Dirección: Fabian Onsari 147, Wilde, Bs As



Comunicación de despacho

Hola Valeria

Desde Decorinter te confirmamos que tu compra fue despachada en el día de hoy.

Por favor, no te olvides de dar seguimiento al envío a través de la Guía que te proporciona Mercado Envíos.

Cualquier consulta o inconveniente que tengas no dudes en comunicarte con nosotros.

Saludos

Equipo Decorinter



DECORINTER
Blanco y Decoración

[VER CATALOGO ONLINE](#)

Tel: 4206-6378
Cel: 1564077932

Dirección: Fabian Onsari 147, Wilde, Bs As



Tiempo de corte de pedidos

Si bien los usuarios podrán realizar compras las 24 horas del día no se armarán pedidos de manera continua. Se establecerán horarios de corte teniendo en cuenta que los depósitos y sus empleados terminan de trabajar a las 16 horas. (Digital, 2011)

Todos los pedidos recibidos hasta las 12 horas del mediodía se despacharán ese mismo día. Dependiendo de la cantidad de pedidos aquellos que ingresen luego de ese horario se prepararán y despacharán al día siguiente.

Promesa de días de entrega y Política de despacho

Con el objetivo de generar satisfacción en el comprador se garantizará una cantidad de días que la empresa pueda cumplir con respecto a la entrega. Se prometerán entre 3 a 10 días hábiles siempre destacándola variación dependiendo de la localidad en donde se encuentra. Para desempeñar esta tarea de forma correcta y eficiente se procederá a despachar lo antes posible para evitar demoras.

Materiales para embalar la mercadería

De acuerdo a los tipos de productos que la empresa comercializa se utilizarán diferentes medidas de cajas de cartón con medida estándar.

50x40x30 cm Para Cubrecamas de 2 plazas y $\frac{1}{2}$ y de 1Plaza y $\frac{1}{2}$

35x25x25 cm Para Sets Completos de Cortina de Baño, Ganchos de Resina y Protector

70x50x50 cm Para Acolchados de 2 plazas y $\frac{1}{2}$

Para envíos de cortinas de baño sueltas se enviarán en bolsas recubiertas de 28 x 44 cm de largo. Asimismo, los ganchos de baño se enviarán en cajas pequeñas de 20x15x15 cm.

Las medidas de las cajas son relevantes ya que deberán sujetar al producto y evitar que este se movilece en el interior para evitar roturas.



También se debe tener en cuenta que Mercado Envíos opera con bultos de hasta 70x70x70 cm. Fuera de estas medidas no se realizan transportes de mercadería. (Mercado Libre, 2015)

Toda la mercadería que se envía estará protegida por un embalaje especial de polietileno y su etiqueta con el nombre de marca y descripción del producto.

Adjuntamos algunos diseños a continuación de alfombras de baño y sets de accesorios:



Ejemplo de embalaje actual de Línea Pin Up de Alfombras



Ejemplo de embalaje actual de Set de Accesorios para baño

La compra de materiales de embalaje representará un porcentaje de 1,5% sobre las ventas anuales.



Logística Inversa

La política para cambios y devoluciones que garantiza la empresa es de 6 meses de acuerdo al artículo 11 de la Ley de Defensa al Consumidor N° 24.240 (Consumidor, 1993). Los compradores podrán realizar el cambio de Lunes a Sábados en la tienda en Wilde o realizar la logística inversa a través de Mercado Envíos.

En el caso de que el producto haya sido enviado por Mercado Envíos, el comprador puede devolver el pedido con una nueva guía que se generará a partir de un reclamo. El mismo volverá a nuestro depósito en donde se realizará el cambio y se procederá al nuevo envío.

El costo de la devolución del pedido quedará a cargo del vendedor y el envío con nuevo producto del comprador.

Control de Calidad

Para evitar devoluciones se procederá a revisar todos los productos enviados. Las cortinas de baño suelen traer cerrados los ojales, los cubrecamas pueden llegar a tener alguna mancha o incluso fallas en el bordado. Con la política de revisar todos los productos previamente se evitarán cambios y devoluciones innecesarios.

Cuarto y Quinto año de operaciones

Se procederá a la apertura de dos puntos de retiro. El cuarto año se abrirá en el partido de Quilmes. Se pretende reforzar la presencia en provincia y afectar las ventas de los principales competidores de esa zona.

El quinto año se abrirá una sucursal en Microcentro. El objetivo es mejorar la presencia de marca en Capital Federal en un lugar céntrico de paso obligatorio y fácil acceso.

Cada punto de retiro será atendido por dos personas que trabajarán full time. Ambas atenderán a los clientes y entregarán pedidos.

Se pagará alquiler de cada uno de estos espacios por un valor de \$4000 pesos mensuales.



Producto

Artículos a comercializar

Mix de productos: Primer año

Durante el primer año de operaciones se comercializarán solamente artículos que la compañía importa directamente. Se cree que es lo más adecuado para comenzar. La empresa puede manejar su propio stock, conocer que productos nuevos ingresan, tiempos de ingreso de mercadería. Se evita el manejo con otros proveedores, pagos, tiempos de entrega, devoluciones, etc.

Los directivos resaltan que debido a la gran demanda mayorista y escasas de mercadería que presentan esporádicamente los competidores, la rotación de los productos es alta. Ej: un modelo de cortina de baño del que se han comprado 1500 unidades puede acabarse en seis meses. Por este motivo, se realizó un relevamiento de stock y se acordó que se publicarán todos los sku que tengan un nivel de stock no menor a 100 unidades. A su vez, el encargado de la estrategia digital realizará un estricto control de stock para que no exista faltante de mercadería.

Se reservarán unidades de forma exclusiva para la venta digital a medida que vayan ingresando nuevos productos a la compañía.

Se incorporarán a la venta digital cubrecamas de 2 plazas y 1/2 y de 1 plaza y 1/2, ganchos de baño, cortinas de baño de todas las líneas y materiales, alfombras artesanales y con efecto memoria, frazadas y sets de accesorios de baño. En total se publicarán alrededor de 500 sku de los 750 existentes que constituyen el porfolio de la compañía.

Mix de productos: Segundo año

A partir del segundo año se espera que se hayan afianzado el funcionamiento y las operaciones digitales. Es por este motivo que se evaluará la importación directa de artículos de mayor valor y la incorporación



de productos de otros importadores o fabricantes nacionales. Un dato importante que se necesita mencionar es que la marca Decorinter posee gran profundidad de productos. Esto significa que posee por ejemplo 130 modelos de ganchos de baño de resina o 50 modelos de cortinas de baño de PVC, plástico brillante.

La empresa va a necesitar productos más caros con valor agregado que ayuden a incrementar la facturación y ticket promedio de venta. Algunos de los artículos que se evaluará incorporar son sábanas de 400 hilos o superiores, frazadas en diversos tamaños y acolchados, juegos de toalla y toallón, mantas, cubre somieres, almohadas inteligentes, entre otros.

La encargada del local de Wilde que maneja proveedores hace más de cinco años expresa que si bien parece una tarea sencilla, es un trabajo que se debe realizar con tiempo y con proveedores de confianza. No todos cumplen con la entrega en tiempo y forma. Además, suele suceder que llegan productos en otros colores o medidas no pedidas. Existe mucho trabajo detrás de cada producto de terceros como la fotografía, la descripción, la entrega y reposición en término. Se elegirán los proveedores con mejor relación y mix de productos y se les informará de la necesidad de cumplimiento de tiempos y artículos pedidos. Algunos de ellos son Viridiana, Pierre Cardin, Alcoyana, entre otros.

Las compras de estos productos estarán a cargo de la persona responsable de marketing digital y de la encargada del local. En conjunto pueden comprar cantidades especiales para vender tanto por Mercado Libre como en el local físico.

Formas de comercialización

Según se puede observar en Mercado Libre los artículos de dormitorio y baño se pueden vender de manera individual o en combos. La empresa ha decidido ofrecer las dos alternativas para todos los casos. Una cortina de baño se puede comercializar sola o con los ganchos de baño y el protector de baño que va detrás. Dado que todavía no existe la posibilidad de incluir los productos en un carrito de compras en Mercado Libre, la empresa la considera que es una buena alternativa que se adapta a las necesidades de



diferentes usuarios. Permite al comprador abonar un solo envío por varios productos y al vendedor aumentar el ticket promedio de compra.

Fotografías

Se ha descubierto que los artículos para blanquería y hogar necesitan gran calidad de fotografía para ser apreciados a través de las pantallas digitales. Si se evalúan páginas web referentes como www.ikea.com; www.bedbathandbeyond.com o incluso del portal de blanquería local www.arredo.com.ar vamos a encontrar que existe una gran labor en fotografía detrás de cada producto que convence al usuario al momento de realizar la compra. Uno de los ejecutivos de la empresa Brand Live que ha trabajado para el lanzamiento de Arredo.com.ar destaca la importancia que tienen las fotos en la categoría con un contexto y luz adecuados y la necesidad de mostrar diferentes ángulos de un mismo artículo para convencer al usuario. Por ejemplo, para mostrar un cubrecama de 1 plaza para chicos la tienda digital Arredo ofrece más de una foto. Se puede observar una foto ampliada del estampado, otra del motivo reversible que lo caracteriza y otra en contexto de la habitación. A su vez, los fondos son blancos o grises claros para que el producto resalte y se pueda apreciar mejor.



La marca Decorinter tendrá que trabajar estos aspectos. Como inversión inicial se contratará un fotógrafo y se llevarán a cabo las fotografías de los 300 SKU a publicar para que haya una buena exhibición de productos. Los 200 artículos restantes poseen fotografía de calidad que envía el mismo fabricante.



Generalmente los proveedores que trabajan con el mercado europeo son los más preparados en términos de imágenes. El presupuesto estimado es de \$30.000 pesos y se realizará en dos meses de trabajo.

Además, se contará con el profesional mencionado para sacar nuevas fotos de los productos que vayan ingresando y retocar imágenes. Se le abonará una cuota mensual de \$500 pesos.

Como propuesta se mostrarán a continuación dos publicaciones como ejemplo de productos reales con sus respectivas fotografías." Las imágenes deben transmitir las propiedades del producto, los verdaderos colores y la seriedad del vendedor al momento de presentar sus productos." (Digital, 2011)

Cubrecama 1 Plaza Y 1/2 Reversible Modelo Love



Cortina De Baño Pvc Moderna + Ganchos De Resina + Protector





Los dueños de la empresa resaltan que nunca se han focalizado en las imágenes dado que el corazón del negocio se encuentra en la venta mayorista y que los vendedores salen a ofrecer la mercadería con muestras de producto.



Exigencias de Mercado Libre

Mercado Libre exige a los usuarios profesionales que la primera foto tenga fondo blanco. Por otra parte recomienda sacar fotos grandes de 800 x 600 pixeles como mínimo para que se active la herramienta de zoom en el sitio. A su vez, recomienda subir varias fotos del producto desde diferentes ángulos para que el comprador pueda ver todos los detalles.

Por último destaca la importancia de no utilizar logos, bordes ni marcas de agua que dañen la fotografía. La plataforma detecta este tipo de elementos y descende estas publicaciones del ranking del buscador.

Solo el producto, sin bordes

No distraigas la atención: lo que importa es el producto.



Sin logos ni marcas de agua

Puedes agregar tu logo dentro de la descripción del producto.



Título de la publicación

El título de las publicaciones es clave para que el producto sea encontrado rápidamente. Mercado Libre recomienda incluir "nombre del producto + marca + modelo + especificaciones técnicas y características + servicios adicionales". También resalta no utilizar signos de puntuación ni símbolos y separar las palabras con espacios.

Categoría y subcategorías

Es importante definir previamente las categorías y subcategorías en donde estarán ubicados los productos dado que ayuda a los resultados del buscador. Para acciones puntuales de HoT Sale, CyberMonday, Día de la Madre se convierten en una gran guía para los usuarios ya que los artículos se encuentran fácilmente. En el caso de Decorinter se definirán las siguientes categorías según el tipo de artículo:

Hogar, Muebles y Jardín ->Baño ->Cortinas, Ganchos y Barrales ->Cortinas

Hogar, Muebles y Jardín ->Baño ->Alfombras y Antideslizantes

Hogar, Muebles y Jardín ->Dormitorio ->Ropa de Cama ->Colchas y Cubrecamas ->1Plaza y ½

Hogar, Muebles y Jardín ->Baño ->Accesorios ->Jaboneras

Hogar, Muebles y Jardín ->Dormitorio ->Ropa de Cama ->Colchas y Cubrecamas->2 Plazas y 1/2

Descripción de los productos en Mercado Libre

Se ha definido que la descripción de cada artículo debe ser completa acerca de los productos que incluye la publicación, los materiales con los que fue confeccionado el producto, las medidas, embalaje, tips de ayuda para el



usuario que no conoce de medidas ni de materiales, e información adicional importante que ayude al usuario a definir la compra.

Para crear una imagen de marca seria y ser encontrados por potenciales compradores se establecerá una plantilla en código HTML para que pueda ser leído por el robot de la plataforma que resulte en un mejor ranking para las palabras clave que utiliza el usuario.

La empresa contará con un profesional independiente que diseñe y programe específicamente para vendedores de Mercado Libre. Generará una propuesta visual y estará a cargo de la realización de una plantilla en código HTML.

De esta manera se presentará a la marca de forma seria y responsable resaltando la trayectoria de la empresa, promesas de tiempos de entrega y garantía de calidad. La plantilla se aplicará a todas las publicaciones, lo único que cambiará es el contenido según el tipo de producto que se quiera comercializar. El presupuesto para llevar a cabo esta plantilla y replicarla en todas las publicaciones será de \$12000 pesos.

Una vez por mes se contará con la habilidad del programador/diseñador para que realice 10 publicaciones y ofertas nuevas. A su vez realizará 2 diseños de posts semanales en redes sociales. Se le abonará un fee mensual de \$1000 pesos.

La propuesta en principio es establecer un cabezal de marca que resalte la experiencia de la marca en el mercado. El objetivo es generar confianza en el consumidor.

En segundo lugar se presentará al producto con su fotografía, medida e información adicional que se considere relevante. En tercer lugar, se destacará que el primer año la entrega sólo se realizará a CABA y GBA. A su vez, se resaltará la posibilidad de retirar el producto en la tienda de Wilde. Se presentará una ubicación relativa de la sucursal física y como llegar a ella por diferentes medios de transporte.



Por último, se ofrecerá información importante que el usuario deberá leer antes de realizar la compra y un link directo hacia el listado de todos los productos publicados de la marca.



DECORINTER
Blanco y Decoración



20 años

20 AÑOS DE TRAYECTORIA en decoración para el hogar

by Decoraciones Integrales SRL



CUBRECAMA QUILT COVER
1 PLAZA Y 1/2

GRAN MEDIDA

1,70 x 2,40 m
+ 1 Fundón de 50 x 70 cm

MODELO TOMY

Importante: El cubrecama se encuentra en perfecto estado y es de primera calidad. Los productos se entregarán correctamente embalados. El packaging que los protege es de PVC.

 **Importadores Directos**
Compra con la seguridad de recibir un producto legítimo

 **Compra Protegida**
pagos por mercado pago

 **Envíos a todo el país**
por mercado envíos en 3 a 10 días hábiles



HASTA 12 CUOTAS SIN INTERÉS



HACE CLICK AQUÍ PARA VER LAS PROMOCIONES.

PAGÁ CON TU TARJETA DE CRÉDITO a través de 

También podés abonar tu pedido en nuestra sucursal

MEDIOS DE PAGO en sucursal

 Efectivo

 Crédito/Débito

 Hacemos Factura A o B

CRÉDITO VISA | AMERICAN EXPRESS | SHOPPING | NATIVA | ITALCRED

DÉBITO TODAS LAS TARJETAS



UBICACIÓN
Podés retirar tu compra en nuestra
CASA CENTRAL

Estamos en ZONA SUR
WILDE, Partido de Avellaneda

¡FÁCIL DE LLEGAR!

Horario de Atención
Lunes a Viernes
de 10 a 13 y de 14 a 16 hs.

Colectivos
Líneas 10 - 17 - 22 - 85 - 98
129 - 139 - 195

Tren Gral. Roca
Ramal Constitución-Bosques
Estación Wilde

ENVÍOS A TODO EL PAÍS

Utilizamos Mercado Envíos para distribuir nuestros productos.
Usualmente la entrega se efectúa en 3 a 10 días hábiles.

