



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



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

---

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE  
MARKETING**

---

**PROYECTO  
TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

**PLAN DE MARKETING: THE BLACK BOX EXPERIENCE,  
LANZAMIENTO 2021 EN ARGENTINA**

---

**AUTOR: MARÍA DEL ROSARIO ZAMBONI**

**TUTOR: LAURA SCARDAMAGLIA Y CECILIA MALOSETTI**

DICIEMBRE 2021

---



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



## **Agradecimientos**

A la universidad pública, que me formó íntegramente a nivel profesional.

A mi familia y a mis seres queridos, que son mi sostén.

A ese entusiasmo por el futuro que vive en mí, que me permite seguir apostando al conocimiento y así entender que este esfuerzo vale el camino recorrido.

A la creatividad, que no me deja descansar y continúa dándome excelentes excusas para seguir trabajando.



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



## Resumen ejecutivo

**The Black Box Experience** es una propuesta digital 100% personalizada que, en base a los datos brindados por sus usuarios a la plataforma, ofrece una alternativa de entretenimiento en el hogar, que la persona desconoce al momento de comprar y descubre cuando llega a su dirección una caja negra. Dentro de ella, el usuario encontrará lo necesario para llevar a cabo esa nueva actividad, pensada para sus gustos y preferencias. Esta es la primera propuesta en Argentina que plantea la idea de compra de un servicio que no es conocido para el comprador hasta el momento de su consumo.

El objetivo principal del presente trabajo es lanzar en el mercado Argentino este novedoso producto, generando una nueva alternativa de entretenimiento en el hogar, a través de un sistema de interacción digital que le permita a los consumidores generar una experiencia tanto web, como física. El lanzamiento está planificado para Marzo 2021, e incluye una campaña incógnita que refuerce su originalidad y una consecuente que haga hincapié en awareness de marca, posicionándose como “una alternativa única de entretenimiento personalizado”, para luego ofrecer una campaña de descuentos, y así lograr las conversiones que tenemos propuestas para el primer año de este proyecto.

En base a un análisis previo de las características de nuestra audiencia potencial y el mercado desarrollaremos una estrategia especialmente pensada para potenciar las bondades del producto y así lograr la visibilidad que buscamos. Creemos, con convicción, que esta propuesta sin precedentes ha llegado para modificar la relación que las personas tienen con sus espacios de dispersión, en una cultura ávida por explorar nuevas formas de consumo cultural y creativo, constantemente desafiada por el contexto socioeconómico de un país que lo prepara cotidianamente para enfrentar la adversidad, la volatilidad y los cambios. The Black Box Experience es una propuesta para encontrarse a uno mismo en un espacio conocido, que le transmite en cada experiencia al consumidor que lo conoce, que lo acompaña y que quiere hacer de su hogar un lugar aún más valioso.



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



## ÍNDICE

1. Justificación .....	4
2. Planteamiento del tema .....	7
3. Objetivos .....	8
4. Análisis de la situación .....	9
● Análisis PEST(A) .....	9
● Análisis de Mercado .....	23
● Análisis del Consumidor .....	28
● Análisis de la Competencia .....	32
● Análisis de la Organización .....	39
5. Diagnóstico.....	40
● FODA .....	41
● Principales conclusiones .....	42
6. Marco referencial para el abordaje conceptual.....	42
● Definición de los objetos de estudio.....	42
● Estado del arte.....	43
7. Objetivos de Negocio .....	45
● Bases estratégicas .....	45
● Objetivos Estratégicos Cuantificables .....	48
8. Estrategia .....	58
● Posicionamiento de Marca .....	58
● Segmentación y Target .....	58
● Estructura de Insight de consumidor .....	61
● Propósito de Marca.....	61
● Convicción de Marca .....	61
● Territorio de Marca .....	61
● Personalidad y tono .....	61
● Escalera de Beneficios .....	61
● Marketing MIX.....	63
● Estrategia de Comunicación .....	69
9. Modo de acción (plan táctico) .....	69
● Táctica de Contacto: Customer Journey Map .....	74
● Cronograma detallado.....	76
10. Presupuesto.....	76
● Presupuesto de Marketing.....	78
11. Consideraciones Finales .....	78
12. Referencias bibliográficas y Bibliografía.....	80
13. Anexo: Cuestionario de investigación.....	83



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



## Justificación y Fundamentación

El presente trabajo desarrolla el plan de marketing propuesto como estrategia de lanzamiento de un nuevo producto al mercado: **The Black Box Experience (de ahora en adelante TBBE)**. El tema es pertinente al área de estudios que ya implica un análisis de mercado y de las características del producto, así como también la presentación de los pasos necesarios para la implementación de su lanzamiento en Argentina, abordado desde la bibliografía de gestión de marketing y producto.

**TBBE** representa una **nueva manera de entretenimiento en el hogar**. Propone una opción personalizada de generación de nuevos hábitos, hobbies y experiencias a partir de una serie de preguntas que permiten clasificar al solicitante para ofrecerle la mejor alternativa para su diversión. La dinámica de la experiencia implica entrar a la página web, compartir información personal a través de un formulario, escoger una categoría de costo, recibir una Black Box en casa y transitar un nuevo espacio sólo o acompañado, dependiendo de la preferencia de cada cliente.

Este formato puede asociarse fácilmente a modelos de negocios preexistentes en el mercado, como asesoramiento de consumo en base a un cuestionario previo (como en el caso de Bacan en el rubro de la indumentaria), así como también con plataformas que comercializan un listado de experiencias (como Big Box o Fanbag, a través de acuerdos comerciales previos). Sin embargo, toma distancia en dos aristas muy claras:

- No muestra explícitamente lo que comercializa, sino que vende la idea de una experiencia no transitada con anterioridad (los usuarios saben lo que contiene la caja una vez que la reciben)
- Está centrado en el desafío personal de generar un nuevo encuentro con uno mismo y el tiempo libre.