También podés retirar tu pedido en nuestra sucursal de Wilde

INFORMACIÓN **ES MUY IMPORTANTE QUE ELIMINES TODAS TUS DUDAS ANTES DE OFERTAR. - CONSULTAR SIEMPRE POR STOCK -**

IMPORTANTE

- No realices la compra si no estás seguro de adquirir el producto.
Tu oferta es un compromiso de compra.
- Antes de realizar la compra, **realiza todas las consultas que sean necesarias.**
Te responderemos de inmediato.
- Una vez realizada la compra, te llegará un e-mail automático con nuestros datos para poder coordinar la entrega.
- Verificá que tus datos registrados en MercadoLibre estén actualizados.
- Los precios publicados son finales e incluyen IVA.

CAMBIOS Y DEVOLUCIONES

- Los productos tendrán un doble control de calidad previo a su entrega.
- **Solo se aceptarán cambios o devoluciones por fallas de fabricación.**
- Podés devolver o cambiar el producto directamente en nuestra sucursal.
- **Interior del país:** comunicate a través de nuestro número telefónico que recibirás luego de haber realizado la compra y te guiaremos en el proceso.

GARANTÍA

- **6 meses** para cambios y devoluciones luego de haber efectuado la compra **solo por fallas en el producto.**

OTROS PRODUCTOS **DECORINTER**
Blanco y Decoración



Manual de Marca

Con el objetivo de que la empresa siga una misma línea de comunicación se acordaron las siguientes aplicaciones del isologotipo de la marca Decorinter tanto para comunicaciones en línea como para canales físicos tradicionales.

Colores RGB y CMYK





Aplicaciones Correctas del isologotipo





DECORINTER
Blanco y Decoración



DECORINTER
Blanco y Decoración





Legales

La marca Decorinter se encuentra registrada en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INPI) como marca mixta con todas las formas correctas de aplicación. Esto representa una ventaja dado que en caso de que otra persona o comercio quiera publicar el mismo producto en Mercado Libre se cuenta con documentación legal para denunciar la publicación y pedir que la desactiven. Mercado Libre ofrece un programa de protección de propiedad intelectual que defiende las marcas y derechos de los vendedores. (Mercado Libre, 2016)



Comunicación

Nuevos Cambios en el proceso de comunicación

Para poder definir activaciones de promoción de marca es fundamental comprender que la comunicación se encuentra atravesando un proceso de transformación con alto impacto en la comunidad de ciudadanos.

Las innovaciones abundantes, el uso de múltiples pantallas y las nuevas tecnologías están atravesando todas las tareas de la vida diaria de las personas. Incluso los comportamientos y los estilos de vida se ven afectados por el surgimiento de diferentes medios de comunicación.

Internet es considerado actualmente como la principal fuente de acceso a la información. Los usuarios buscan, comparan y analizan todo tipo de datos para luego tomar mejores decisiones. La red les brinda resultados relevantes de acuerdo a su búsqueda de manera simple y rápida. (Lecinski, 2011)

Las nuevas tecnologías han facilitado que los usuarios se conviertan en sujetos activos, dispuestos a generar comentarios sobre una marca o servicio, a compartir experiencias, dar a conocer sus opiniones, crear contenido de manera individual o colaborativa, entre otras. (Gabriel Baum, 2011)

A su vez, los acontecimientos que se suceden se viralizan más rápido a través de las redes sociales digitales en tiempo real. Los usuarios son los protagonistas de las noticias y se sienten parte de ellas.

Teniendo en cuenta esta etapa de transformaciones se procederá a presentar un plan de comunicación 360 para la marca.

Redes Sociales Digitales

Las redes sociales pasaron a convertirse en un medio imprescindible para las marcas con el objetivo de crear valor, interactuar y escuchar a los usuarios, generar contenido relevante y descubrir oportunidades para el negocio.



Facebook es la principal red social en Argentina y lidera en nivel de compromiso de los usuarios. (Comscore, Inc, 2014)

En lo que respecta a las marcas de blanquería y decoración se ha detectado que utilizan Facebook como principal red social de comunicación y que poseen presencia pero no estrategia en redes como Instagram y Pinterest. En estas dos últimas no hay continuidad de publicaciones ni plan de comunicación.

A su vez, existen diversos blogs y páginas en Facebook que brindan consejos e ideas que son muy compartidas entre el segmento de mujeres. Se tendrán en cuenta estas comunidades para generar iniciativas en la página de la marca.



Con la idea de dar inicio a una estrategia en redes sociales se ha definido realizar un plan de comunicación en Facebook evaluando previamente los resultados que obtiene uno de los principales competidores directos de la marca: Arredo.

Esta compañía es uno de los principales competidores en CABA y GBA. Los productos que comercializa son muy similares a los de la marca Decorinter e incluso se conoce que se comparten proveedores chinos e hindúes. Es por este motivo que se ha tomado como ejemplo para el siguiente análisis:

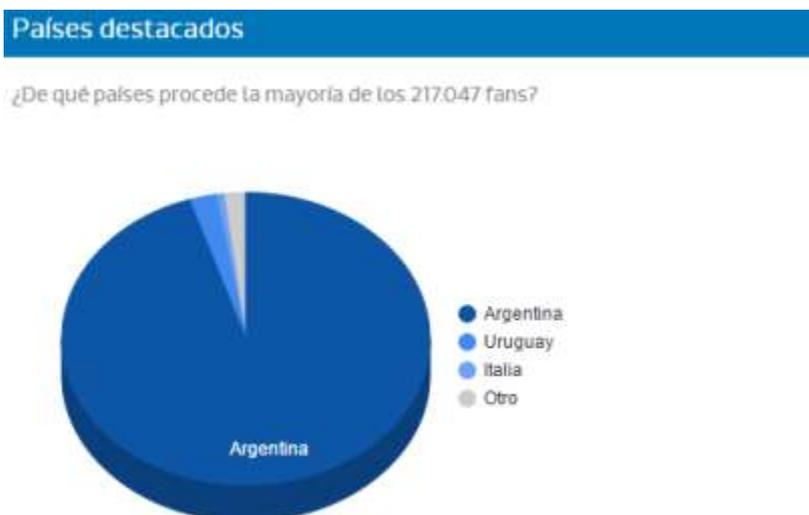


Análisis de la competencia

Tamaño de Comunidad y Perfil de los fans

La comunidad de la marca Arredo posee alrededor de 217 mil fans. Los mismos están distribuidos geográficamente entre Argentina(95%), Uruguay (2,4%) e Italia (0,6%). (Karma, 2016)

El género femenino es aquel que interactúa más activamente con la marca dado que de la totalidad de fans un 86% es femenino y un 14% es masculino. Si se tiene en cuenta que el rubro hogar y decoración es una temática de mayor interés para la mujer estos datos son razonables. De todas formas hay un segmento masculino que se interesa por productos para el hogar y los adquiere.



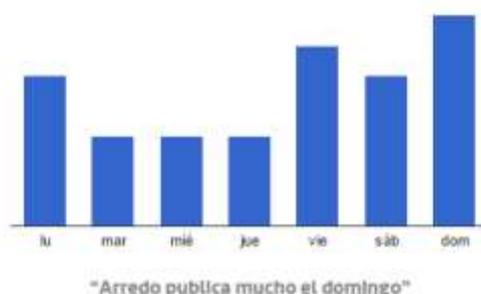
Publicaciones

Arredo suele publicar mucho los días Viernes y Domingos. En cuanto a la frecuencia de publicaciones se realiza de forma regular. Todos los días se publica contenido diferente y lo que es importante no se realizan más de 2 posts por día para no molestar a los fans. (Karma, 2016)



Publicaciones por días

¿Cuándo publica esta página? ¿Y los fines de semana, qué pasa? Ve aquí la distribución dentro del período seleccionado.



Frecuencia de publicaciones

Ve aquí el número de publicaciones por día dentro del período seleccionado. Y no olvides nunca: más vale calidad que cantidad. No molestes a tus fans con una avalancha de información.



"Arredo publica regularmente."

Por otra parte, cuando se evalúa que tipo de publicaciones se realizan en la fan page, se observa que predominan las imágenes y se comparte algún video de manera esporádica. (Karma, 2016)

Un punto que se debe considerar al momento de determinar el éxito o fracaso de las publicaciones es la longitud de las mismas. La mayoría de las publicaciones tienen menos de 250 caracteres, son breves y concisas (Karma, 2016). La información adicional la agregan a través de las imágenes tratando de ajustarse a la política de textos en imágenes de Facebook. (Facebook, 2015)

Por otra parte se debe considerar cuáles son las mejores publicaciones. Aquellas que mencionan momentos de la vida cotidiana, sentimientos e ideas para utilizar los productos de Arredo son las que mejor



tasa de respuesta tienen por parte de los usuarios. Las ofertas y promociones también son relevantes para los fans. (Karma, 2016)

Grado de compromiso

El nivel de compromiso con los usuarios es bajo. Según la herramienta LikeAlizer la marca posee un porcentaje del 0,53% cuando niveles aceptables de compromiso se sitúan alrededor del 7%. (LikeAlizaer, 2016)

El punto débil de la marca se encuentra en la poca interacción que tiene con sus fans. Un dato no menor es que la página no muestra el Tiempo de Respuesta de los mensajes recibidos. Esto significa que no responde de inmediato a las consultas y se considera un punto a mejorar.

✖ **Grado del compromiso: 0.53%**

Para calcular el grado de compromiso hay que dividir el PTAT (people talking about this) por el número de "Me gusta". Según nuestro análisis necesitarías un grado de compromiso más del 7% para tener éxito en Facebook.

Análisis de sentimientos

Si bien la mayor parte de los comentarios son neutrales y en menor medida se reciben algunos positivos hay que destacar que muchos usuarios hablan de la marca con pasión y la referencian hacia otros usuarios publicando el contenido de la página en sus perfiles personales generando un boca a boca virtual. (Social Mention, 2016)

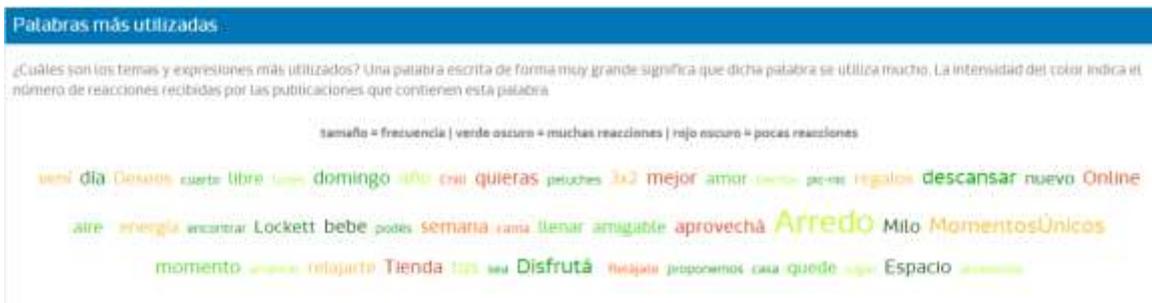
Lenguaje y estilo

El vocabulario que se utiliza es muy informal, está dirigido a un público joven. Todos los mensajes terminan con un llamado a la acción con palabras como "aprovechá", "disfrutá", "vení", "comprá"

Además, utilizan los denominados hashtags para nombrar la marca. Aquellas publicaciones en donde destacan formas y momentos de uso de los productos llevan siempre el hashtag #momentosunicos

A continuación se muestran las palabras más utilizadas en Facebook:





Otras redes en uso: Instagram y Pinterest

Arredo tiene presencia en Pinterest y en Instagram. Las mismas imágenes que suben en Facebook las replican en ambas plataformas.

En Instagram cuentan con casi 9000 seguidores, ganan aproximadamente 19 fans nuevos por día y reciben 53 me gusta promedio. Si bien no existe un plan de comunicación diferencial que Facebook obtienen resultados aceptables por la pequeña interacción que se genera.

Primer año de operaciones: Lanzamiento Comunidad Decorinter

Relevamiento de información del segmento consumidor actual

Por experiencia de la encargada del local en Wilde y de las vendedoras se ha relevado la siguiente información:

Existe un público de personas adultas mayores de 60 años del barrio que asisten con frecuencia mensual al local en busca de novedades y promociones.

Las mujeres entre 40 y 60 años del barrio acuden para comprar regalos para cumpleaños u ocasiones especiales o por necesidad de renovar algún espacio de la casa. Se presentan solas o acompañadas de sus esposos.

El público más joven del barrio que posee entre 30 y 40 años frecuenta de forma esporádica la tienda física o casi no la frecuenta.

Las mujeres que se encuentran en los barrios de alrededores como Bernal, Quilmes y Don Bosco realizan sus compras por comodidad en locales cercanos a sus domicilios. Sin embargo, cuando se realizan promociones



atractivas el boca a boca es muy fuerte y las compradoras de cualquier edad acuden al local para obtener la oferta e incluso adquirir algún otro producto.

Segmento al que va destinada la comunicación

El segmento objetivo de la Comunidad de Facebook serán todas aquellas mujeres entre 30 y 55 años usuarias de internet, que les interese la temática de hogar y decoración y que vivan no solo en el Barrio de Wilde sino en los barrios de alrededores y en Capital Federal.

Además, se apunta a un perfil de mujeres modernas, con actividad diaria en Facebook, abierta a conocer y utilizar nuevas tecnologías, que hayan viajado por el mundo y que cuenten con conocimientos básicos del idioma inglés

Objetivo de la comunicación

La Comunidad se focalizará en la realización de todo tipo de acciones con el único objetivo de influenciar al segmento objetivo para que adquiera los productos de la marca ya sea en la tienda física como en la digital.

Línea de Comunicación

Así como en la comunidad de Arredo se hace referencia a los momentos de uso de los productos e invitan a sus fans a disfrutar de ellos, la comunidad Decorinter se diferenciará por destacar los estilos de vida de las mujeres.

La mujer le imprime su esencia al hogar. Los muebles, la decoración, los colores reflejan la personalidad de cada una de ellas y nos muestran sus estilos de vida. Hay mujeres que son simples y se apasionan por el estilo minimalista, otras prefieren los productos vintage para su living y cocina para recordar épocas pasadas y hasta existen aquellas que adoran el estilo hippie chic y decoran su hogar con productos bohemios, tejidos y llamativos.

Las actividades, los lugares que frecuentan, los eventos, los diferentes grupos de amigos también hablan sobre sus estilos de vida. Por este motivo lograremos que ellas se sientan identificadas con las propuestas en la comunidad bajo la siguiente línea de comunicación:



Home is about lifestyle

Gestión de cuenta y comentarios

La persona designada como responsable de las acciones digitales administrará la página de la marca. Ella responderá comentarios y se encargará de planificar en conjunto con el diseñador las publicaciones correspondientes. A su vez, los dueños también tendrán el rol de administradores para poder ver todos los movimientos e interacciones de la persona responsable con los fans.

Los comentarios y mensajes deberán responderse en el mismo día para prestar un mejor nivel de servicio al usuario.

La misma persona que realizará las fotos también diseñará los posts para Facebook bajo el mismo fee mensual de \$500 pesos por mes.

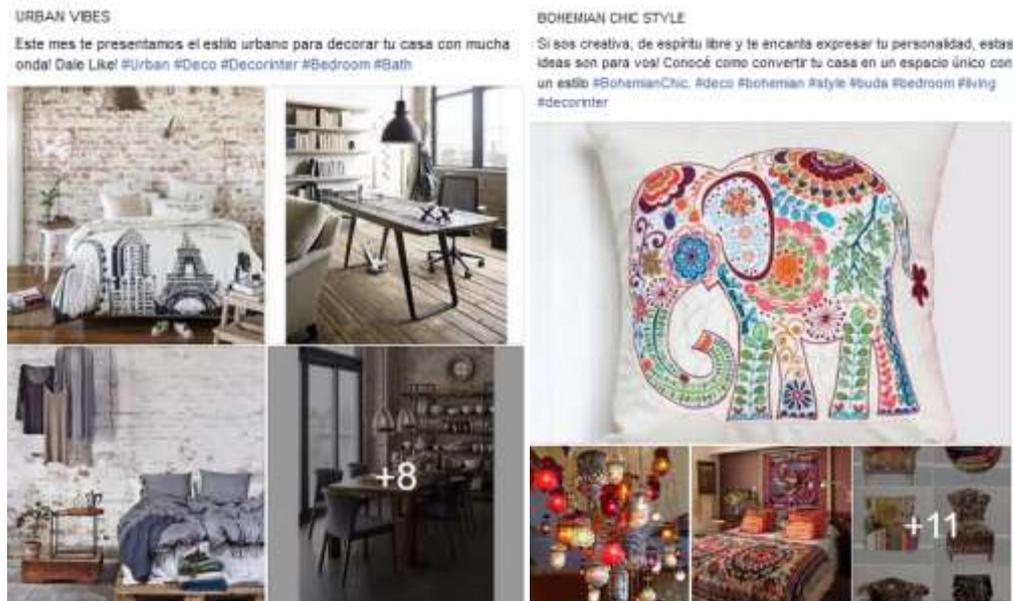
Contenidos

En principio se han definido cinco pilares de comunicación que estarán presentes todos los meses en la comunidad:

- 1) Decoldeas: se subirán diferentes ideas, opciones novedosas y nuevas tendencias para decorar el hogar y renovarlo.