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



Entendemos que el producto está pensado para consumirse en el ámbito privado y no requiere contacto directo con otras personas (más que el que pueda generar por gusto el consumidor), por lo que consideramos que el contexto actual que permite disponibilizar de más tiempo y menos opciones de entretenimiento a los consumidores, es favorable para su lanzamiento. Si bien la posibilidad de retorno a los hábitos normales cotidianos comenzó recientemente a ser una realidad, consideramos que el último tiempo le ha permitido a las personas explorar una nueva relación consigo mismo y con el espacio que habitan diariamente, con lo que las actividades que se realizan en el hogar, y que por tanto tiempo fueron las protagonistas del día a día, son más valoradas y cuidadas. Basados en el informe del Cronista<sup>1</sup> (2020) sobre los indicadores de uso del tiempo libre en el hogar, mientras las personas entrevistadas dedican el 56% del tiempo del día al trabajo y el estudio, el mayor porcentaje del restante tiempo libre está dedicado a redes sociales (37%), lo que hace factible, por un lado, llegar a la audiencia a través de mensajes digitales (un público ya inserto en el paradigma mobile) y convertir una parte de esa interacción en una actividad manual que requiera el uso de su cuerpo, de alguna manera relegado en esta nueva normalidad.

Además, en términos pragmáticos y considerando la alteración en la concepción del tiempo por el encierro y la conjunción de las actividades de ocio con las laborales, como nos narra el artículo de Infobae<sup>2</sup> (Infobae, 2020), vemos la importancia de poder abstraerse en las actividades que llevamos a cabo y la relevancia que conlleva el esparcimiento en este contexto.

Con el servicio de TBBE, el usuario podrá solicitar una caja negra pensada para iniciar una nueva práctica que podrá incorporar en su tiempo libre. A continuación, narramos dos ejemplos de este servicio:

---

<sup>1</sup> Cronista Digital, *Cómo usan el tiempo de cuarentena los argentinos*  
<https://www.cronista.com/clase/trendy/Como-usan-el-tiempo-de-la-cuarentena-los-argentinos-gastan-o-invierten-el-tiempo-en-casa-20200413-0002.html>

<sup>2</sup> Infobae, *¿Por qué el encierro confunde nuestro sentido del tiempo?*  
<https://www.infobae.com/coronavirus/2020/05/14/por-que-el-encierro-confunde-nuestro-sentido-del-tiempo/>



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



Juan ingresa a la plataforma y coloca sus datos personales, sus preferencias y sus experiencias pasadas. También aclara qué rango de precios prefiere y en qué fecha le gustaría recibirlo. TBBE clusteriza las características ingresadas por Juan y entiende que puede que una práctica tan sencilla como comenzar a dibujar sobre papel es una buena experiencia para él.

Su caja contiene una diversidad de tipos de lápices y un cuaderno personalizado con su nombre que contiene hojas especializadas para la práctica. También incluye un libro sobre creatividad, una guía breve que indica los primeros pasos en la práctica, un código QR que lleva una serie de tutoriales en youtube que complementa el tema. Además, tiene acceso a un grupo específico donde puede compartir experiencias con otras personas que han recibido esa caja Si Juan se siente cómodo y quiere seguir explorando en ese hobby, podemos diseñarle un nivel II de “Juan dibuja” y si no es así, podemos proponerle otra práctica completamente diferente.

Marina hace, en un principio, los primeros pasos que Juan. La plataforma, en este caso, entiende que para ella insertarse en el terreno gastronómico es una gran posibilidad de disfrute. Ella seleccionó uno de los rangos mayores de precio, por lo que su caja negra va a incluir una serie de utensilios para comenzar a cocinar, un listado de los básicos necesarios para iniciarse en el mundo de la cocina, un libro con recetas fáciles y económicas, una video llamada de una hora con @PaulinaCocina, y acceso preferencial a una serie de videos paso a paso de los platos más populares que sean votados, entre los que hay tutoriales de fotografía gastronómica, para compartir adecuadamente el resultado final de su trabajo. Por último, podrá acceder a un grupo específico para intercambiar experiencias con esta Box.



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



### **Planteamiento del tema**

Con base en el fenómeno de la pandemia COVID-19, y la reformulación de la relación de las personas con su espacio personal, lugar donde desarrolló un espacio de dispersión y conexión personal, entendemos que el entretenimiento que puede conseguirse puertas adentro fue más explorado y en muchos casos preferido por los consumidores, es por ello que la creatividad resulta un desafío diario.

Con el presente trabajo se pretende dar una solución personalizada a la utilización del tiempo dentro de la casa, permitiéndole al usuario indagar nuevas actividades especialmente pensadas para él en su vida cotidiana. Además, se pretende sentar las bases para entender estratégicamente la manera más óptima y efectiva de colocar en el mercado este producto y proveer las herramientas necesarias para llevarlo a cabo.

Las preguntas de las que partiremos para su desarrollo son: ¿Qué contexto social le da origen a esta práctica? ¿Qué necesidad satisface este producto? ¿Qué segmento es el más apropiado para su desarrollo? ¿Qué características psicológicas lo hacen más propenso a su consumo? ¿Cuál es el mensaje a transmitir? ¿Cuáles son los medios más apropiados para su difusión? ¿Cuánto es lo que el consumidor está dispuesto a pagar por una propuesta de este tipo? ¿Cuánto tiempo usará el producto y tardará en volver a consumirlo?



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



## Objetivos

El objetivo general del que partimos para la propuesta del proyecto es el de **diseñar el plan integral de marketing para el lanzamiento de este nuevo producto**. Para ello, planteamos una serie de objetivos específicos, que implican los siguientes pasos:

- Explorar el mercado a través de técnicas cuantitativas y cualitativas específicas.
- Analizar las variables relacionadas con el producto, para comprender su posible efectividad en el país.
- Proponer un esquema de ventas que permita recuperar la inversión inicial en un plazo de dos años.
- Establecer las bases para la estrategia, poniendo en contexto el plan de acción que se desea implementar.
- Desarrollar las características de la estrategia, operacionalizando tácticamente los objetivos anteriores y así entender los pasos a seguir.
- Determinar el modo de implementación de una manera pragmática, visibilizando las piezas necesarias y los canales que abordaremos para llevar a cabo el proyecto.



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



## Análisis de la situación

### Análisis PESTA

#### Político Legal

El producto está inicialmente pensado para el mercado argentino, con posibilidades de extensión a latinoamérica.

Argentina actualmente se encuentra bajo la presidencia de Alberto Fernandez y la Vicepresidencia de Cristina Fernández de Kirchner (vigente en sus mandatos desde el 10 de Diciembre de 2019), representantes de un gobierno que tiene un legado de más de 14 años en el poder, con una breve interrupción de 4 años de una gestión opositora que no fue reelecta. Con una orientación política de Centro-Izquierda, demostró un fuerte rechazo al neoliberalismo, a los tratados de libre comercio, y un impulso al desarrollo de alianzas regionales, foco en temas de género y sexualidad, así como un intenso reconocimiento del peronismo como identidad partidaria. Entendemos que las características fundamentales de su gobierno que pueden afectar el lanzamiento de un nuevo proyecto son:

- Existen políticas de estado de apoyo a emprendedores.
- Su exigencia tributaria está muy por encima que en los países más focalizados en el desarrollo económico e industrial.
- Hay mucha inestabilidad de la divisa argentina y una notable disminución del valor de los salarios.
- En el 2021, la pobreza alcanzó a un 40,6% de la población (Indec) lo cual representa a 11,7 millones de personas. Este dato está ligado a la política argentina que llevó adelante la “cuarentena más larga del mundo” e intensificó la crisis económica vigente.

Las próximas elecciones son el 12 de Septiembre que podría modificar el escenario actual a escalas políticas, económicas y sociales, lo que haría necesaria una reevaluación de este punto para entender el desarrollo del producto.



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



## Político Económico

Argentina es una de las economías más grandes de América Latina, con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US\$450 billones,

Con abundantes recursos naturales en energía y agricultura, en su territorio de 2,8 millones de kilómetros cuadrados, Argentina es un país líder en producción de alimentos, con industrias de gran escala en los sectores de agricultura y ganadería vacuna. Asimismo, tiene grandes oportunidades en algunos subsectores de manufacturas y en el sector de servicios innovadores de alta tecnología. Sin embargo, la volatilidad histórica del crecimiento económico ha impedido el desarrollo del país. La pandemia de Covid 19 y el aislamiento social como forma de combatirla agravaron la situación. La pobreza urbana en Argentina sigue siendo elevada alcanzando un 42,9% de la población en el segundo semestre de 2020, con un 10,5% de indigencia y una pobreza infantil (niños menores de 14 años) del 57,7%.

Para hacer frente a esta situación, se ha priorizado el gasto social a través de diversos programas, entre los que se destaca la Asignación Universal por Hijo, un programa de transferencias que alcanza a aproximadamente 4 millones de niños y adolescentes hasta 18 años, el 9,3% de la población del país.

El impacto de la COVID-19 ha sido significativo en Argentina. Durante 2020 el país sufrió una caída del PBI de 9.9%, la mayor desde 2002. Para contrarrestar los impactos de la crisis, el Gobierno implementó un paquete de medidas de emergencia, para proteger a los más vulnerables y acompañar a las empresas mientras duró el aislamiento social. La economía doméstica sigue mostrando fuertes desbalances macroeconómicos. La inflación anual, si bien se ha desacelerado en un contexto de caída de la actividad económica, alcanzó el 36% en 2020, a pesar de la existencia de controles de precios.

Asimismo, en 2020, el Gobierno ha logrado concluir el proceso de reestructuración de su deuda en moneda extranjera (tanto local como externa), despejando significativamente el perfil de vencimientos para los próximos ocho años. A su vez, las autoridades están



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



avanzando en conversaciones con el Fondo Monetario Internacional para acordar un nuevo programa para los próximos años.

Indefectiblemente, la inestabilidad económica política de la gestión gubernamental vigente, como mencionamos, muy típico de este país, tiene un impacto muy claro en la posibilidad de desarrollo de un proyecto independiente, tecnológico, que implica una inversión elevada.

En un principio, entendemos que para que el proyecto sea rentable, los costos deben poder ser solventados por los ingresos del primer año, lo que implica que el consumo de los clientes sea efectivo y vaya incrementándose en el corto plazo. Esto requiere, necesariamente, un ingreso seguro para ese universo, que pueda destinar a actividades de dispersión y recreación, dos puntos que son los primeros recortados cuando la crisis azota los hogares.

Asimismo, el precio que presentaremos estará íntimamente ligado al:

- costo de los insumos
- los impuestos requeridos en cada instancia de la comercialización
- la posibilidad de gasto del target
- el benchmark y el estado de los competidores en materia económica

Todos factores que están íntimamente ligados a disposiciones económicas realizadas desde el gobierno, que actualmente se encuentra en una crisis profunda. La devaluación del peso argentino en relación a divisas internacionales, el proceso inflacionario constante y la volatilidad de los mercados, son hechos que impactan negativamente en esta estabilidad financiera de cualquier proyecto nuevo que surja.

Esto, además, provoca que los ingresos de la población general, aunque se mantengan estables, con el tiempo representan un poder adquisitivo menor, que termina siendo absorbido por la subida de precio en los productos esenciales, lo que, como mencionamos anteriormente, reduce el porcentaje de dinero destinado al disfrute.



Argentina cuenta con una población de 45,8 millones<sup>3</sup> (Indec) de personas, entre los que

- 28,9 millones viven en conglomerados urbanos, de los cuales
  - Un 54,9% (15,6 millones) son inactivos: no tienen ni buscan trabajo.
  - Un 41,5% son activos:
    - 12 millones de activos, que tienen al menos un trabajo asalariado
    - 1,3 millones de desocupados (no tienen pero buscan activamente trabajo)
    - 3,3 millones de no asalariados (cuentapropistas, trabajadores familiares sin remuneración, patrones)

En relación al mercado del e-commerce, la Cámara Argentina de comercio electrónico expone en su análisis estadístico que este último año:

- Creció un 124% la facturación del comercio electrónico en Argentina durante 2020, que fue de \$905.143 millones
- 90% de los adultos argentinos conectados ya compró online alguna vez. Representa 1.2 mil millones de personas.
- Se comercializaron 250 millones de productos, un 72% más que el año anterior

Por otro lado, en el Informe Mid term 2021, agrega:

- Durante el primer semestre de 2021 se registró una facturación de 631.788 millones de pesos, representando un crecimiento del 101% en comparación a MID 2020.
- Traduciéndose en un incremento del 31% en unidades y del 47% en órdenes de compra, claros indicadores de la consolidación del canal.