- 2) EstilodelMes: Con el objetivo de que la comunidad tenga una identificación directa con la marca se subirán diferentes estilos para decorar el hogar con los que las mujeres se sienten identificadas.



- 3) DIY=HazloTuMismo: Proveeremos a nuestros fans de simples pasos para decorar y armar objetos para el hogar. Serán simples y novedosos.
- 4) DecorinterActiva: Se propondrán diferentes actividades como concursos, sorteos y eventos que invitarán a las fans a generar opiniones, interactuar entre ellas y sentirse parte de la comunidad. Para cumplir con las Políticas de Facebook se utilizará la herramienta Easy Promos brindando así toda la información y confianza necesaria a las usuarias para poder participar. (Easy Promos, 2016)



#Recodeldía Cortina de Baño Árbol Panel Print

Hoy te presentamos un nuevo diseño de cortina de baño súper diferente y novedoso! Este modelo no es del polietileno tradicional, es mucho más grueso, texturado y resistente.

Te recomendamos los ganchos de baño careles transparentes para acompañar la cortina. Ideal para baños blancos y negros.

Dale Like si te gusta! ... Ver más



- 5) Recodeldía: dado que la empresa tiene un porfolio amplio de productos se irán subiendo los más llamativos y novedosos. Es importante que las usuarias asocien a la marca con innovación y productos nuevos.

De forma adicional se subirán videos de los productos nuevos y de eventos realizados con las fans. Además se publicarán frases sobre estilos de vida.

THINK POSITIVELY
EXERCISE DAILY
EAT HEALTHY
WORK HARD
STAY STRONG
WORRY LESS
DANCE MORE
LOVE OFTEN
BE HAPPY



Usos Lingüísticos

Se recurrirá a un lenguaje informal en castellano y se utilizarán eventualmente algunas palabras en inglés. Los emoticones también se tendrán en cuenta como herramienta para captar mayor atención.

Frecuencia de publicaciones

El primer año se publicará 2 veces por semana. Una vez que el encargado de marketing y el diseñador/programador independiente adquieran la rapidez y entiendan que tipo de publicación o actividad tiene mejor repercusión que otra se comenzará a publicar con mayor frecuencia.

Las publicaciones se planificarán con un mes de anticipación y se trabajará en equipo con una calendarización estipulada. Podrán surgir posts en el día que se llevarán a cabo dependiendo del tiempo disponible del equipo. Ej: Llegamos a los 1000 fans!

Guía de Uso y gestión de crisis

Para que la persona responsable conozca como moderar la comunidad, cuáles son los objetivos y que tipo de público la integra se elaborará una guía de uso para que cualquier persona en un futuro cercano pueda moderarla siguiendo instrucciones e indicaciones. Se incluirán formas correctas de respuestas, manejo de reclamos y gestión de crisis. Se brindarán algunos ejemplos extremos y las decisiones a tomar en caso de que ocurran.

Pauta Digital

Es importante tener en cuenta que el alcance orgánico de las publicaciones de empresas en Facebook ha disminuido. Esto se debe a que existen cada vez más empresas que crean contenido generando una competencia intensa por llegar a los usuarios. Por este motivo, las publicaciones en las páginas de Facebook no llegan a todos los fans a menos que se pauten con Facebook Ads para ese propósito. (Facebook, 2015)



Para que la comunidad Decorinter comience a crecer se establecerá un presupuesto para Promocionar la página. Se seleccionará la audiencia de mujeres entre 30 y 55 años, residentes en los barrios de influencia como Wilde, Don Bosco, Quilmes Bernal y Capital Federal e interesadas en temáticas de decoración y hogar. Por otra parte, se promocionarán las publicaciones con especial foco en promociones, sorteos y actividades para que la comunidad interactúe.

El presupuesto que se destinará para Facebook el primer año será del 1% de las ventas anuales. Los años que le siguen continuarán con esta política respetando el porcentaje.

Los usuarios se conectan todo el tiempo a la red y chequean las novedades en redes sociales y aplicaciones. Será fundamental que la pauta digital también se publique en celulares inteligentes. Estos mismos son considerados como los dispositivos más utilizados en total horas día. (CACE, 2014)

Análisis de resultados

Para obtener un correcto análisis de la participación y compromiso de los fans en Facebook se realizará al final de cada mes un resumen utilizando la herramienta Facebook Insights y Simply Measured. Se evaluará el porqué de las publicaciones más exitosas, la cantidad de usuarios alcanzados y que participan activamente, quienes son los usuarios más activos, entre otras métricas relevantes.

Segundo año de operaciones: E-mail Marketing

A partir del segundo año de funcionamiento se comenzarán a realizar campañas de envíos de e-mails con llamados a la acción. Las mismas tendrán diferentes objetivos: aumentar las ventas, incrementar base de datos, generar relaciones a largo plazo a través de diferentes incentivos como sorteos y concursos, entre otros.

Este tipo de herramienta comenzará a utilizarse a partir del segundo año debido a que se pretende iniciar con una base de consumidores de



alrededor de 1000 personas entre compradores estimados en el primer año y participantes de sorteos en la tienda física.

Una de las empresas con mayor conocimiento del mercado es Doppler. El responsable de la estrategia digital de la marca trabajará en conjunto con el equipo de e-mail marketing de esta empresa especializada para realizar una planificación de envíos todos los meses. Se contará con un calendario y se tendrá como objetivo enviar como mínimo 2 (dos) comunicaciones por mes.

El presupuesto estimado para esta herramienta alcanza el segundo año un valor anual de \$2580 pesos, abonando \$215 pesos mensuales. (Doppler, 2016)

Al final de cada mes se evaluarán resultados. Es fundamental para la marca medir los resultados de este instrumento de comunicación a través de diferentes tasas;

Tasa de apertura de cada envío: es el porcentaje de correos abiertos sobre el total de enviados en cualquier campaña. (Doppler, 2016) Se puede evaluar también las aperturas por hora y día para conocer qué momento es más conveniente para enviar una comunicación.

Tasa de conversión. La conversión puede hacer referencia a un clic, a una compra o a una suscripción. Representa cada clic en la acción que se ha elegido como objetivo deseado. (Doppler, 2016)

Tasa de Rebote: implica todos aquellos e-mails que no han podido ser entregados de la totalidad de enviados. Existen los rebotes duros y los suaves. Los primeros indican que no se ha entregado el e-mail porque la dirección de correo no existe más o hay errores en la escritura de la misma que generan una respuesta negativa por parte del servidor de destino. Los segundos producen que el e-mail nunca llegue a la bandeja de entrada por errores o situaciones permanentes. Ej. El destinatario tiene el buzón lleno y no puede recibir más mensajes. (Doppler, 2016)



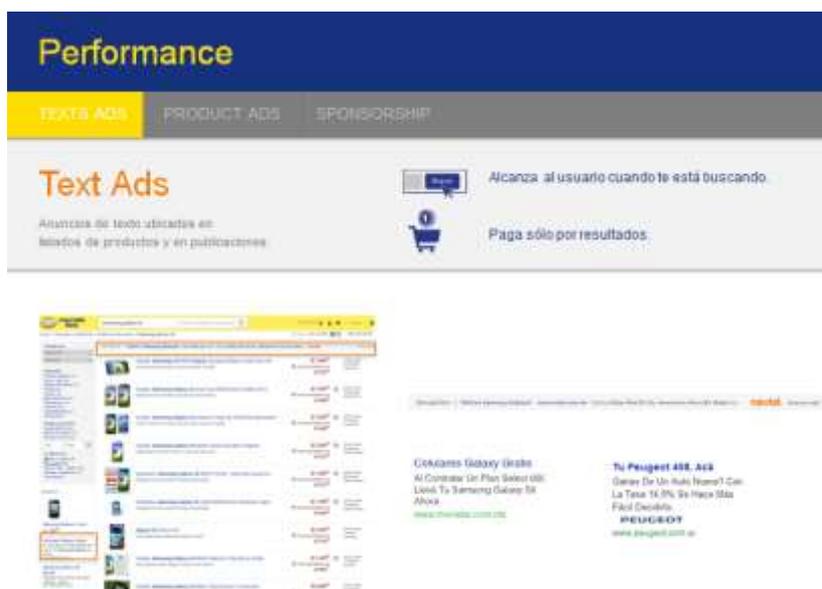
Tasa de Viralización: en el porcentaje de usuarios que han compartido el contenido enviado en redes sociales posibilitando el incremento de suscriptores y potenciales compradores de la marca.

Publicidad Digital : Product Ads en ML

Mercado Libre es una plataforma que recibe 7 millones de visitantes únicos mensuales. Como consecuencia, dentro de su plataforma también ofrece diferentes tipos de publicidad para que las publicaciones de los vendedores, su marca o productos obtengan conocimiento o resultados de venta concretos. Las soluciones que ofrece Mercado Libre se dividen en dos: Performance o Display.

La primera se subdivide a su vez en tres: Text Ads, Product Ads, Sponsorship. La ejecutiva de cuentas de Mercado Clics, Florencia Buffagni, ha proporcionado las diferentes propuestas para la marca. Describiremos brevemente en que consiste cada una a continuación:

Text Ads⁵: son anuncios de texto ubicados en listados de productos y publicaciones.

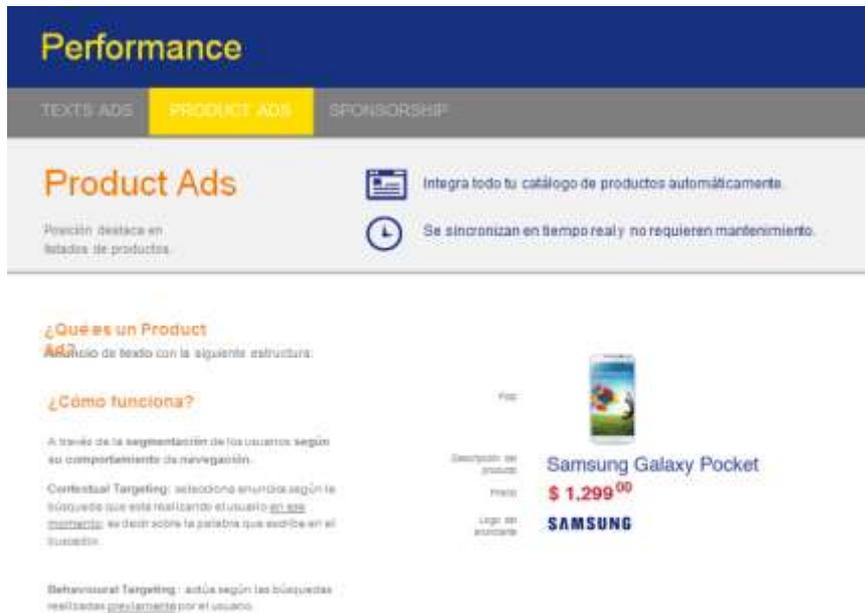


Fuente: Mercado Libre. Definición de anuncios de texto

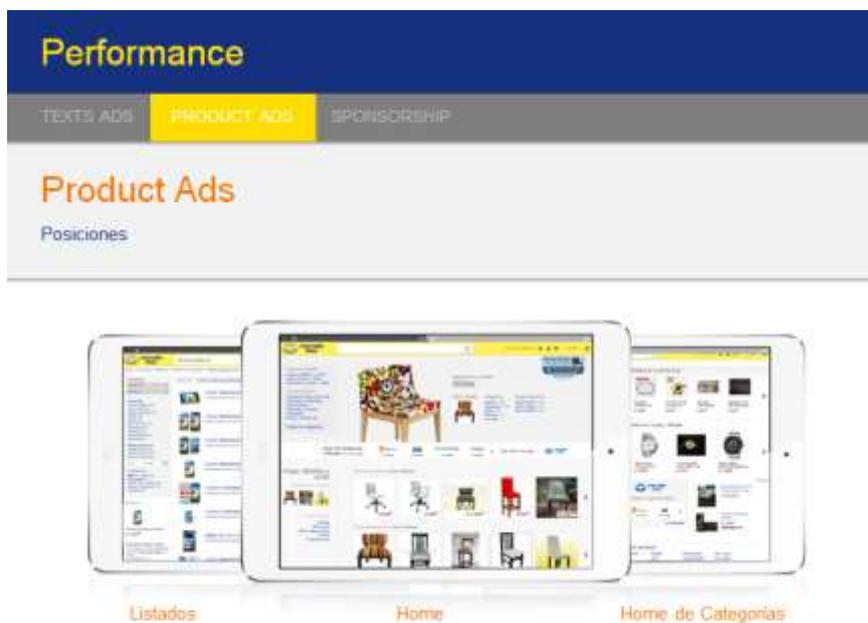
⁵ Traducción: Anuncios de Texto



Product Ads⁶: son anuncios de texto que funcionan a través de la segmentación contextual teniendo en cuenta la palabra clave que ingresa en el buscador y las búsquedas previas realizadas por el usuario.



Fuente: Mercado Libre. Definición de anuncios de productos



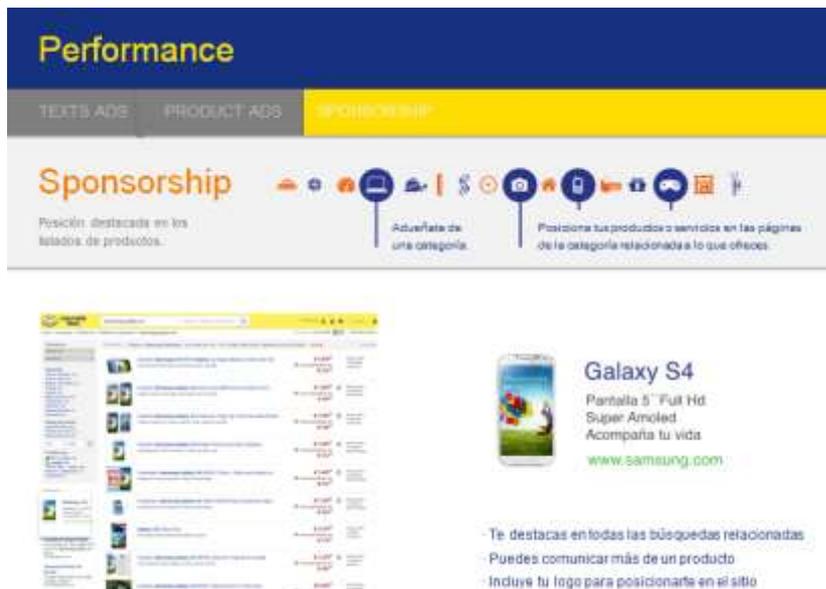
Fuente: Mercado Libre. Ubicación de anuncios de productos

Sponsorship⁷: se obtiene una posición destacada en los listados de productos.

⁶ Traducción: Anuncios de Producto

⁷ Traducción: Anuncios de Esponsorio de Marca





Fuente: Mercado Libre. Definición y ubicación de anuncios de esponsoreo.

Cada categoría en Mercado Libre posee una performance de CTR (Click through rate)⁸ y un monto promedio aconsejable para invertir.

En cuanto a la forma de pago se realiza siempre mediante CPC(Cost per Click)⁹. En el caso de los anuncios de texto el CPC es variable. Por el contrario, las soluciones de anuncios de producto y esponsoreo poseen un CPC fijo de \$ 2 pesos.

Por decisión de la marca y con el objetivo de obtener resultados inmediatos se invertirá exclusivamente en Product Ads dado que por recomendación de Mercado Libre son los que más conversiones generan.

El presupuesto estimado para el proyecto asciende a un 3% de la venta anual y se mantiene a lo largo de los diferentes años.

Activaciones offline

Primer año de operaciones

El punto de venta es considerado por la marca como aquel lugar en el que el consumidor se enfrenta al primer momento de la verdad en donde

⁸ Traducción: Ratio de Cliqueo. Tasa que indica el número de clics realizados en un banner o link sobre el número de impresiones del mismo.

⁹ Traducción: Costo por Click. coste, o equivalente del coste, por cada clic



comprobará la calidad de los productos, la atención y tendrá una experiencia particular. (Lecinski, 2011)

Actualmente, el negocio ubicado en Wilde es considerado como un negocio de barrio. Posee gran variedad de mercadería y aun así hay muchísimas personas que no lo conocen.

Entrega de Folleto con Cupones de Descuento Puerta a Puerta

Con el objetivo de generar un llamado a la acción inmediato para incrementar las ventas se elaborará un folleto con cupones de descuento de hasta un 20% sobre el total de la compra.

El folleto comunicará diferentes promociones que podrán ser adquiridas tanto en el local físico como a través de la tienda en Mercado Libre.