---

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - Sección Sociedad, <https://www.indec.gob.ar/>



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



- 7 de cada diez sesiones son a través de dispositivos Mobile. Además, más de la mitad de las ventas provino de Mobile, alcanzando el 77% entre los players más importantes.
- Hogar, Muebles y Jardín encabeza el TOP 5 de categorías de mayor facturación, destronando a pasajes y turismo, seguido por Línea Blanca, Celulares, Computación y Electrónica.
- Y el medio de pago más utilizado continúa siendo la tarjeta, con participación creciente de las plataformas de pago.
- El envío a domicilio se consolidó como el método de envío más utilizado, ya sea con un operador logístico o por motomensajería.
- **En 2020, en medio de la cuarentena más estricta, los compradores online consideraban adquirir en el canal digital productos básicos para subsistir dentro del hogar. Hoy, los compradores están más interesados en obtener servicios relacionados con el ocio y entretenimiento.**

En términos de emprendedurismo en Argentina, el Gobierno Nacional expresa que los emprendedores en Argentina cuentan con los siguientes beneficios económicos:

- Si realizan aportes en capital (dinero o activos financieros que se convierten fácilmente en dinero), los inversores en capital emprendedor pueden deducir de su impuesto a las ganancias el 75% de esos aportes hasta el 10% de la ganancia neta por la que deben pagar impuesto a las ganancias en ese ejercicio. Los fondos aportados que superan ese 10% se pueden deducir en los 5 ejercicios fiscales posteriores.
- Si el aporte se hace para un emprendimiento en una zona de menos desarrollo y con menor acceso al financiamiento, se puede deducir hasta el 85% del aporte.
- Las zonas de menos desarrollo y con menor acceso al financiamiento son las provincias de la Región Norte: Salta, Jujuy, Tucumán, La Rioja, Catamarca, Misiones, Corrientes, Chaco, Formosa y Santiago del Estero.

## Demográfico



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



La población de la República Argentina (de acuerdo a las proyecciones del INDEC) al 2019 asciende a 44.938.712 habitantes. Argentina es un país con baja densidad de población, muy concentrada en el aglomerado Gran Buenos Aires (38,9%), mayoritariamente urbana, un 92% al 2011 y con una gran proporción de personas mayores de 60 años (14,3%). Tiene altas tasas de esperanza de vida (77 años) y alfabetización (98,1%). Argentina es el cuarto país más poblado de América Latina, después de Colombia, México y Brasil. La República Argentina viene registrando una tasa de natalidad estable en los últimos años en todo su territorio.

La población se encuentra repartida de forma desigual, concentrándose principalmente en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) donde viven 13 millones de personas, equivalente al 33% de la población total. Siendo el AMBA una de las veinte megalópolis más poblada del mundo,<sup>15</sup> y el tercer aglomerado urbano de América Latina, considerablemente detrás de Ciudad de México y São Paulo.

La Provincia de Buenos Aires es por mucho la más poblada del país con 15.594.428 habitantes (casi el 38% del total nacional en 2010), de los cuales aproximadamente 10 millones viven en el Gran Buenos Aires y 5 millones en el resto de la provincia. Con mucho menos población, le siguen en magnitud las provincias vecinas de Córdoba y Santa Fe más la Ciudad de Buenos Aires con poblaciones en torno a los 3 millones. En total, el 60% de la población está concentrada en una región integrada por las tres provincias (Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe) y la Ciudad de Buenos Aires, y en una superficie que no alcanza el 22% del total del país.

Luego, se encuentra con más de 1.700.000 habitantes Mendoza, con 1.400.000 habitantes Tucumán y lejos de las cifras apuntadas, rondando un millón de habitantes se encuentran Entre Ríos, Salta, Chaco, Misiones y Corrientes. Destaca en este grupo la provincia de Tucumán, con una densidad de población de 60 hab/km<sup>2</sup>, superior a la de provincias más pobladas como Córdoba y Santa Fe e incluso a la media de la provincia de Buenos Aires pero explicada debida a su pequeña superficie territorial.



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



Según datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 hay un 48,7% de varones, y un 51,3% de mujeres, siendo el índice de masculinidad (cantidad de varones por cada 100 mujeres) de 94,8, similar al de 2001 de 94,9. Históricamente este índice alcanzó un máximo en 1914 con un valor de 115,5 (53,5% de varones); en 1960 ambas poblaciones ya estaban equilibradas, habiendo sido el descenso desde el Censo de 1991 de 7 décimas (95,6).<sup>4</sup> (Indec)

### **Sociocultural**

En términos generales, la cultura argentina se caracteriza por la facilidad en el relacionamiento entre pares, la sociabilidad, y un anclaje muy marcado en los valores tradicionales. Cuenta con un carácter multicultural y multiétnico, una valoración positiva del progreso, la tecnología y la modernidad y un sentimiento de pertenencia a las culturas europeas y latinoamericanas.

En este escenario, entendemos también al argentino como un perfil de alto consumo, que entiende que su imagen se construye a través de aquellas cosas que posee. Las tendencias son importantes, ocupando un lugar central no sólo en lo cotidiano, sino también en las decisiones importantes de vida que toma.

En términos etéreos, según datos del Censo 2010, la población de 65 años o más corresponde al 10,2% del total y la de 60 años o más, al 14,3%, haciendo que la Argentina sea el tercer país más envejecido de América Latina después de Uruguay y Cuba. A su vez, con el correr de las décadas, se nota un paulatino descenso de la población entre 0 a 14 años, representando el 25,5% en 2010, inferior al 28,3% de 2001.

---

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - Sección Sociedad  
<https://www.indec.gob.ar/>



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



La población argentina es mayoritariamente católica y de costumbres bastante conservadoras, sobre todo en lo que a temas de familia se refiere. Aún conserva ciertos tabúes en cuanto a las elecciones de identidad y orientación sexual, así como estamos en un proceso de crecimiento en términos de redefinir el rol de la mujer en varios aspectos.

Este país heredó tanto de los inmigrantes como de los pueblos originarios el impulso por el trabajo digno, y la idea de que el crecimiento personal tiene que ver con el esfuerzo laboral. Sin embargo, en estos últimos años, se notó un fuerte cambio, principalmente en los jóvenes, en el concepto del trabajo: considerándose un medio para un fin concreto, reduciendo su nivel de compromiso para con sus puestos, tomando decisiones en relación a su propia conveniencia y poniendo por sobre todo la idea de calidad de vida. Esto viene de la mano con el incremento de la competitividad en los mercados laborales, el viraje de las búsquedas hacia perfiles más tecnológicos y multitasking y lo efímero de las contrataciones, que, por un lado, también implican menos responsabilidad del empleador pero, por otro, le da más libertad a los jóvenes de poder elegir su destino.

Argentina brinda, además, posibilidades de formación académica gratuita, asistencialismo para poder lograr metas estudiantiles, capacitaciones laborales y Universidades Públicas y gratuitas reconocidas internacionalmente por su calidad. Si bien esto es cierto y permite a muchas personas transitar por el concepto de movilidad social, hay muchos otros factores que impiden la inclusión de un sector de la población que aún tiene dificultades en el acceso a estas oportunidades.

Argentina tiene una importante actividad artística, en el teatro, la pintura, la escultura, la música, la literatura. Se ofrecen en todas las ciudades más importantes del país y fundamentalmente en Buenos Aires, diariamente, conferencias, conciertos, exposiciones, museos, cursos, funciones de teatro y ballet. Las salas de cinematografía y espectáculos abundan en todas las ciudades más grandes, lo que hace de este país una gran fuente de



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



consumo cultural, de actividades, hobbies, y una apertura mental que les permite querer experimentar nuevas experiencias.

### Tecnológico

En Argentina, el desarrollo tecnológico está creciendo a pasos agigantados. No sólo se incrementó la cantidad de personas que estudian carreras técnicas, sino que hemos generado empresas que ya son consideradas unicornios nacionales, y cuentan con inversiones millonarias de otros países. Las empresas unicornios son aquellas que alcanzan una valuación de mercado de u\$s1.000 millones. Hasta el año pasado había cinco empresas argentinas que ostentaban ese logro. Este año, en cambio, se sumaron otras seis, en gran medida debido a la aceleración tecnológica que impuso la pandemia. Ellas son:

- 1) Mercado Libre
- 2) Globant
- 3) OLX
- 4) Despegar
- 5) Auth0
- 6) Vercel
- 7) Mural
- 8) Aleph
- 9) Bitfarms
- 10) Ualá
- 11) Tienda Nube

Este impulso no pudo haberse dado sin la **aceleración tecnológica que impuso la pandemia y que permitió que estas empresas aprovechen el momento**. También influyó el hecho de que los bancos centrales inyectaron mucha liquidez y las tasas de interés se



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



encuentran cercanas a 0. Como los rendimientos de la renta fija son escasos, los inversores buscan otros instrumentos para tomar más riesgos y las startups se vieron beneficiadas. Gracias a esto, Argentina logró ubicarse como el segundo país en Latinoamérica en cantidad de unicornios, por debajo de Brasil, según detalló un artículo del sitio mdzol.com. (2021)

Este nuevo escenario de crecimiento tecnológico se conjuga con el incremento de opciones académicas de acceso a este universo, que van desde opciones universitarias, hasta cursos de formación profesional, las cuales permiten a los jóvenes una nueva posibilidad e inserción laboral en la que los sueldos son superiores al resto del mercado, y hasta pueden llegar a tener honorarios en moneda extranjera.

Los consumos tecnológicos, asimismo, se incrementaron en esta última etapa. Con la cuarentena obligatoria, los heavy users digitales incrementaron los usos de estos servicios, mientras que los inmigrantes digitales y aquellos que nunca la habían utilizado se subieron a esta ola. La imposibilidad de trasladarse físicamente fuera de sus hogares, permitió a empresas como Mercado Libre estar en auge: En 2020, con un 40% de usuarios primerizos, de los cuales, según la división Insights de la consultora Kantar, un 73% volvería a comprar por la vía digital, Mercado Libre confirmó un crecimiento del 52% en pedidos desde el inicio de la cuarentena, comparando con el mismo periodo de 2019<sup>5</sup> (Digital House Blog). Este crecimiento evidencia que el eCommerce se consolidó como una alternativa seria y viable para muchos consumidores que antes prescindían de la vía digital: desde el inicio de la cuarentena, las compras en Mercado Libre de artículos de consumo masivo y alimentos crecieron un 164%.

Los usos de estas nuevas plataformas fueron primordialmente a través de dispositivos móviles.

---

<sup>5</sup> Digital House Blog, *El nuevo tipo de consumidor que está generando la pandemia*  
<https://www.digitalhouse.com/ar/blog/el-nuevo-tipo-de-consumidor-que-esta-generando-la-pandemia>



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



Un estudio de Comscore<sup>6</sup> (2020), señala un fuerte incremento en las cifras de páginas vistas en el comienzo de las restricciones por la pandemia. En particular, Argentina, Perú y Chile muestran el salto más pronunciado en términos de consumo digital. La suba tiende a estabilizarse y luego desciende hacia julio 2020 hasta regresar a niveles parecidos a los de marzo 2020. Mientras que globalmente el tiempo consumido en móvil continúa en alza, algunos países de la región figuran entre los que más eligen este tipo de dispositivos a nivel global. En Brasil y México el móvil representa el 87% del tiempo digital. Un poco más atrás aparece Argentina, con 86%; estos países sólo son superados por India e Indonesia, con un consumo móvil del 94 y el 93% respectivamente.

La pandemia tuvo impacto en varios aspectos de la vida cotidiana. Las categorías que más crecieron en lo digital en América Latina fueron la mensajería instantánea, un 127%; la educación, un 64%, y las noticias de negocios y finanzas, un 56% en la comparación septiembre de 2019-septiembre 2020<sup>7</sup> ("El consumo digital se dispara durante la pandemia - Marketing Directo", 2021).