- 15% de descuento en Cubrecamas Estampados Queen/Twin/King
- 2x1 en Juegos de Toalla y Toallón de 400 gramos
- 2x1 en Alfombras Artesanales 35x50 cm
- 15% Descuento en Frazadas Queen/Twin/King
- 15% Descuento en Sábanas Queen, Twin, King
- 20% descuento comprando Set completo de Cortina de Baño, Ganchos de Baño, Protector de Baño, Alfombra de Baño 60x40 cm. Modelos y materiales a elección.

A su vez se informará sobre el local, su ubicación y los tipos de productos que comercializa. También se realizará una mención importante a la tienda en Mercado Libre con las mismas promociones, más productos disponibles y servicio de Retiro en Tienda inmediato.

Se repartirán por las zonas de Quilmes, Bernal , Don Bosco, Wilde y en algunos barrios de Microcentro , Palermo y Belgrano en Capital Federal.



Las promociones se mantendrán vigentes por 3 meses completos. Luego de la fecha límite no se aceptarán cupones y se darán de baja las ofertas.

Se imprimirán 30000 folletos con cupón troquelado por un valor de \$15000 pesos.

Se medirá esta acción guardando y contando la cantidad de cupones que llegan a canjearse en el local y la cantidad de ofertas adquiridas en el período de 3 meses de promociones. A su vez, se analizará la facturación generada tanto en el local como en Mercado Libre y se evaluará si los compradores también adquirieron productos complementarios.

Tercer año de operaciones

Rediseño del punto de venta físico

Con el objetivo de que la tienda física acompañe la buena experiencia de compra del local se llevará a cabo el rediseño del lugar. Se incorporarán carteles que indiquen al consumidor los diferentes productos que pueden encontrar en distintos sectores, se cambiarán los mobiliarios, se cambiará el cartel exterior, se agregarán banderas. Se informará a la persona sobre la posibilidad de comprar por internet a través de banners y carteles. También se profesionalizará la venta y la medición de resultados a través de la incorporación de un nuevo sistema de facturación e ingreso/ egreso de mercadería especial para puntos de venta. La inversión estará a cargo de la compañía en general y no del área digital.

Personal de Atención al Cliente

El personal del punto físico vestirá con remeras distintivas de la marca para atender a los compradores y ser reconocidos en caso de que los mismos necesiten ayuda. La encargada se diferenciará vistiendo una camisa con los colores y logo del local. Esta acción mejorará la experiencia del comprador brindándole un mayor nivel de profesionalización a la tienda.



A su vez, Las remeras incluirán la siguiente leyenda "Se parte de la Comunidad Decorinter en Facebook" De esta manera se genera interés sobre la marca, sus actividades y promociones.

Comunicación Multicanal

Se diseñarán banners y carteles que informen al comprador de la posibilidad de adquirir los mismos productos de la tienda en Mercado Libre al mismo precio. También es importante mencionar que existirá un sector exclusivo para retiro de mercadería comprada en línea.

Presupuesto activaciones offline:

Se destinará un presupuesto de \$60.000 pesos que se tomará como inversión inicial para incorporar un nuevo sistema de facturación, materiales de marketing como remeras, banderas, carteles internos de sectorización y un sistema de seguridad digital con cámaras de seguridad.

Durante el tercer año se contará con un presupuesto de \$200.000 pesos para cambiar mobiliario y estanterías y agregar un nuevo sector de retiro de pedidos en línea. La inversión será considerada una apuesta hacia el consumidor final para seguir posicionando la marca, vender más y mejorar la experiencia del comprador.

Vidrieras Temáticas

Para generar curiosidad y atraer a potenciales compradores se llevarán a cabo vidrieras temáticas con colecciones de artículos de la marca que llamen la atención. Se incorporarán luces, elementos mobiliarios y otros decorativos para una mejor exposición de los productos. Las vidrieras se cambiarán de forma bimensual y apuntarán a generar un mayor interés en los artículos de la tienda. El presupuesto estimado para esta acción será de \$7000 pesos mensuales de los que se hará cargo exclusivamente el presupuesto de marketing de la tienda física.



Precios y Medios de Pago

Medios de pago

La marca aceptará recibir pagos a través de Mercado Pago, transferencia bancaria y pago en el local de zona sur.

Mercado Pago es la plataforma de pagos de Mercado Libre. Es confiable dado que cuenta con un certificado de seguridad que protege la información y encripta datos financieros del usuario. Cumple con el estándar de seguridad digital PCI y garantiza protección frente a cualquier tipo de delito informático. (Mercado Libre, 2016)

En cuanto a la transferencia bancaria, la empresa se reservará una cuenta especial para los pagos de mercado Libre con el objetivo de no mezclar estas operaciones con transacciones mayoristas y llevar un mejor control.

En cuanto al pago en el local de Wilde, el usuario tendrá la opción de abonar en efectivo, con tarjeta de crédito o débito.

Precios en línea vs. Precios en Mercado Libre

Por decisión de la empresa se ha definido que los precios fijados en Mercado Libre serán los mismos que se encuentran en la tienda física. Para aquellos productos en donde el envío sea gratuito se le sumará al precio final el valor de envío promedio. En el caso de que el usuario pase a retirar el producto se le realizará una devolución de ese mismo valor con un cupón de descuento.

Envío Gratis

El envío gratis es uno de los beneficios más valorados por el usuario al momento de decidir una compra. Si bien la intención de la marca es incrementar las ventas en la zona sur no se descarta la posibilidad de que muchos usuarios valoren la entrega sin cargo en sus domicilios a pesar de encontrarse cerca del local por cuestiones de comodidad.



El envío gratis no se aplicará a todos los productos sino que se evaluará su aplicación a aquellos SKU de mayor valor como cubrecamas o acolchados para no perder rentabilidad en las transacciones. Se estima que el envío gratis representará un 1,5% de la facturación anual.

Ticket Promedio de venta

Para conocer el ticket promedio de venta al consumidor se tomó como referencia las compras efectuadas en el local de Wilde de todos los productos importados de la firma en el año 2015. Se determinó que el valor de ticket promedio es de \$500 pesos.

Proyección de ventas

Para el primer año se proyecta que todas las activaciones digitales generarán una facturación de \$300.000 pesos anuales. Esta suma representa alrededor el 5% de las ventas del local físico en el año. La tienda de venta en línea y las comunicaciones en Facebook comenzarán a operar activamente a partir de Mayo junto con el Hot Sale, acción promocional de venta por internet que organiza la Cace y el Instituto Argentino de Comercio Electrónico. Por lo tanto, el primer año contará con 8 meses de actividad. Se venderá únicamente en GBA y Capital Federal.

Si se divide la facturación estimada del primer año por el ticket promedio de \$500 pesos se observa una proyección estimada de recepción de 600 pedidos anuales que equivalen a 75 pedidos mensuales aproximadamente.

El segundo año se trabajará de forma completa los 12 meses. Se proyecta un incremento de un 100% en facturación considerando los meses adicionales, la reputación ganada el primer año de trabajo, la incorporación de Mercado Envíos para vender a todo el país y de nuevos artículos con mayor valor que ayudarán a incrementar el ticket promedio. Se estima que las ventas alcanzarán la suma de \$600.000 pesos.

Durante el tercer año se proyecta también un incremento pero más moderado con respecto al año anterior. Se infiere que las ventas se

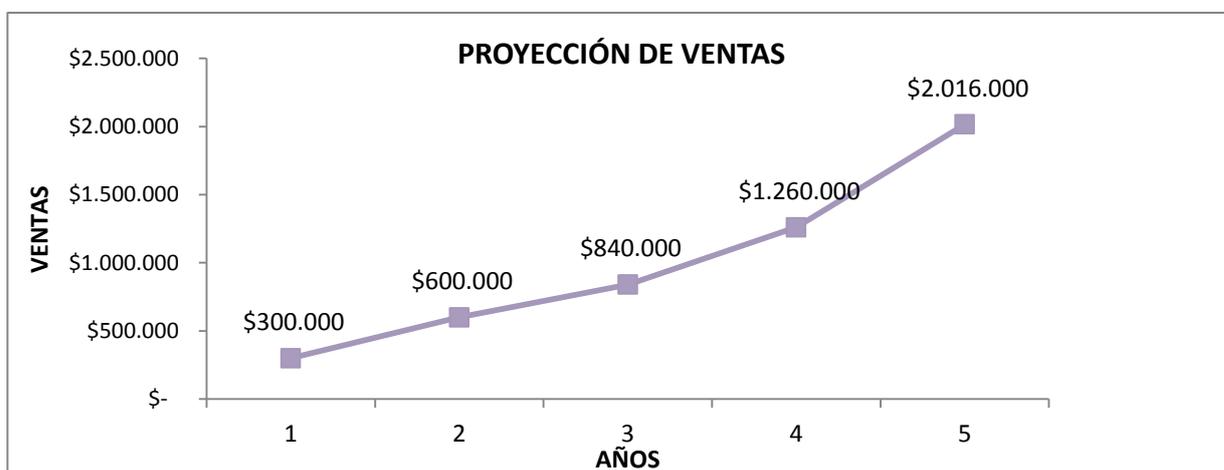


incrementarán un 40% y que se llegará a un nivel de facturación de \$840.000 pesos. El tercer año se apostará al rediseño del local en Wilde para incorporarlo a la experiencia digital y atraer más público de los alrededores.

A su vez, el cuarto y el quinto año la facturación se incrementará en un 50% y un 60% respectivamente. Se incorporarán puntos de retiro en Quilmes y en Microcentro.

El crecimiento a lo largo de los años será consecuencia no solo de la reputación ganada sino de todas las activaciones de marketing tanto en el mundo físico como en el digital.

AÑO	FACTURACIÓN	PEDIDOS ANUALES	PEDIDOS MENSUALES
1	\$ 300.000	600	75
2	\$ 600.000	1200	100
3	\$ 840.000	1680	140
4	\$ 1.260.000	2520	210
5	\$ 2.016.000	4032	336



Punto de Equilibrio

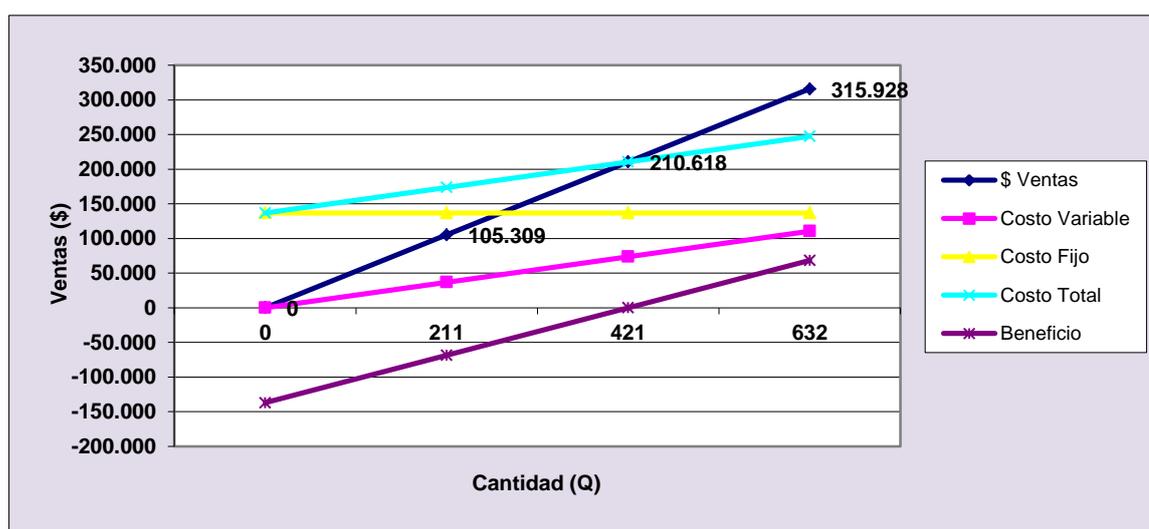
El punto de equilibrio es aquel en donde se igualan los ingresos totales y los costes totales. Por encima de ese punto se obtienen beneficios y por debajo pérdidas. (Wikipedia, 2016)



Para realizar este análisis se ha tenido en cuenta el precio del ticket promedio de \$500 pesos y un coste promedio de ese mismo ticket de \$175 pesos. Este último equivale a un 35% de las ventas.

Como resultado se obtuvo el punto de equilibrio para el primer año de un valor de \$210618,46 pesos y de 421 pedidos anuales. El objetivo será alcanzar esos valores para no perder dinero.

Precio Venta	500
Coste Unitario	175
Gastos Fijos Año	136.902
Q Equilibrio	421
\$ Ventas Equilibrio	\$ 210.618,46



Análisis de performance

Una de las grandes ventajas que tiene operar por internet es que toda operación puede ser medible. Esto ayuda a las empresas a mejorar su performance de ventas, interacción con los usuarios y calidad de servicio.

Este proyecto abordará los principales indicadores que reflejan "la cadena de valor del comercio electrónico y su real capacidad de crecimiento" (Vtex, 2013) Los mismos se mencionarán a continuación:

Tasa a conversión: representa el porcentaje de visitantes en el sitio que realizaron la compra (Ventas captadas/Visitas). El ejecutivo de mercado libre elaborará un informe para conocer esta tasa. Para conocer que porcentajes son apropiados o insatisfactorios contamos con la referencia de Brasil como ejemplo.

TABLA 2: PARÁMETROS DE CONVERSIÓN PARA BRASIL.

Tasa de Conversión	Evaluación	Rating
Abajo de 1,0%	Insatisfactoria	0
Entre 1,0% - 1,3%	Mala	1
Entre 1,3% - 1,6%	Razonable	3
Entre 1,6% - 2,0%	Buena	5
Arriba de 2,0%	Óptima	7

Fuente: VTEX, BR Partners.

ROI(Retorno de Inversión en Medios de Comunicación en Línea) : representa la venta captada sobre la inversión en medios de comunicación. (venta captada/ inversión en medios en línea) . Todas las inversiones en publicidad que se realicen en el contexto digital serán evaluadas con este parámetro. Para conocer referencias de tasas aceptables y no aceptables podemos ver la evaluación que se realizó en Brasil.

TABLA 3: PARÁMETROS DE ROI

ROI	Evaluación	Rating
Abajo de 2	Insatisfactoria	0
Entre 2 y 4	Mala	1
Entre 4 y 6	Razonable	2
Entre 6 y 10	Buena	5
Arriba de 10	Óptima	7

Fuente: VTEX, BR Partners.



SLA (Nivel de Servicio): mide la eficiencia y tiempo de entrega del producto. (Pedidos enviados/ Pedidos entregados en plazo). Si bien la marca promete entrega entre 3 a 10 días hábiles se deberá seguir este indicador junto con un representante de Mercado Envíos para alcanzar niveles óptimos.

TABLA 4: PARÁMETROS DE SLA

SLA Entrega	Evaluación	Rating
Abajo de 65%	Insatisfactoria	0
Entre 65% y 75%	Mala	1
Entre 75% y 85%	Razonable	2
Entre 90% y 95%	Buena	5
Arriba de 95%	Óptima	7

Condición de Margen: la aplicación de un margen sobre el precio de compra es un parámetro que va a definir cuanto se quiere ganar sobre un producto. (Precio de Venta/ CMV Markdown) = 1/(1+Markup)

Los parámetros a configurar para la fijación de precios son los siguientes:

TABLA 6: PARÁMETROS DE MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

Costo Fulfillment	Evaluación	Rating
Abajo de 34%	Insatisfactoria	0
Entre 34% y 54%	Mala	1
Entre 54% y 81%	Razonable	2
Entre 81% y 122%	Buena	5
Arriba de 122%	Óptima	7

Fuente: VTEX, BR Partners.

Tasa de Recompra Orgánica: "Indica las ventas realizadas sin necesidad de inversión en marketing. Este indicador apunta al nivel de fidelidad del cliente, que depende principalmente de la calidad del proceso de venta". (Vtex, 2013)

Mano de obra calificada: "es considerado el activo más valioso del comercio electrónico". (Vtex, 2013) Se contará con un responsable de



acciones de marketing y gestión de todo el proceso minorista electrónico y encargado de pedidos y logística.

Estado de Resultados del proyecto

Inversión Inicial

En primer lugar se debe destacar que la inversión inicial necesaria para comenzar con el proyecto es pequeña en comparación con la creación de un sitio web propio de la marca. El monto alcanza los \$102.000 pesos e incluye:

- **Fotógrafo:** dado que la compañía no posee fotografías adecuadas para la comunicación y venta digital se contratará un fotógrafo para todos aquellos productos que se deseen publicar o promocionar.
- **Diseñador + Programador:** realizará la plantilla requerida por Mercado Libre para comunicar artículos.
- **Modificación del local:** se realizarán algunas refacciones en el local como parte de la primera etapa de rediseño.