Además, según una investigación del instituto de economía de Mastercard:

- Las audiencias más jóvenes quieren conectarse con la publicidad a un nivel emocional, mientras que las audiencias más maduras buscan información sobre el producto.
- El 34% de los consumidores afirma que la publicidad televisiva es «entretenida» y el 30% «informativa», en comparación con el 17% y el 19%, respectivamente, de la publicidad en las redes sociales.
- El 53% de los consumidores asegura que un número excesivo de anuncios impacta negativamente en su visión de la marca.

---

<sup>6</sup> Comscore, *Consumo digital 2020 en Latinoamérica*  
<https://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Comunicados-de-prensa/2021/2/Consumo-digital-2020-en-Latinoamerica>

<sup>7</sup> Marketing Directo, *El consumo digital se dispara durante la pandemia*  
<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/consumo-digital-dispara-pandemia>



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



- Las audiencias más jóvenes se distraen fácilmente online: el 49% dice que cambia regularmente entre múltiples aplicaciones para smartphones.
- Los mayores consumidores de medios digitales son los más resistentes a la publicidad dirigida, lo que socava uno de los principales beneficios de las campañas de audio y televisión digital.

Finalmente, en términos de entretenimiento, Según el estudio de PwC “Global Entertainment & Media Outlook 2020–2024”, la pandemia ha acelerado y amplificado los constantes cambios visibles en el comportamiento de los consumidores, promoviendo la disrupción digital y generando, en algunos casos, puntos de inflexión que no se hubieran alcanzado por muchos años. La digitalización, una de las fuerzas dominantes en todas las industrias, se ha visto acentuada por el distanciamiento social y las restricciones de movilidad impuestos en 2020 y como resultado, la industria de medios y entretenimientos se ha vuelto más remota, virtual, con mayor contenido de “**streaming**”, más personal y, al menos por ahora, con mayor foco en el hogar que lo anticipado a principios de año. En otras palabras, las personas entendieron cuáles eran las herramientas con las que podía entretenerse en casa, y comenzaron a usarlas. El consumo de dispersión en el hogar, creemos, es una tendencia que llegó para quedarse.

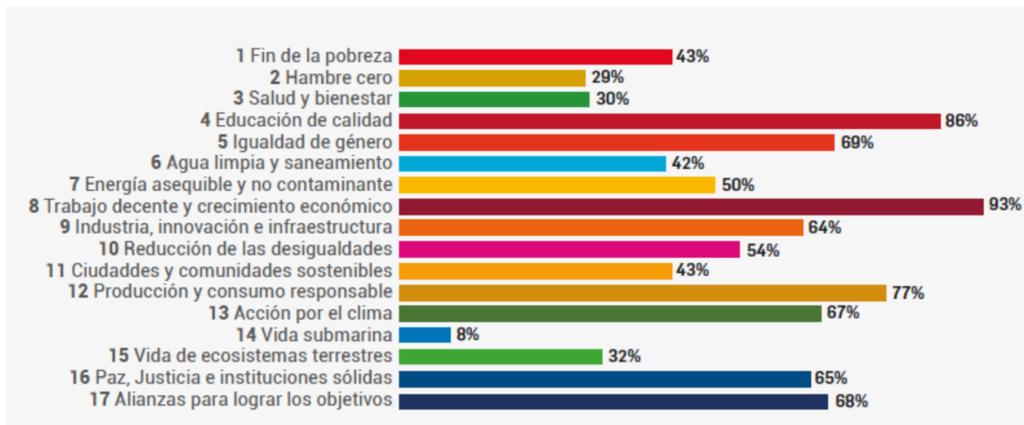
## **Ambiental**

En términos de políticas ambientales, gracias a la acción de ciertas ONGs y a comunicadores específicos en el tema, paulatinamente la sociedad ha desarrollado más su conciencia ecológica y las empresas precisan una estrategia de RSE visible hacia afuera, no sólo para la construcción de su imagen, sino también para compensar el impacto de sus acciones en el ecosistema mundial.



“Aunque no existe una definición única de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ésta generalmente se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es vista como un amplio set de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”<sup>8</sup> (Forum, 2020)

En el siguiente esquema, presentamos los objetivos de desarrollo social más priorizados por las empresas a nivel nacional, entendiendo que se generan muchas más contribuciones desde el sector privado que desde el público.



Fuente: Elaboración Propia

En el sistema legal, el concepto RSE (que ya quedó obsoleto en el plano real) fue reemplazado por el de **valor compartido**, que involucra crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. El VC se entiende como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera.

<sup>8</sup> Forum EMPRESA Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas.



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

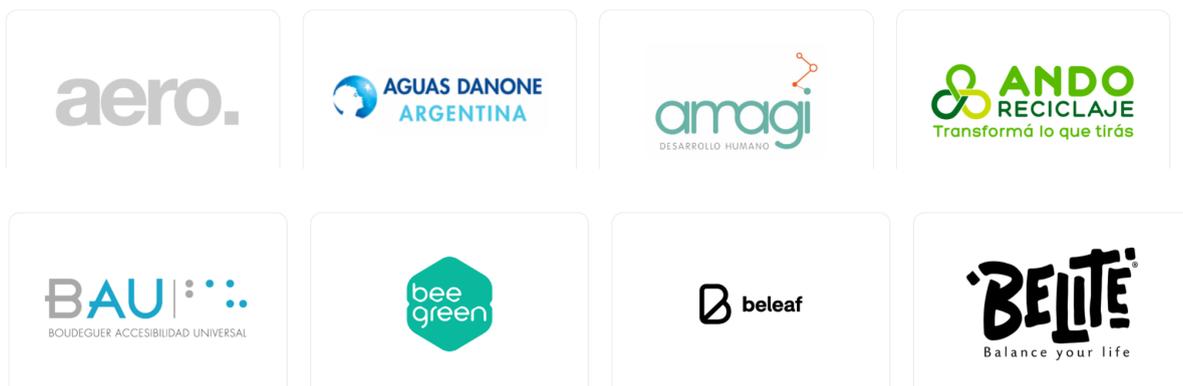


En línea con esto, investigamos sobre la existencia de Empresas B en Argentina. “Las empresas B o B corporations son un tipo novedoso de compañías que buscan utilizar las fuerzas del mercado para dar respuesta a problemas sociales y/o ambientales de las comunidades en las que están insertas(...) las empresas B se diferencian por perseguir la doble misión de generar utilidades razonables para sus inversionistas y generar, mediante su actividad principal, beneficios sociales.”<sup>9</sup> (CAC, 2021)