<i>Inversión Inicial</i>	
Diseñador + Programador	\$ (12.000,0)
Fotógrafo	\$ (30.000,0)
Rediseño Local Etapa 1	\$ (60.000,0)
Total	\$(102.000,0)



Escenario Probable Proyectado a 5 años

El estado de resultados económico que se observa a continuación corresponde a los ingresos y egresos devengados de las actividades llevadas a cabo en el contexto digital. La facturación y las ganancias se considerarán incrementales de aquellas generadas en el punto físico.

ESCENARIO PROBABLE					
Estado de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 300.000,00	\$ 600.000,00	\$ 840.000,00	1.260.000,00	\$ 2.016.000,00
(CMV)	\$ 105.000,00	\$ 210.000,00	\$ 294.000,00	\$ 441.000,00	\$ 705.600,00
Utilidad Bruta	\$ 195.000,00	\$ 390.000,00	\$ 546.000,00	\$ 819.000,00	\$ 1.310.400,00
Gastos de administracion					
Sueldos	\$ 60.002,64	\$ 99.004,36	\$ 113.855,01	\$ 196.626,01	\$ 295.951,21
Alquiler de Puntos de Retiro				\$ 60.000,00	\$ 144.000,00
Gastos Oficina	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Gastos de comercializacion					
Infraestructura Servidor	\$ 800,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
Fotógrafo	\$ 4.000,00	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 8.784,60
Diseñador/Programador	\$ 8.000,00	\$ 13.200,00	\$ 14.520,00	\$ 15.972,00	\$ 17.569,20
Comisión ML + Mercado Pago	\$ 26.100,00	\$ 52.200,00	\$ 73.080,00	\$ 109.620,00	\$ 175.392,00
Envío Gratis	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00	\$ 12.600,00	\$ 10.080,00	\$ 16.128,00
Presupuesto Facebook	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00	\$ 8.400,00	\$ 12.600,00	\$ 20.160,00
Presupuesto Product Ads	\$ 9.000,00	\$ 18.000,00	\$ 25.200,00	\$ 37.800,00	\$ 60.480,00
E-mail Marketing		\$ 2.580,00	\$ 3.096,00	\$ 4.024,80	\$ 5.634,72
Packaging	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00	\$ 12.600,00	\$ 18.900,00	\$ 30.240,00
Acciones Tienda Física					
Folletos + Cupones	\$ 15.000,00				
Rediseño Local Físico			\$ 200.000,00		
Total Gastos	\$ 136.902,64	\$ 218.904,36	\$ 474.063,01	\$ 477.206,01	\$ 778.096,65
EBITDA	\$ 58.097,36	\$ 171.095,64	\$ 71.936,99	\$ 341.793,99	\$ 532.303,35
(Amortizaciones)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EBIT	\$ 58.097,36	\$ 171.095,64	\$ 71.936,99	\$ 341.793,99	\$ 532.303,35
Intereses	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Resultado neto antes de impuestos	\$ 58.097,36	\$ 171.095,64	\$ 71.936,99	\$ 341.793,99	\$ 532.303,35
IIBB(2%)	\$ 6.000,00	\$ 12.000,00	\$ 16.800,00	\$ 25.200,00	\$ 40.320,00
Impuesto a las ganancias (35%)	\$ 20.334,08	\$ 59.883,48	\$ 25.177,95	\$ 119.627,90	\$ 186.306,17
Resultado Neto	\$ 31.763,28	\$ 99.212,17	\$ 29.959,04	\$ 196.966,09	\$ 305.677,18

Análisis y condiciones a tener en cuenta

Si bien la proyección de ventas ya se ha explicado anteriormente es importante resaltar el crecimiento constante de la facturación a lo largo de los años. El costo de las mercaderías representa un 35% de las ventas. Los precios y costos se suponen permanentes conforme avancen los años.



Dentro de los **gastos de administración** se contempla la contratación de una persona como responsable digital media jornada a partir del primer año. El mismo se mantiene los 5 años de operaciones con incrementos en sueldos de 10%,15%,20%y 20% para cada año respectivamente.

El cuarto año se contratarán dos personas tiempo completo para el nuevo punto de retiro en Quilmes. Se contempla un sueldo por persona de \$20.000 brutos más cargas sociales, aguinaldo y obra social que genera un costo para la empresa de \$30.000 pesos por empleado. El quinto año los sueldos tendrán un incremento de un 20% . Se incorporarán dos empleados más para el nuevo punto de retiro en Microcentro que tendrá un costo para la empresa de \$30.000 por empleado.

El alquiler de la sucursal en Quilmes será de un valor de \$5000 pesos mensuales durante el cuarto año del proyecto con un incremento del 20% el quinto año. El alquiler del punto de retiro en Microcentro alcanzará un valor de \$6000 pesos mensuales durante el quinto año.

Los gastos de oficina se mantienen constantes a lo largo de los años y corresponden a compras de hojas para impresión y sobres. Si bien la compañía compra este tipo de artículos tanto para sus operaciones mayoristas como para el local, se realizará un aporte del área digital dado que también utilizará estos recursos.

Con respecto a los **gastos de comercialización** se puede mencionar en primer lugar a la infraestructura. Se pagará un fee mensual para mantener los servidores que alojarán todo tipo de imágenes de la marca que luego serán publicadas en Mercado Libre. Se estima un fee de \$100 pesos por mes alcanzando los \$800 pesos anuales el primer año por tener solamente 8 meses de operaciones. A partir del segundo año se proyecta un incremento del 10% anual constante a lo largo de todos los períodos.

Por otra parte, se abonará una cuota mensual a un fotógrafo independiente que sacará diferentes fotos por mes a medida que vayan ingresando nuevos artículos. La cuota estimada es de \$500 pesos por mes con incrementos del 10% durante los 4 años posteriores.



A su vez, se contratará un diseñador/ Programador que será el encargado de subir publicaciones nuevas en Mercado Libre y en Facebook. Se le abonará una cuota de \$1000 pesos mensuales con incrementos del 10% todos los años del proyecto.

La comisión que cobrará la plataforma de Mercado Libre será de un 8,70% más IVA. Este porcentaje también incluye la utilización de Mercado Pagos , el servicio personalizado de consultas y reclamos para usuarios profesionales y la posibilidad de participar en promociones mensuales.

En términos de logística el envío gratis a cargo de la marca representará un 1,5% de las ventas totales los tres primeros años. Durante el cuarto año y el quinto el envío gratis pasará a representar un 0,8% de las ventas debido a la apertura de los puntos de retiro.

En cuestiones de publicidad se evaluó que las publicaciones patrocinadas y la publicidad de venta directa de Facebook representarán un 1% del nivel de facturación anual. Así también Product Ads de Mercado Libre alcanzará el 3% anual.

La herramienta de E-mail Marketing se comenzará a utilizar a partir del segundo año. Su costo mensual es de \$215 pesos y se prevé un incremento del 20%, 30% y 40% anual a través de los años debido a la ampliación de la base de contactos y al aumento de la frecuencia de envíos.

El embalaje que se utilizará para enviar los productos representará un 1,5% anual sobre las ventas durante todos los años del proyecto.

En cuanto a las acciones que se realizarán en el local físico se contemplan para el primer año \$15000 pesos. Se utilizarán para la realización de una promoción con cupones de entrega puerta a puerta y llamado a la acción de compra inmediata. Además, se llevará a cabo la segunda etapa de rediseño del local en Wilde durante el tercer año por un valor de \$200.000 pesos.

Finalmente, los impuestos que se contemplan son el 2% de Ingresos Brutos y el 35% de Impuesto a las ganancias.



Estado Financiero del proyecto

Flujo de Fondos Año 1

Año 1	ESCENARIO PROBABLE									
	Momento 0	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Resumen Año 1
Ingresos		\$ 17.402	\$ 19.142	\$ 22.014	\$ 26.416	\$ 33.020	\$ 42.926	\$ 57.951	\$ 73.018	\$ 291.889
Egresos										
(CMV)			-\$ 6.091	-\$ 6.700	-\$ 7.705	-\$ 9.246	-\$ 11.557	-\$ 15.024	-\$ 20.283	-\$ 76.605
(Gastos de administración)										
Gastos Oficina		-\$ 250	-\$ 250	-\$ 250	-\$ 250	-\$ 250	-\$ 250	-\$ 250	-\$ 250	-\$ 2.000
Sueldos		-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 7.500	-\$ 60.003
(Gastos de comercialización)	-\$ 102.000,00	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 9.363	-\$ 74.900
Total Egresos		-\$ 17.113	23.204	-\$ 23.813	24.818	-\$ 26.359	-\$ 28.670	-\$ 32.137	-\$ 37.396	-\$ 213.508
Resultado Neto		\$ 289	-\$ 4.061	-\$ 1.799	\$ 1.599	\$ 6.662	\$ 14.256	\$ 25.814	\$ 35.622	\$ 78.381

Flujo de fondos 5 años

	ESCENARIO PROBABLE					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 291.889	\$ 603.117	\$ 838.006	\$ 1.256.509	\$ 2.009.714
Egresos						
(CMV)		-\$ 76.605	-\$ 218.058	-\$ 287.002	-\$ 428.753	-\$ 683.555
(Gastos de administración)		-\$ 62.003	-\$ 101.004	-\$ 115.855	-\$ 258.626	-\$ 441.951
(Gastos de comercialización)		-\$ 74.900	-\$ 117.900	-\$ 358.208	-\$ 218.580	-\$ 336.145
Inversión Inicial	-\$ 102.000					
Egresos tax		-\$ 26.334	-\$ 71.883	-\$ 41.978	-\$ 144.828	-\$ 226.626
Total Egresos	-\$ 102.000	-\$ 239.842	-\$ 508.845	-\$ 803.043	1.050.787	-\$ 1.688.278
Total	-\$ 102.000	\$ 52.047	\$ 94.272	\$ 34.963	\$ 205.722	\$ 321.437

VAN -\$ 102.000 \$ 38.270 \$ 87.834 \$ 13.899 \$ 60.135 \$ 69.088

VAN \$ 167.226

TIR 79%

Análisis y condiciones a tener en cuenta

Con respecto a los ingresos mensuales estos se acreditan en la cuenta bancaria el mismo mes debido a las políticas de Mercado Pago. Suele



sucedir a veces que algunas ventas se cobren al otro mes en caso de que el comprador haya elegido abonar por medios de pago offline como Rapi Pago o Pago Fácil o pase por el local a abonar el producto días más tarde.

Es por este motivo que todos los años un 10% de las ventas del último mes se cobra al año entrante.

Con referencia a los costos de mercaderías vendidas, los mismos se abonan a 30 días. Como consecuencia, los costos de Diciembre de todos los años pasan a abonarse en Enero del año siguiente.

Los gastos de administración y comercialización se pagan el mismo mes. Los impuestos también cumplen con esa política.

VAN y TIR

Para evaluar la viabilidad de un proyecto se recurrió a obtener dos parámetros: el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno. Ambos conceptos se basan en la estimación de los flujos de caja para conocer si el proyecto será rentable o no. En el caso del primero si el valor que se obtiene es mayor a 0 el proyecto será rentable. Nuestro proyecto arroja un valor de \$167.226 con una tasa de corte del 36% anual¹⁰. La inversión se recupera en dos años. El segundo parámetro a analizar es la TIR(tasa interna de retorno) alcanza un valor de un 79%. , superior a la tasa de interés del 36% anual que ofrece el Banco ICBC para obtener un préstamo.

Como conclusión se puede definir que el proyecto es rentable, rápido y fácil de implementar con costos adecuados para la empresa y proyecciones futuras prometedoras.

¹⁰ El 36% anual es la tasa de interés que ofrece el Banco ICBC a la empresa para obtener un préstamo a 5 años.



Resumen Ejecutivo

La empresa Decoraciones Integrales considera viable implementar una estrategia digital para su marca Decorinter con el objetivo de incrementar las ventas hacia consumidor final en la zona de Wilde y alrededores.

La categoría de hogar, muebles y jardín muestra un crecimiento positivo año a año en términos de facturación en línea y la compañía considera que este es el momento de involucrarse, invertir y llevar a cabo el proyecto. La marca cuenta con gran experiencia en el mercado, posee un mix de productos con gran variedad de colecciones, recursos propios disponibles como depósitos para la mercadería y empleados que pueden colaborar en el área de logística y entrega. Sin embargo, los directivos creen que es fundamental la incorporación de una persona dedicada, capacitada y especializada para este trabajo.

El contexto macro genera expectativas favorables para los importadores a raíz del cambio de gobierno. Se espera que se eliminen las fuertes restricciones y procesos complejos aduaneros para ingresar productos al país. Este giro en las políticas económicas beneficiará a la marca que podrá seguir importando e incorporar nuevos artículos al porfolio.

El contexto micro tiene sus ventajas y desventajas. Existen competidores en la zona de muchos años con ubicación más céntrica que el local Decorinter. Realizan pocas acciones de marketing, presionan al consumidor para que compre y no ofrecen gran variedad de productos. Se considera que existe una oportunidad para generar ofertas, sorteos y acciones atractivas que ayuden a que el público que no conoce el local tome la decisión de visitarlo o incluso comprar los productos de la marca desde su casa.

La estrategia digital englobará la implementación de un plan de comunicación en Facebook para generar una comunidad basada en diferentes estilos de vida. Además, se realizará la apertura de venta en línea a través de Mercado Libre y se generarán acciones en el canal físico tradicional como complemento.



El segmento elegido para esta estrategia son todas aquellas mujeres entre 30 y 55 años que vivan en zonas de alrededores del local. Además se ha pensado en mujeres modernas y amantes de la tecnología, interesadas en la decoración del hogar y usuarias frecuentes de redes sociales.

La herramienta digital de e-mail marketing, la pauta publicitaria, el contenido a comunicar en cada mensaje y la importancia a la fotografía y diseño son algunos pilares que ayudarán a generar ventas y conocimiento de marca.

Cada acción que se realice podrá ser evaluada y medida para descubrir si fue beneficiosa para la marca y cuáles son los puntos de mejora a desarrollar.

En cuanto a la factibilidad económica y financiera, una de las principales ventajas es que no es necesario realizar una gran inversión inicial para llevar adelante el proyecto. Se cuenta con mercadería importada por la empresa, recursos disponibles como depósito propio, oficinas, local de la marca para ofrecer retiros de mercadería, entre otros. La inversión inicial asciende a \$102.000 pesos e involucra trabajos de fotografía, diseño y programación, modificaciones en el local que son fundamentales para la puesta en marcha.

El proyecto arroja un VAN positivo de \$167.226 pesos y una tasa interna de retorno de 79% superior a la tasa de corte del 36% demostrando el plan es rentable y con potencial de crecimiento a futuro.



ANEXO



ANEXO: Análisis Macro entorno

Entorno Político

Elecciones 2015

El año 2015 es considerado un período de elección electoral en donde los argentinos tendrán la oportunidad de elegir por la continuidad del modelo que planteó Cristina Kirchner o por el cambio de políticas con otros candidatos.

En las PASO de Agosto, el candidato del Frente para la Victoria alcanzó un 38,41% de votos mientras que su seguidor, el Frente Cambiemos obtuvo un 30,07%. (La Nación) En Octubre hubo segunda vuelta para elegir presidente y Mauricio Macri fue el gran ganador de las elecciones generando expectativa en los ciudadanos por las nuevas medida y cambios propuestos a implementar. (La Nación, 2015)

Corrupción en la Aduana

La corrupción en Argentina se hace cada vez más visible y crece día a día. Una gran cantidad de representantes de distintos partidos políticos son denunciados o acusados de irregularidades por las que podrían ser juzgados y condenados. Según el estudio anual realizado por la ONU sobre Transparencia Internacional denominado "Índice de percepción de corrupción", Argentina presenta 34 puntos y se clasifica entre los países con alta percepción de corrupción. (ONU, 2014)

En lo que respecta la corrupción en la aduana, la regulación de la mercadería que ingresa al país es muy estricta. Los despachantes establecen trabas severas para desmotivar la legalidad y aumentar las coimas. La documentación y los certificados que se exigen para ingresar los contenedores son infinitos y cambian de modo constante. A pesar de presentar todo en regla los pedidos de grandes montos de dinero siguen



persistiendo y los comerciantes no tienen otra opción que proceder y alimentar este sistema corrupto. De modo contrario, el despachante o su superior buscarán detalles o regulaciones nuevas que obliguen a que la carga permanezca en el puerto. (La Nación, 2015) El nuevo presidente prometió erradicar la corrupción del país. De este modo, este sistema tendría que desaparecer día a día. (Clarín, 2015)

Feriatos

Durante el gobierno de Cristina Kirchner se han decretado varios feriados con el objetivo de incentivar el turismo local. Para aquellos comerciantes que poseen una tienda física de venta al público es un gran inconveniente dado que los empleados no se encuentran dispuestos a trabajar y que en caso de que quisieran la jornada laboral se paga doble. Como contrapartida estas iniciativas favorecen a aquellos que poseen tiendas digitales dado que los consumidores tienen tiempo de comparar y elegir productos y pueden comprar en cualquier momento del día. (Infobae, 2015)

Barreras a las Importaciones

Desde hace una década se han estado llevando a cabo políticas proteccionistas de intercambio comercial con los argumentos de favorecer a la industria local argentina. En el año 2008 se firmó una resolución que establecía que para poder importar productos al país había que pedir permiso a la aduana por medio de un certificado que se denominó Licencia No Automática. (Clarín, 2008) Las mismas se utilizaban para administrar y controlar las restricciones comerciales en base a las cantidades de productos que se desean ingresar al país. En el mes de Febrero del año 2011 las licencias ya alcanzaban a más de 600 productos de diversos sectores. (Clarín, 2011)

Las regulaciones siguieron cambiando e incrementando la rigidez y fue cuando a partir del día 2 de Febrero de 2012 entró en vigencia la Resolución 3252 de la AFIP. (Ambito Financiero, 2012) La misma establecía que los importadores debían entregar una DJAI (Declaración Jurada Anticipada de Importación) que debía efectuarse antes de la emisión de la orden de compra. Hasta el día de hoy esta resolución persiste pero como no ha estado



funcionando correctamente en tiempo y forma los comerciantes han recurrido a tomar medidas judiciales generando recursos de amparo que protegen los derechos fundamentales de los ciudadanos reconocidos en la Constitución.