Para ser certificada B una empresa debe:

- obtener un mínimo de puntuación
- firmar un carta de intenciones donde se explicitan sus deberes y derechos
- Modificar su estatuto y pagar la certificación anual.
- Las empresas certificadas están sujetas a una revisión anual aleatoria y deben re-validar su certificación cada dos años”

Algunas de este tipo de empresas en argentina, focalizadas específicamente en medioambiente, son<sup>10</sup>:



<sup>9</sup> Unidad de Estudios y Proyectos Especiales de la CAC, <https://www.cac.com.ar/>

<sup>10</sup> Sistema B en Latinoamérica, <https://www.sistemab.org/>



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



CARNE



Nuestro objetivo y compromiso con el medio ambiente nos plantea evaluar los materiales con los que vamos a construir nuestro producto. Si bien no tenemos planes iniciales de ser una empresa B propiamente dicha, queremos que nuestra marca esté en línea con estos valores y que todo lo que comercialicemos sea lo menos dañino al medioambiente que podamos gestionar.

## Análisis de Mercado

### Categoría de producto y servicio en que opera

**The Black Box Experience** pertenece a la categoría de **regalería**: una incógnita para el comprador que responde a un modelo de consumo hogareño, comenzando con una experiencia digital, que luego se traduce en una actividad de implicación física y/o mental. Sin embargo, también lo consideramos en la categoría de **e-commerce**, ya que su comercialización se hará 100% a través de la página web.

### Dimensión de Mercado

Como describimos en el análisis económico, el mercado e-commerce en el país crece exponencialmente. El uso generalizado de las diferentes plataformas durante la pandemia, como reemplazo de las compras que se imposibilitaban en persona, permitió un cambio de hábitos en los consumidores que, si bien se restableció en los rubros de alimentos, no lo hizo en términos de entretenimiento o consumos de ocio.



- Informes del Sector de E-Commerce:

Según el CACI en su informe Mid Term 2021, Durante el primer semestre de 2021 se registró una facturación de 631.788 millones de pesos, representando un crecimiento del 101% en comparación a MID 2020.



**631.788**

**MID 2021** | Millones de pesos

\$152.619	\$403.278	\$314.602	\$905.143
MID 2019	Anual 2019	MID 2020	Anual 2020

Inflación acumulada Enero-Junio'21: 25,3%

Fuente: CACI

En relación al año anterior, esto significó un incremento del 31% en unidades y del 47% en órdenes de compra, claros indicadores de la consolidación del canal.

**\$631.788 millones**

Facturación

► un crecimiento del 101% con respecto al MID 2020

**80.3 millones**

Órdenes

► un 47% más de órdenes de compra generadas en MID 2020

**\$5.222**

Ticket promedio

► un 53% más que en MID 2020

**120.9 millones**

Unidades vendidas

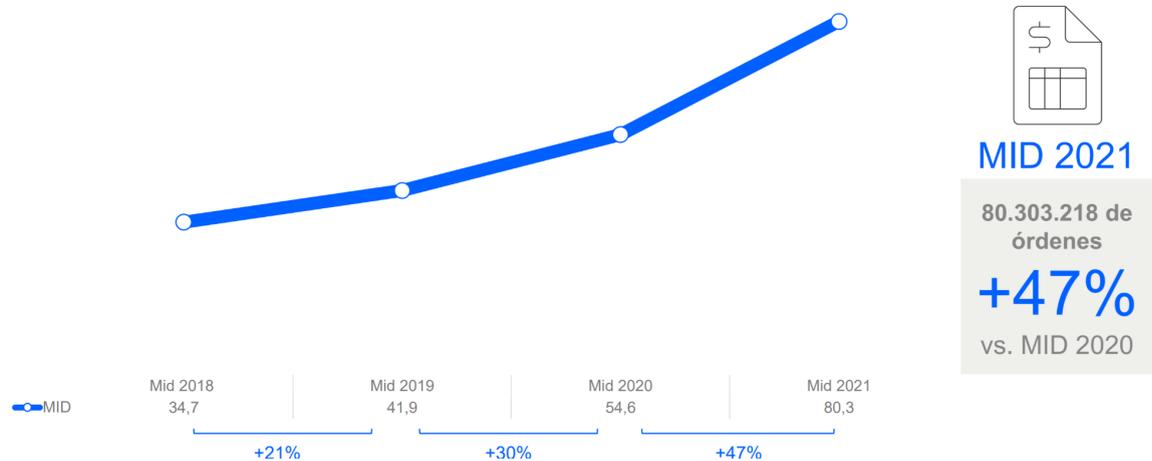
► un 31% más de productos vendidos que en MID 2020

Fuente: CACI

En términos de órdenes de compra, el ecommerce dio el mayor salto de crecimiento en el primer semestre de 2021



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



MID 2021

80.303.218 de órdenes

**+47%**

vs. MID 2020

Fuente: CACI

Y las categorías más comercializadas a través de este medio digital fueron las siguientes:

TOP 5 de categorías por unidades



Fuente: CACI

Esto demuestra un fuerte consumo en lo respectivo a los hogares y a las actividades realizadas en él.

El mismo informe revela que el 50% de los consumidores probó marcas nuevas en este último año y el 48% descubrió nuevas tiendas online en donde afirma seguirá comprando después de la pandemia, con lo que se ve una fuerte apertura de los consumidores a probar nuevas experiencias a través de estas plataformas digitales.