Entorno Económico

Inflación en Argentina

Los datos oficiales que elabora y presenta el INDEC en Argentina han perdido credibilidad a través de los años. Según el primero nuestro país está afrontando un índice de alrededor de un 15,8 % de inflación anual mientras que las consultoras privadas sostienen que la misma equivale al 29%. (Clarín, 2015) Los precios de los productos se han incrementado de tal manera que ya no existe una relación coherente en artículos de diferentes rubros. Por ejemplo, un pasaje de avión ida y vuelta hacia Miami cuesta alrededor de \$13000 pesos (Despegar.com, 2015) mientras que una cartera de marca conocida se puede encontrar en las vidrieras de shoppings céntricos entre \$1500 y \$3500 pesos (Blaque, 2015). El consumidor aprovecha las facilidades que brindan los bancos de abonar en cuotas de modo contrario sería imposible poder afrontar estos gastos. (Santander Río, 2015) Frente a este escenario los comerciantes y empresas son cautos a la hora de fijación de precios y analizan el entorno y la demanda antes de tomar una decisión.

Crisis Financiera en China

Los mercados de China están sufriendo su peor caída en años. Tal es la crisis que algunos especialistas le atribuyeron el nombre de terremoto financiero. Durante el año 2014 la bolsa en China se disparó creciendo a una tasa de más 150%. Muchos inversionistas se entusiasmaron y prestaron grandes sumas de dinero para la compra de acciones. Luego tuvieron que venderlas para pagar sus deudas y eso dio lugar a un desplome estrepitoso en los mercados que afectó a pequeños inversionistas y familias de clase obrera que pusieron sus ahorros en acciones. El gobierno Chino implementó restricciones a la venta de acciones para frenar la caída. En menos de un mes las pérdidas de la bolsa desde Junio se valorizan en USD 3 billones de dólares. (BCC, 2015) Luego de este episodio, el Banco Popular de China



decidió que a partir del 11 de Agosto se modificaría su sistema de tipo de cambio generando una devaluación inesperada. Algunas de las consecuencias que ha generado esta medida son la caída de las exportaciones chinas , solo en Julio un 8%, abaratamiento de la mano de obra, volviendo a los productos chinos aún más competitivos, derrumbe de precios de petróleo y commodities como así también las bolsas europeas y Wall Street. (La Nación, 2015)

Tipo de cambio

En nuestro país existe un tipo de cambio oficial que es regulado por el gobierno y un tipo de cambio paralelo denominado "dólar blue" que es aquel comprado ilegalmente en el mercado negro. El día 11 de Septiembre de 2015 el dólar oficial cerró a 9,36 pesos. Para evitar que el dólar suba el Banco Central tuvo que sacrificar 80 millones de dólares para satisfacer la demanda de empresas e importadores. Otras medidas se tomaron de forma adicional. "Después de las elecciones primarias, las PASO, el BCRA no sólo recortó los dólares que habilita a importadores, sino que a través de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) también redujo la ventanilla del dólar ahorro. En promedio, en agosto pasado, la AFIP habilitaba compras por casi US \$ 700 por persona, mientras que en los últimos días vendió unos US\$ 550 por ahorrista. Ni la AFIP ni el BCRA explicaron la razón del recorte". (La Nación, 2015). Mientras tanto el dólar blue , paralelo, se ubica en los \$15,52 pesos (La Nación, 2015). Los importadores se ven perjudicados por estos incrementos dado que se pierde competitividad en el mercado, los costos son superiores y finalmente es el consumidor final el que tiene que abonar los productos más caros.

Entorno Social

Salarios en Argentina

El salario en Argentina es un derecho que posee todo ciudadano según el artículo 14 Bis de la Constitución Nacional. El mismo debe cumplir con las condiciones de ser mínimo, vital y móvil y a su vez satisfacer las necesidades básicas (alimento, vivienda, transporte, salud, educación, vacaciones y



vestuario) como así adaptarse a las variaciones implicadas en el costo de vida. (La Nación, 2015)

Actualmente Argentina presenta el mínimo fijado en 2014-2015 en \$6060 pesos. Para llegar a esa cifra el Gobierno acordó incrementar un 18,5% a partir del 1ro de Agosto de 2015 quedando en \$5588 y la segunda cuota en un 10% que correrá a partir del 1 ro de Enero de 2016 para alcanzar la cifra final. (La Nación, 2015)

Considerando los índices de inflación y los incrementos de precios constantes que se realizan mes a mes, los salarios no aumentan al mismo ritmo que los precios y el poder adquisitivo de la población cada día es menor. (La Nacion, 2015)

Mano de obra barata en China

La devaluación China realizada en Agosto del 2015 dejo al yuan un 3% apenas por debajo del dólar. Uno de los efectos inmediatos es que los productos sean un poco más baratos que lo usual. Eso implica que la mano de obra sea más económica. Los competidores del gigante asiático tales como Indonesia o Corea del Sur tendrán que esforzarse para competir en respuesta a esta medida. (The Guardian, 2015)

Índice de Confianza al Consumidor

Según un estudio elaborado en la Universidad Torcuato Di Tella, el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) aumenta 1,2% en agosto con respecto a julio de 2015. El indicador se encuentra en el nivel más alto desde enero de 2012. En términos interanuales, el índice sube 29,4% (Universidad Torcuato Di Tella, 2015). Un dato interesante es que la confianza de los consumidores creció en GBA (3,5%), se mantuvo estable en el Interior del País (0,3%) y bajó en Capital Federal (4,8%). Si bien el informe no analiza los factores del incremento de confianza las perspectivas de los argentinos en relación al futuro se tornaron menos pesimistas impulsando la mejora del índice, probablemente de la mano de un cambio en las expectativas de cara a las próximas elecciones.



Entorno Tecnológico

Incremento de intención de compra online en Argentina

La empresa de investigación TNS informa a través de la última investigación realizada que durante el año 2014 se ha alcanzado una facturación anual total de venta online de \$40.100 millones de pesos. Esta cifra representa un incremento del 61,7% anual versus el año 2013.

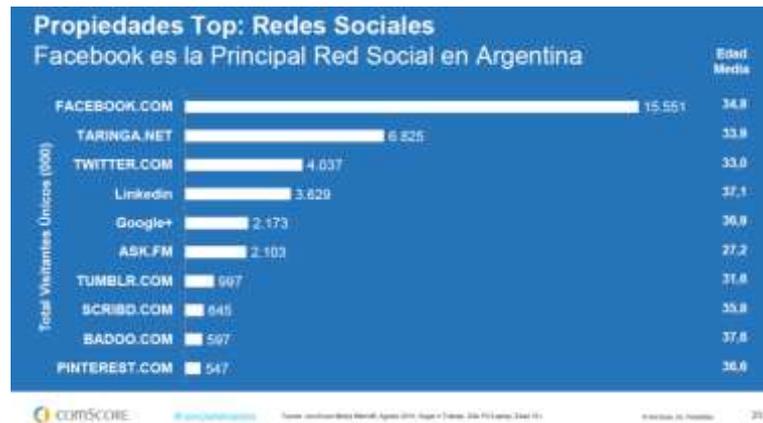
La tendencia de crecimiento del comercio electrónico continúa revolucionando el mercado y se ha dado gracias a ciertos factores que han permitido su desarrollo. Uno de los puntos más destacados es que las webs de compra más usadas son los marketplaces¹¹ en un 61%, los cupones de descuento en un 55% y las tiendas en un 54%. A su vez, 7 de cada 10 personas utilizan el medio de pago de tarjeta de crédito para comprar online aprovechando todas las facilidades de pago de los bancos y tarjetas. Los usuarios están ganando cada vez más confianza y seguridad en las transacciones en línea. Sin embargo, existe todavía un porcentaje que desconfía y se niega a proporcionar datos personales. (CACE, 2014)

Argentinos más involucrados en redes sociales

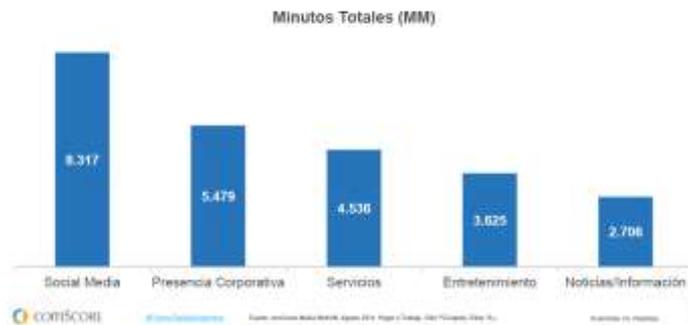
Según el último informe realizado por Comscore, la categoría de Redes Sociales ocupa el primer puesto con el mayor número de minutos en las pantallas de las PC/Laptops de los argentinos. Además, Facebook es la principal red social en Argentina con mayor cantidad de visitantes únicos y la que lidera en términos de compromiso con la audiencia. Los argentinos están utilizando las redes sociales más que nunca para expresar sus opiniones, preferencias y relacionarse con otras personas y grupos de amigos. (Comscore, 2014)

¹¹ Traducción: Un MarketPlace es un sitio que permite a vendedores y compradores, relacionarse para efectuar una transacción comercial





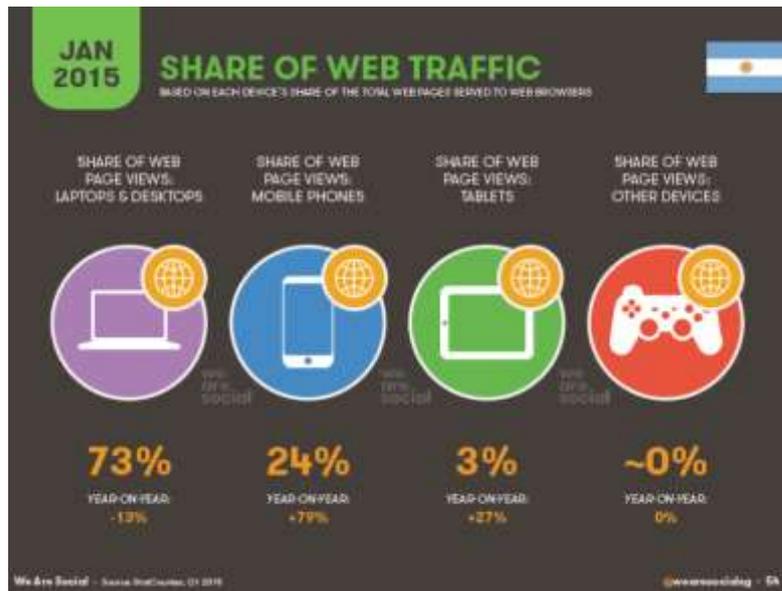
Social Media, la Categoría con el Mayor Número de Minutos en las Pantallas de las PC/Laptops de los Argentinos



Migración hacia el consumo móvil

En Argentina se observa una gran oportunidad de crecimiento en acceso desde dispositivos móviles. Existe una migración que se está dando de forma continua y creciente desde la PC hacia los móviles. Según el último reporte de We Are Social las páginas vistas a través de laptops y desktops están cayendo un 13% versus el Q1 del año 2014 mientras que las páginas vistas a través de teléfonos inteligentes se incrementan en un 79%. Los argentinos utilizan los dispositivos para redes sociales, mirar videos en línea, juegos y entretenimiento, entre otros. También es considerado el dispositivo más utilizado en total horas del día. (CACE, 2014)





ANEXO: Análisis del Micro entorno

Poder de negociación de los proveedores

Diversidad de proveedores

Es importante saber diferenciar a los proveedores nacionales de los extranjeros en la industria textil.

En principio es necesario destacar que existen miles de proveedores en China dispuestos a fabricar todo tipo de productos con gran variedad y diseño para el mundo. Muchos de ellos se pueden encontrar en línea a través de internet en algunos portales como www.b2bchinasources.com, www.made-in-china.com o www.alibaba.com. Si se realiza una búsqueda en este último sitio se podrían llegar a obtener más de 5000 productos distintos filtrados por categoría y más de 20000 proveedores distribuidos alrededor de China.

Estas búsquedas nos dan la pauta de la diversidad de proveedores que existen en China. La mayoría exigen compras por cantidades mínimas y un adelanto de dinero para comenzar a producir.

Una de las desventajas es la barrera cultural y el lenguaje. Puede llegar a suceder que se equivoquen y produzcan otro diseño o entreguen la mercadería en otro color. Esto representa un riesgo que las empresas importadores deberán estar dispuestas a correr.

Si uno de los proveedores no cumple con las características de las órdenes requeridas se podrá cambiar a otro ubicado en otra ciudad de China o incluso en otro país como India en donde el sector textil se encuentra altamente desarrollado. La única desventaja de tomar esta decisión es volver a negociar toda la producción, plazos de pago, colores, cantidades y más que nada establecer una relación desde cero.

En cuanto a los proveedores locales existen muchas dificultades en la industria textil para aquellos que desean revender o simplemente lanzar una marca nacional.



Con las regulaciones que se impusieron a las importaciones muchos fabricantes se vieron afectados. Los faltantes de tela, de colores, de variedad y la imposibilidad de poder cumplir con los tiempos de entrega son problemáticas comunes que se presentan con los proveedores nacionales. Además, los artículos no tienen la misma calidad que los importados y muchas veces pueden presentar fallas de producción. Otro factor diferencial es el precio, los productos nacionales son mucho más caros que los importados. Por estos motivos, se debe pensar muy bien antes de elegir a un proveedor local para realizar negocios.

Proceso de fabricación con tecnología de punta

China es el mayor exportador de textiles e indumentaria del mundo. La fabricación en el país representa alrededor de un 40% del valor del comercio mundial de esta categoría. (FPT Securities, 2014)

La mayoría de los proveedores de la industria textil argentina son empresas provenientes del continente oriental. Esto se debe a que China ha ido incorporando maquinarias de gran tecnología para mejorar la calidad de sus artículos y comercializar a mercados más exigentes, como por ejemplo Europa, a los que antes no llegaba.

Si bien existen muchos fabricantes en el país asiático, algunos producen mejor que otros pero en definitiva todos poseen la habilidad de mejorar la calidad, controlar los procesos productivos e incorporar tecnología a sus productos.

Esta habilidad les otorga un gran poder de negociación ya que son conscientes de que sus fortalezas principales se encuentran en la producción en masa de artículos de calidad a un precio muy competitivo en comparación con otros países productores.

Requerimiento de órdenes con cantidades mínimas

Desde un principio los proveedores chinos exigen cantidades mínimas de producción en las negociaciones.



Si los clientes no tienen la capacidad financiera para realizar una orden con determinado volumen lo consideran como una pérdida de tiempo.

Las cantidades mínimas suelen crear conflictos entre compradores y vendedores pero estos últimos no necesariamente poseen una regla estructurada sino que muchos de ellos están dispuestos a negociar y a explicarle al comprador el porqué de las cantidades mínimas y las alternativas para llegar a concretar un pedido.

Para poder negociar cantidades no solo hay que tener en cuenta los grandes volúmenes sino también los precios de los productos en función de la variedad de modelos que ingresen en un contenedor. En otras palabras no es lo mismo fabricar un millón de prendas del mismo estilo y color e ingresarlas en un contenedor que fabricar un millón de prendas con 10 diseños diferentes, de diversos colores y que entren en un mismo contenedor.

Los dueños de Decoraciones Integrales afirman que en la compra inicial no es conveniente negociar cantidades o precios de manera agresiva sino que es necesario probar al proveedor en términos de comunicación, calidad de productos en la primera entrega, plazos de producción, atención, entre otros. En el otro extremo, cuando el comprador ya posee un historial con un proveedor la negociación es completamente más informal. Los proveedores comienzan a realizar descuentos por volumen y cantidades para que el cliente les siga comprando y no cambie a otro proveedor. Es una forma de retener a los buenos clientes.

Potenciales competidores

Trayectoria de empresas del sector

La cantidad de empresas que operan en el sector textil y blanquería son muchas pero cada una trata de convertirse en la mejor focalizándose en algunos productos en particular y sus variedades de tamaños y colores. Muchos de ellos son importadores y revendedores que poseen locales en el barrio de Once o que importan y venden su propia mercadería en sus propias sucursales al consumidor final. La trayectoria y años de experiencia en el rubro constituye una gran barrera para los potenciales competidores que



deseen ingresar a este mercado. Las empresas y sus respectivos dueños se conocen entre sí y poseen formas de operar y de tratar a los clientes muy similares. Incluso en caso de que aparezca un competidor que estas empresas consideren como una amenaza podrían llegar hasta ponerse de acuerdo en cuanto a la política de precios y servicio que ofrecen. A continuación presentamos un listado de empresas referentes con los años de trayectoria en el rubro. La información estimada ha sido obtenida de uno de los principales vendedores de Decoraciones Integrales que trabaja hace muchos años en la industria.

Compañías	Años en el Mercado
Arredo	30
Bh Blanquería	10
Citiblanc	35
Creaciones Nathan (Textil Federal)	38
Camaro	40
Amalfi	50
Etiqueta Blanca	15
Decoraciones Integrales	20
Amarelo	9
Decoral	16

Presencia en Feria de China

La mejor forma de negociar y obtener un producto exitoso con mejor precio es viajando al lugar de origen de las mercaderías.

Muchas veces sucede que debido a las diferencias culturales y al mal manejo del inglés de algunos proveedores orientales las negociaciones pueden durar meses e incluso el producto que se recibe no es lo que se ha estado negociando. Por este motivo la forma más segura y eficiente de realizar transacciones exitosas es viajando a las ferias que se organizan dos veces al año en la ciudad de Cantón ubicada en la provincia de Guangzhou.



Esta feria está orientada a la importación y exportación exclusivamente. Se realiza una en primavera y otra en otoño y se celebra en tres sesiones de cinco días cada una en donde se exhiben diversos productos de diferentes rubros.

La importancia de viajar allí en primer lugar es la red de contactos. Se conocen nuevos proveedores que a su vez ofrecen diferentes ofertas y productos de interés. Por otra parte se afianzan relaciones con los proveedores ya conocidos y generalmente se mejoran precios en la negociación. Finalmente, se encuentran novedades, nuevos productos y se observan las tendencias que están surgiendo en el mundo.

Poder de negociación con los clientes

Consumidores más informados

Un estudio realizado en 2011 revela que el 55 % de los retailers aseguran que los consumidores finales se encuentran más conectados con información y resultan más exigentes a la hora de la decisión de compra.⁶⁷

Con la llegada de las nuevas tecnologías ha cambiado radicalmente la disponibilidad de la información y a su vez la forma en que los compradores la obtienen. Según el modelo del proceso de decisión de compra que señala Philip Kotler una vez que el consumidor ha reconocido la necesidad que le plantea un problema inmediatamente recurre a la búsqueda de información que puede darse consultando con amigos, profesionales, incluso recorriendo lugares y conociendo diferentes marcas para luego evaluar las diferentes alternativas y tomar la decisión de compra. Este proceso ha sido alterado. El consumidor de hoy recurre a internet, a los dispositivos móviles e incluso consulta a otros usuarios a través de redes sociales para buscar información, comparar diferentes productos, precios en cualquier momento del día y tomar la decisión de compra antes de trasladarse a una tienda. Este comportamiento se denomina momento zero de la verdad y ha establecido un nuevo modelo mental que impacta directamente en la decisión de compra del consumidor. Según una investigación realizada por la empresa Shopper Sciences en la que participaron 5000 compradores se obtuvo que un 54% de los encuestados recurrió a la comparación de productos en línea antes de



definir su compra. Además, las fuentes de información que se utilizan para tomar decisiones se incrementan año a año y eso indica que los consumidores buscan más antes de comprar.

En el caso del sector de blanco y decoración en zona sur si bien los clientes visitan el local con la idea de lo que desean comprar, no existe mucha información previa que puedan obtener de forma online antes de acceder al punto de venta. Este representa una oportunidad para aquellos vendedores que se quieran destacar en el rubro y posicionarse como líderes en el momento zero de la verdad.

En la industria de blanquería los consumidores realizan comparaciones entre los productos que ofrecen diferentes puntos de venta. Quedan pocos clientes dispuestos a recorrer diferentes locales, evaluar calidad, variedad, precios e innovación. La encargada del local de Decorinter expresa que las mujeres mayores de 65 años son las que aún se hacen el tiempo para recorrer locales de la zona y buscar mejor precio. A su vez, señala que las mujeres más jóvenes realizan consultas previas por teléfono sobre disponibilidad de productos y variedad. Además, consultan si existe una página en Facebook a través de la cuál puedan ver todos los productos por falta de tiempo de visitar el local.

Los vendedores deben estar atentos a este tipo de consumidor más informado y conocer que ofrecerle para establecer una ventaja frente a los competidores.

Grado de Rivalidad

Diversidad de competidores directos radicados en zona sur

A continuación se detallarán la cantidad de competidores por zonas y sus formas de comercializar productos.

Wilde

Blancomania

El local está ubicado en la zona céntrica de Wilde, en la calle principal denominada Las Flores. Es mucho más favorable este lugar que aquel en



donde se encuentra Decorinter ,Fabian Onzari y Avenida Mitre. La superficie de la tienda física es grande y sus vidrieras son amplias y vistosas.

En cuanto a su forma de comercialización el local ofrece sábanas, toallas y cortinería con gran exhibición a la vista. El mark up que utilizan es un 50% sobre el costo y son aquellos que tienen más rotación en la tienda. No se especializan en ofrecer variedad de productos, diferentes modelos o diseños pero si posee gran cantidad de lo que comercializa.

Los dueños atienden personalmente el local con algunos empleados y poseen dos sucursales más ubicadas en Quilmes y la otra en Avellaneda. Al ser tres locales realizan compras en grandes volúmenes para abastecer a todas las bocas.

Los dueños evitan utilizar tarjeta de crédito. A su vez, tratan de comprar y vender sin factura. Al momento de atender a los consumidores presionan la venta y manejan los precios de acuerdo al interés del cliente. Ej: Puede bajar el precio si el consumidor no está dispuesto a pagar un determinado valor o incrementarlo si nota que el cliente se encuentra muy interesado

Este mismo sistema de presión que realizan con los clientes también lo ejercen con los proveedores. Los dueños se aplican descuentos que no les corresponden y no pagan en tiempo y en forma.

En cuanto a acciones de marketing para promocionar su negocio han renovado su cartelera con su marca que es muy luminosa y atractiva. Tienen un importante presupuesto que destinan a bolsas llamativas de distintos colores y utilizan stickers para las vidrieras en eventos especiales.

En cuestión digital poseen un perfil de Facebook como amigo y no una página de marca. Suben de vez en cuando alguna foto referente a mercadería del local.

Un último punto importante es que el negocio no es alquilado sino que es propiedad de los dueños. El local de Wilde posee una trayectoria de 20 años.

Karem



La ubicación del local es sobre la calle Las Flores a dos cuadras de Blancomanía. El negocio es pequeño pero posee grandes vidrieras que le permiten exhibir los productos.

Se dedican a comercializar artículos de blanquería y servicios adicionales mediante los cuales se diferencian de su competidor cercano. Ofrecen servicios de tapicería, colocación de alfombras, sillones, mantelería por metro, confección de almohadones, entre otros. Poseen un stock limitado de productos de la categoría de blanco.

A su vez, los precios de venta son relativamente convenientes pero sacrificando ganancias pues no tiene capacidad de volumen de compra.

Por otra parte, es atendido por su dueño y sus hijos y no cuenta con otras sucursales. El local es alquilado.

Su mejor promoción es generar el boca a boca de sus trabajos. No cuenta con presencia en las redes sociales ni realiza ningún tipo de acción promocional de marketing.

El local posee una trayectoria de 15 años trabajando en venta al público.

Quilmes

Arredo

Arredo es una marca conocida en la industria textil y en rubro de blanquería. Es el competidor que más ha crecido y apostado a la comunicación de su marca siempre teniendo en cuenta que el cliente está primero.

El local se encuentra ubicado en Avenida Rivadavia en Quilmes y plantea una especie de showroom. Ofrece poca variedad y profundidad de productos y no es completo. Por ejemplo, ofrece un almohadón pero no su relleno, comercializa la sabana pero no el cubre colchón.

Ha construido durante los últimos 10 años un posicionamiento de marca que lo favorece y ha profesionalizado sus tiendas y a sus empleados.



En estos momentos posee 74 sucursales distribuidas en Buenos Aires, algunas provincias del interior y Uruguay.

Además cuenta con una tienda online en la que realiza promociones y ofertas distintas todos los meses. No es menor destacar que posee una tienda oficial en Mercado Libre en la que comercializa algunos de sus artículos.

El Facebook de la marca es muy activo, posee 212.403 fans , realiza sorteos a menudo y comunica promociones y nuevos productos.

Arredo posee una trayectoria de 30 años trabajando en venta al público. Son importadores directos de la mayoría de sus productos.

Blancomania Quilmes

La única diferencia con la sucursal de Wilde es que los precios son más altos debido a que deben pagar un alquiler. Poseen la misma forma de operar con proveedores y consumidores. Están ubicados en la calle Rivadavia.

El local de Blancomanía en Quilmes tuvo su apertura hace 6 años atrás.

Kiara

El dueño atiende personalmente y junto con sus hijos y algunos empleados. Ubicados en la calle Rivadavia. Es un local pequeño con vidrieras poco atractivas.

Bernal

En Bernal no hay locales de blanquería. De modo contrario hay muchas de bazar y otro tipo de artículos para el hogar.

Competencia desleal

A raíz de la imposición de las licencias no automáticas y las limitaciones al ingreso de mercaderías importadas se ha producido en la Argentina un mercado negro en donde se trata de introducir al país productos de contrabando.



El sector textil ha sido uno de los más relevantes. La Aduana como consecuencia de estas malas prácticas ha comenzado operativos que detectan programas ilegales pero no son suficientes para terminar con el problema.

En el noroeste argentino se han secuestrado en el mes de Abril 20 mil artículos que componen textiles, calzados y juguetes por un millón de pesos. Este caso no es el único ya que también se ha descubierto en el acceso de la ciudad de Resistencia, Chaco, un micro de turistas que ocultaban 10 mil prendas y productos electrónicos ingresados de contrabando, por un valor de 122 mil pesos.⁸⁴

Además, el paso internacional también presenta hallazgos de este estilo provenientes de China, Chile, Brasil entre otras partes del mundo. En el año 2009 la Aduana ha frustrado el ingreso irregular al país de más de cincuenta toneladas de productos textiles provenientes de China. Se han detectado en 15 de los 740 contenedores de rollos de poliéster de diferentes colores irregularidades en el peso declarado y la calidad establecida de las telas.⁸⁵

Sin duda se está generando un mercado de contrabando en la industria textil que amenaza a todos los que operan de modo legal y cumpliendo las leyes establecidas.

El impacto que se genera en los competidores del sector influye en la medida que las organizaciones pierden participación de mercado y sus ventas se ven disminuidas por falta de control a los que no cumplen con la ley.

Un dato realmente relevante es que las empresas o individuos que realizan contrabando ofrecen mercadería similar a la de sus competidores a precios inferiores con los cuales no se puede competir debido a que no pagan ningún tipo de impuesto ni sufren los costos de ingresar mercadería al país.⁸⁶

La solución que se plantea en la mayoría de las empresas del sector textil viendo que no se podrá terminar con esta problemática es la innovación permanente ingresando al mercado nuevas líneas, nuevos productos, ofreciendo más servicios que de alguna manera impliquen una diferenciación



que los consumidores valoren más que precios bajos en el momento de decisión de compra.

Productos Sustitutos

Ferias de venta ilegal

Son pocas las ferias observadas en las zonas de alrededores del local de Wilde que ofrecen productos de blanquería de forma ilegal. Existen algunos puestos que se presentan en la feria de Villa Domínico todos los domingos y ofrecen caminos, manteles e incluso juegos de toalla y toallón para baños. Por otra parte, existen manteros en el centro de Avellaneda que también ofrecen cortinas de baño de muy mala calidad y ganchos plásticos que la acompañan. Por el momento estas actividades de venta ilegal no constituyen una gran amenaza. De todas formas no hay que dejar de monitorearlas.



Carta de Aceptación de Tutoría

Buenos Aires, 14 de Julio 2015

Sr. Director de la

Especialización en Gestión Estratégica de Marketing Digital y Negocios por Internet

Lic Aldo Albarellos

S/D

Tengo el agrado de elevar, a su consideración mi aceptación a la tutoría del Trabajo Final que bajo el título de "Decorinter: Primeros Pasos en la Era Digital", realizara el/la Lic. **Noelia Belén Amitrano**, en su carácter de alumno/a regular del curso de posgrado.

Saludo a Ud. cordialmente.

Lic. Fernanda Santangelo



CV del Tutor Asignado

Fernanda Beatriz Santángelo

4374-9275 / 15-2181-3350

fersantang@hotmail.com

Tucumán 1700 – Capital Federal

37 años

Soltera

Estudios:

Posgrado: “*Carrera de Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva*”- Escuela de Posgrado de Cs. Económicas - U.B.A (marzo 2008- diciembre 2009).

Promedio: 5 (Sobresaliente).

Universitario: “*Licenciada en Administración*”- Facultad de Cs Económicas –UBA (marzo 1997- julio 2002).

Promedio: 7.71 (CUM-LAUDE).

Cursos docentes realizados:

“Programa de Enseñanza y Evaluación de Aprendizajes”-Programa de Formación docente continua. Facultad de Ciencias Económicas- U.B.A

(2012)

“Estrategias de enseñanza y aprendizaje”- Programa de Formación docente continua. Facultad de Ciencias Económicas- U.B.A (2011)



Experiencia Docente

Docente invitada en materia de Posgrado -FCE UTN- 2013

Docente de Marketing del Posgrado en “**Logística y Mercados Internacionales**”. FCE UBA-Universidad INPAHU Colombia 2012

Docente de Marketing del Posgrado en “**Estrategias empresariales en entornos competitivos**”. FCE UBA-Universidad INPAHU Colombia 2011

Docente invitada de la materia “**Marketing de servicios**” – Carrera de Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva (2010 a la fecha)

Docente de “**Estrategias competitivas**” en el Posgrado de gerenciamiento de reducción de costos y crecimiento de ventas. Secretaría de Graduados FCE UBA (2009-2010)

Docente invitada del posgrado virtual de “**Marketing de empresas servicios**” UNQ-BBVA (años 2007-2010)

Docente invitada de la carrera de Marketing- Instituto Politécnico de la Ciudad (años 2004 y 2005)

Jefa de Trabajos Prácticos de la materia de **Comercialización** -Curso del Prof. Aldo Albarellos- FCE UBA (mayo 2003 hasta la actualidad).

Experiencia Profesional:

AKZO NOBEL ARGENTINA S.A

Responsable de Abastecimiento (junio 2014- actualidad)



Encargada de definir las compras de las materias primas para la producción de productos de Pintura para el negocio de Coil y de definir la cantidad a importar para los negocios de Pintura para Madera y Adhesivos. También tengo a mi cargo el análisis de nuevos proyectos en relación a la producción local Vs importación.

GREEN UP

Consultora en Negocios & Marketing (abril 2009- mayo 2014)

Titular

La consultora se ocupa del asesoramiento y capacitación de organizaciones en materia de marketing, calidad de servicios y nuevos proyectos. Actúa en el diseño e implementación de planes de negocios para Pymes. Asesora en materia de comunicaciones integradas y campañas publicitarias y promocionales.

BASF ARGENTINA SA.

Analista Senior de Marketing & Sales - Argentina, Uruguay, Paraguay y Bolivia (desde noviembre 2006 hasta mayo 2012).

Responsable de dirigir y colaborar en diversas tareas destinadas principalmente a diseñar estrategias y acciones enfocadas a detectar y desarrollar nuevos negocios y a recomendar acciones de crecimiento en los ya existentes, con foco en la participación de mercado, en el crecimiento y el logro de beneficios.

LABORATORIOS PHOENIX.

Leader team de Ventas. –Departamento de Marketing- Área Licitaciones- (marzo 2005- noviembre 2006).

Responsable de analizar y realizar recomendaciones estratégicas y operativas orientadas a identificar oportunidades de negocios y realizar presentaciones exitosas en términos de ventas y beneficios.



Bibliografía:

- Aebli, H. (1988). *12 Formas Básicas de Enseñar*. Madrid: Narcea.
- Ambito Financiero. (01 de Febrero de 2012). *www.ambito.com*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de *www.ambito.com*:
<http://www.ambito.com/noticia.asp?id=622623&seccion=Econom%EDa&fecha=01/02/2012>
- Ambito Financiero. (1 de 2 de 2012). *www.ambito.com*. Recuperado el 12 de 9 de 2015, de *www.ambito.com*:
<http://www.ambito.com/noticia.asp?id=622623&seccion=Econom%EDa&fecha=01/02/2012>
- Asociación Española de la Economía Digital. (2009). *Libro Blanco del comercio electrónico. Guía práctica de comercio electrónico para Pymes*. Barcelona: Adigital.
- BCC. (28 de Junio de 2015). *www.bbc.com*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de *www.bbc.com*:
http://www.bbc.com/mundo/video_fotos/2015/07/150713_video_china_crisis_mercados_explicacion_ms
- BCC. (28 de 06 de 2015). *www.bbc.com*. Recuperado el 12 de 09 de 2015, de *www.bbc.com*:
http://www.bbc.com/mundo/video_fotos/2015/07/150713_video_china_crisis_mercados_explicacion_ms
- Blaque. (12 de Septiembre de 2015). *www.blaque.com.ar*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de *www.blaque.com.ar*: http://www.blaque.com.ar/52-1156p-cartera-de-cuero.html?blaque_color=Oro
- Blaque. (12 de 09 de 2015). *www.blaque.com.ar*. Recuperado el 12 de 09 de 2015, de *www.blaque.com.ar*: http://www.blaque.com.ar/52-1156p-cartera-de-cuero.html?blaque_color=Oro
- CACE. (2014). *Estudio anual de Comercio Electrónico 2014*. Buenos Aires: CACE.
- CACE. (01 de Diciembre de 2014). *www.cace.org.ar/estadisticas/*. Recuperado el 07 de Enero de 2016, de *www.cace.org.ar/estadisticas/*: <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>
- CACE. (02 de 02 de 2015). *Cámara Argentina de Comercio Electrónico*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de *www.cace.org.a*: <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>
- CACE. (02 de 02 de 2015). *Cámara Argentina de Comercio Electrónico*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de *www.cace.org.a*: <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>
- CACE. (02 de 03 de 2015). <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>. Recuperado el 06 de 08 de 2015, de <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>: <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>



- Cassany, D. (1993). *Describir el escribir. Cómo se aprende a escribir*. Barcelona: Paidós comunicación.
- Clarín. (30 de Octubre de 2008). www.clarin.com.ar. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de www.clarin.com.ar: <http://edant.clarin.com/diario/2008/10/30/elpais/p-01791805.htm>
- Clarín. (30 de 10 de 2008). www.clarin.com.ar. Recuperado el 12 de 9 de 2015, de www.clarin.com.ar: <http://edant.clarin.com/diario/2008/10/30/elpais/p-01791805.htm>
- Clarín. (07 de 08 de 2011). www.clarin.com.ar. Recuperado el 12 de 09 de 2015, de www.clarin.com.ar: http://www.ieco.clarin.com/economia/Sirven-trabas-importacion_0_531547073.html
- Clarín. (24 de 11 de 2015). http://www.clarin.com/politica/elecciones_2015-entrevista-macri_0_1473452645.html. Recuperado el 27 de 11 de 2015, de http://www.clarin.com/politica/elecciones_2015-entrevista-macri_0_1473452645.html: http://www.clarin.com/politica/elecciones_2015-entrevista-macri_0_1473452645.html
- Clarín. (19 de 5 de 2015). www.clarin.com.ar. Recuperado el 12 de 09 de 2015, de www.clarin.com.ar: http://www.ieco.clarin.com/economia/inflacion-indec-precios-ipc-Congreso_0_1360064359.html
- Clarín. (s.f.). www.clarin.com. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de www.clarin.com: http://www.clarin.com/politica/Elecciones_2015-encuestas-Macri-Massa-Scioli_0_1422457924.html
- Clarín. (s.f.). www.clarin.com. Recuperado el 12 de 9 de 2015, de www.clarin.com: http://www.clarin.com/politica/Elecciones_2015-encuestas-Macri-Massa-Scioli_0_1422457924.html
- Comscore. (03 de 07 de 2014). <http://www.comscore.com/>. Recuperado el 06 de 09 de 2015, de <http://www.comscore.com/>: <http://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2014/The-State-of-Social-Media-in-Latin-America-and-the-Metrics-that-Really-Matter>
- Comscore. (3 de Julio de 2014). <http://www.comscore.com/>. Recuperado el 6 de Septiembre de 2015, de <http://www.comscore.com/>: <http://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2014/The-State-of-Social-Media-in-Latin-America-and-the-Metrics-that-Really-Matter>
- Comscore, Inc. (Diciembre de 2014). *Futuro Digital Argentina 2014*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2015, de www.comscore.com: www.comscore.com
- Comscore, Inc. (11 de 10 de 2013). www.comscore.com.ar. Recuperado el 12 de 04 de 2015, de www.comscore.com.ar: <http://www.iabargentina.com.ar/uploads/pdfs/10-2013-Digital-Future-in-Focus-Argentina.pdf>



- Consumidor, L. d. (13 de Octubre de 1993). <http://infoleg.mecon.gov.ar/>. Recuperado el 12 de 20 de 2015, de <http://infoleg.mecon.gov.ar/>: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/638/norma.htm>
- Despegar.com. (12 de 09 de 2015). www.despegar.com.ar. Recuperado el 12 de 09 de 2015, de www.despegar.com.ar: www.despegar.com.ar
- Digital, A. E. (2011). *Libro Blanco de Comercio Electrónico*. España: Adigital.
- Doppler. (24 de 01 de 2016). <http://www.fromdoppler.com/benchmarks/>. Recuperado el 24 de 01 de 2016, de <http://www.fromdoppler.com/benchmarks/>: <http://www.fromdoppler.com/benchmarks/>
- Easy Promos. (07 de 01 de 2016). www.easypromosapp.com/es/. Recuperado el 07 de 01 de 2016, de www.easypromosapp.com/es/: www.easypromosapp.com/es/
- Facebook. (05 de 05 de 2014). www.facebook.com. Recuperado el 07 de 01 de 2016, de www.facebook.com: <https://www.facebook.com/business/news/LA-Alcance-organico-en-Facebook-las-respuestas-a-tus-preguntas>
- Facebook. (20 de 12 de 2015). *Facebook para Empresas*. Recuperado el 03 de 01 de 2016, de Facebook para Empresas: <https://www.facebook.com/business/help/>
- Fassio, A., Pascual, L., & Suarez, F. M. (2002). *Introducción a la Metodología de la Investigación aplicada al Saber Administrativo*. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.
- FPT Securities. (Abril de 2014). fpts.com. Recuperado el 26 de Septiembre de 2015, de fpts.com: [http://fpts.com.vn/FileStore2/File/2014/07/01/Textile%20and%20Apparel%20Industry%20Report%20\(latest\).pdf](http://fpts.com.vn/FileStore2/File/2014/07/01/Textile%20and%20Apparel%20Industry%20Report%20(latest).pdf)
- FPT Securities. (26 de 04 de 2014). fpts.com. Recuperado el 26 de 09 de 2015, de fpts.com: [http://fpts.com.vn/FileStore2/File/2014/07/01/Textile%20and%20Apparel%20Industry%20Report%20\(latest\).pdf](http://fpts.com.vn/FileStore2/File/2014/07/01/Textile%20and%20Apparel%20Industry%20Report%20(latest).pdf)
- Gabriel Baum, A. B. (2011). *La Sociedad de las Cuatro Pantallas. Una Mirada Latinoamérica*. Madrid: Fundación Telefónica .
- Generalidad de Cataluña. (Junio de 2010). www.gencat.cat. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de www.gencat.cat: www.gencat.cat
- Hayes, J., & Flower, L. (31 de Febrero de 1980). www.media.utp.edu.co. Recuperado el 30 de Marzo de 2015, de www.media.utp.edu.co: <http://media.utp.edu.co/referenciasbibliograficas/uploads/referencias/libro/518-flowers-y-hayes-la-teoria-de-la-redaccion-como-procesocognitivopdf-xwyX0-articulo.pdf>
- Inc, Comscore. (10 de 10 de 2014). *Comscore, Inc*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de <http://www.comscore.com/>: <http://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2014/2014-Argentina-Digital-Future-in-Focus>



- Inc, Comscore. (10 de 10 de 2014). *Comscore, Inc.* Recuperado el 10 de 04 de 2015, de <http://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2014/2014-Argentina-Digital-Future-in-Focus>
- Infobae. (17 de 10 de 2014). *www.infobae.com.ar.* Recuperado el 12 de 09 de 2015, de [www.infobae.com.ar: http://www.infobae.com/2014/09/17/1595388-el-plan-del-gobierno-pagar-12-cuotas-tendra-vigencia-marzo-y-sera-prorrogable](http://www.infobae.com/2014/09/17/1595388-el-plan-del-gobierno-pagar-12-cuotas-tendra-vigencia-marzo-y-sera-prorrogable)
- Infobae. (01 de 01 de 2015). *www.infobae.com.ar.* Recuperado el 12 de 09 de 2015, de [www.infobae.com.ar: http://www.infobae.com/2015/01/01/1607120-salvo-septiembre-2015-habra-al-menos-un-feriado-mes](http://www.infobae.com/2015/01/01/1607120-salvo-septiembre-2015-habra-al-menos-un-feriado-mes)
- Karma, F. P. (3 de Enero de 2016). *Fan Page Karma.* Recuperado el 3 de Enero de 2016, de Fan Page Karma: www.fanpagekarma.com
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing.* Mexico: Pearson Educación.
- La Nación. (22 de Noviembre de 2015). <http://www.lanacion.com.ar/1847870-mauricio-macri-presidente-elecciones-2015>. Recuperado el 27 de Noviembre de 2015, de <http://www.lanacion.com.ar/1847870-mauricio-macri-presidente-elecciones-2015>: <http://www.lanacion.com.ar/1847870-mauricio-macri-presidente-elecciones-2015>
- La Nacion. (29 de 4 de 2015). *www.lanacion.com.a.* Recuperado el 12 de 9 de 2015, de [www.lanacion.com.a: http://www.lanacion.com.ar/1788467-la-paradoja-del-modelo-subio-el-costo-laboral-pero-cayo-el-poder-de-compra](http://www.lanacion.com.ar/1788467-la-paradoja-del-modelo-subio-el-costo-laboral-pero-cayo-el-poder-de-compra)
- La Nación. (11 de 9 de 2015). *www.lanacion.com.ar.* Recuperado el 12 de 9 de 2015, de [www.lanacion.com.ar: http://www.cronista.com/finanzasmercados/El-blue-se-recupero-de-la-baja-inicial-y-volvio-a-dispararse-el-liqui-y-el-dolar-MEP-20150911-0089.html](http://www.cronista.com/finanzasmercados/El-blue-se-recupero-de-la-baja-inicial-y-volvio-a-dispararse-el-liqui-y-el-dolar-MEP-20150911-0089.html)
- La Nación. (12 de 08 de 2015). *www.lanacion.com.ar.* Recuperado el 12 de 09 de 2015, de [www.lanacion.com.ar: http://www.lanacion.com.ar/1818448-una-abrupta-devaluacion-en-china-pone-al-mundo-en-guardia](http://www.lanacion.com.ar/1818448-una-abrupta-devaluacion-en-china-pone-al-mundo-en-guardia)
- La Nación. (09 de 09 de 2015). *www.lanacion.com.ar.* Recuperado el 12 de 09 de 2015, de [www.lanacion.com.ar: http://www.lanacion.com.ar/1826962-el-dolar-oficial-sube-un-escalon-a-936](http://www.lanacion.com.ar/1826962-el-dolar-oficial-sube-un-escalon-a-936)
- La Nación. (21 de 06 de 2015). *www.lanacion.com.ar.* Recuperado el 12 de 09 de 2015, de [www.lanacion.com.ar: http://www.lanacion.com.ar/1812396-el-salario-minimo-aumenta-285-y-sera-de-6060](http://www.lanacion.com.ar/1812396-el-salario-minimo-aumenta-285-y-sera-de-6060)
- La Nación. (8 de 2 de 2015). *www.lanacion.com.ar.* Recuperado el 12 de 9 de 2015, de [www.lanacion.com.ar: http://www.lanacion.com.ar/1766725-descubren-una-banda-que-cobraba-coimas-para-eludir-el-control-aduanero-en-ezeiza](http://www.lanacion.com.ar/1766725-descubren-una-banda-que-cobraba-coimas-para-eludir-el-control-aduanero-en-ezeiza)



- La Nación. (s.f.). *www.lanacion.com.ar*. Recuperado el 12 de 9 de 2015, de *www.lanacion.com.ar*:
<http://www.lanacion.com.ar/elecciones-2015-t50499>
- Lecinski, J. (2011). *ZMOT: Ganando el Momento Cero de la Verdad*. Google.
- Lecinski, J. (2011). *ZMOT: Ganando el momento cero de la verdad*. New York: Google.
- LikeAlizaer. (03 de Enero de 2016). *LikeAlizaer.com*. Recuperado el 03 de Enero de 2016, de
LikeAlizaer.com: http://likealyzer.com/es/facebook/arredo_oficial
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados, Quinta Edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Mercado Libre. (20 de 12 de 2015). <http://envios.mercadolibre.com.ar/>. Recuperado el 20 de 12 de
 2015, de <http://envios.mercadolibre.com.ar/>: <http://envios.mercadolibre.com.ar/>
- Mercado Libre. (30 de 01 de 2016). http://ayuda.mercadolibre.com.ar/ayuda/Programa-de-Proteccion-de-Prop_994. Recuperado el 30 de 01 de 2016, de
http://ayuda.mercadolibre.com.ar/ayuda/Programa-de-Proteccion-de-Prop_994:
http://ayuda.mercadolibre.com.ar/ayuda/Programa-de-Proteccion-de-Prop_994
- Mercado Libre. (31 de 01 de 2016). *www.mercadopago.com.ar*. Obtenido de
www.mercadopago.com.ar: https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/dinero-seguridad-compras_283
- ONU. (2014). <http://www.transparency.org>. Recuperado el 12 de 9 de 2'15, de
<http://www.transparency.org>: <http://www.transparency.org/cpi2014/results>
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. España: Piramide.
- Santander Rio. (2015). *www.tarjetasantanderrio.com.ar/*. Recuperado el 12 de 09 de 2015, de
www.tarjetasantanderrio.com.ar/:
<http://www.tarjetasantanderrio.com.ar/online/promociones/super-miercoles>
- Social Mention. (03 de Enero de 2016). <http://www.socialmention.com/>. Recuperado el 03 de Enero de
 2016, de <http://www.socialmention.com/>:
<http://www.socialmention.com/search?t=all&q=arredo&btnG=Search>
- The Guardian. (16 de 8 de 2015). *www.theguardian.com*. Recuperado el 12 de 9 de 2015, de
www.theguardian.com: <http://www.theguardian.com/world/2015/aug/16/china-currency-crisis-yuan-devaluation-why-it-matters>
- Universidad Torcuato Di Tella. (2015). *Indice de Confianza del Consumidor*. Buenos Aires:
 Universidad Torcuato Di Tella.
- Urien, P. (23 de Marzo de 2014). *www.lanacion.com.ar*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de
www.lanacion.com.ar: <http://www.lanacion.com.ar/1674762-las-pymes-navegan-con-menos-resto-en-aguas-turbulentas>



VISA & CyberSource. (5 de Diciembre de 2015). *Reporte de Fraude Online 2015*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2015, de www.elinstituto.org:

http://www.einstituto.org/marketing/2015/report/Infografia_Reporte_Fraude_LAC_2015.pdf

Vtex. (10 de 05 de 2013). *www.vtex.com.ar*. Recuperado el 11 de 04 de 2015, de www.vtex.com.ar:

<http://es.slideshare.net/pueyrredonline/ecommerce-report-powered-by-vtex>

Wikipedia. (07 de 02 de 2016). https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio.

Recuperado el 07 de 02 de 2016, de

https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio:

https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio