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



Si bien el informe no revela datos específicos sobre el rubro regalería, entendemos que BigBox, durante la pandemia, se vio en la obligación de diversificar su oferta de opciones de regalo, ya que gran parte de los servicios que ofrecía no estaban disponibles en esa etapa. Así generó nuevas propuestas que incluían experiencias gastronómicas, de entretenimiento o de bienestar a domicilio. Hoy, tanto las ofertas presenciales (aunque más limitadas en relación al 2019) y las digitales conviven en su propuesta, lo que le permite continuar con su facturación y acompañar al usuario en esta transición de lo hogareño hacia el afuera.

### **Tendencias de Mercado y Benchmarking**

En relación a las tendencias del mercado de consumo digital, hemos detectado a un consumidor que cuenta con una actitud analítica y una cantidad de información sobre los productos y servicios que adquiere, que hace que su compra sea mucho más crítica que en cualquier otro contexto histórico. Es por ello que cada una de las decisiones que tomaremos en relación a la construcción del producto toma en consideración la competitividad en relación, no sólo a otras ofertas similares, sino a otras opciones que consuman el ocio y el tiempo libre de nuestros potenciales clientes y sus respectivos precios. Nuestro diferencial estará anclado en que la experiencia sea tan personalizada como sea posible, lo que generará que el consumo sea único en el mercado.

En términos de tendencias internacionales, no encontramos exactamente un caso como el que proponemos en este proyecto. Sin embargo, si conocemos que muchas empresas reconocidas (o revendedores informales de esas empresas) ofrecen la compra de cajas misteriosas con saldos, devoluciones, o una serie de productos de la misma marca. Este es el caso de Amazon, por ejemplo. En Youtube<sup>11</sup> encontramos varios unboxing de este tipo de servicios.

---

<sup>11</sup> Youtube, *Pagué \$200 por CAJA de AMAZON DEVOLUCIONES Caja Misteriosa | Curiosidades con Mike*, <https://www.youtube.com/watch?v=oQv5sL43Lxs>



Si bien el e-commerce, como vimos anteriormente, es un ámbito que se desarrolla a pasos agigantados, y la regalería es una dimensión económica que sigue creciendo, la compra de experiencias en el ámbito digital (ya sea para regalar o específicamente para consumir) está bastante limitada en nuestro país. En esos términos, identificamos tres representantes de esa línea de comercio, que desarrollaremos más tarde en el apartado de competencia:

Marca	Web	Propuesta	Características
	<a href="https://www.tucajamisteri.com/">https://www.tucajamisteri.com/</a>	<p>Ofrece la compra de cajas con productos, de contenido temático. Uno no sabe previamente qué contiene la caja, pero sabe de qué se trata.</p>	<p>Se desconocen la mayoría de las marcas con las que trabajan.          El consumidor no sabe qué es exactamente lo que va a recibir.          Trabaja con productos importados y nacionales.          Su comunicación es muy básica y no tiene gran desarrollo gráfico.          No tiene gran presencia en el mercado.</p>
	<a href="http://www.bigbox.com">www.bigbox.com</a>	<p>Ofrece la compra de “experiencias”, también dividido por temática y rango de precios.</p>	<p>A simple vista puede identificarse las empresas con las que tiene acuerdos.          El consumidor sabe exactamente qué puede elegir.          Trabaja con iniciativas nacionales.          Su comunicación está desarrollada, cuenta con muchas</p>



			reviews de usuario por cada experiencia y tiene un muy bien posicionamiento de mercado.
<b>Fanbag</b>	<a href="http://www.fanbag.com">www.fanbag.com</a> :	Cuenta con un esquema muy similar al de BigBox.	<p>A simple vista puede identificarse las empresas con las que tiene acuerdos.</p> <p>El consumidor sabe exactamente qué puede elegir.</p> <p>Trabaja con iniciativas nacionales.</p> <p>Es un lanzamiento reciente por lo que no tiene muchas reviews.</p> <p>No se diferencia de manera clara de la propuesta de bigbox.</p>

### Análisis del Consumidor

#### Portaretrato del Consumidor

Hombres y mujeres de 20 a 45 años, residentes en Argentina, NSE ABC1,2. Con un nivel de escolarización universitario en curso o terminado, suelen ser personas asalariadas, con trabajos en relación de dependencia.

Nuestro consumidor tiene una mirada curiosa sobre el mundo en general. Es una persona apasionada: le gusta descubrir nuevos desafíos y redescubrirse en cada experiencia que transita. Le agrada la estabilidad de un trabajo de oficina, pero se siente en equilibrio cuando también puede vivir otras sensaciones en diferentes ámbitos.



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



Es divertido, sociable, descontracturado y le da mucha prioridad a los amigos. Las relaciones son la piedra angular de su felicidad, pero solo se siente completo en los momentos en que se lleva al límite, donde puede conocerse de una manera auténtica, entender hasta dónde puede llegar y si eso está remotamente cerca de hacia dónde quiere hacerlo.

Disfruta de salir, viajar, consumir, estar a la moda, entender sobre las últimas tecnologías. Le importa lo que opinen los demás, pero no lo suficiente como para evitar hacer cosas que disfruta, aunque lo expongan públicamente. Publica sus vivencias en instagram, utiliza esta plataforma como una extensión de su imagen frente a sus pares. Ningún hito importante de su vida no está presente. Para él, sino, es como si no hubiese sucedido.

Entonces, podemos decir que es un heavy user de redes sociales. Principalmente Instagram, pero también utiliza LinkedIn, Twitter, Facebook, Twitch, Tik Tok, estas últimas para estar al tanto de las nuevas jergas juveniles, los desafíos, los lugares más concurridos y el estilo vigente. En línea con esto, consume portales de tendencia, desde financieros hasta sobre gadgets tecnológicos, lo que le da material para temas de conversación con pares, así como también acota sus posibilidades de compra frente a la multiplicidad de opciones del mercado.

Disfruta el arte. Consume plataformas de streaming como Spotify, Netflix, HBO y demás. Se deja un espacio en su apretada agenda social para él mismo, donde pueda conocer espacios de creatividad que tenga a su alcance. Vive sobre todo en centros urbanos porque lo hace sentir cerca de sus gustos personales.

Hace deporte regularmente. Conecta con su cuerpo, compensa el desgaste mental diario moviéndose. Si bien le gusta hacer sociales, prefiere deportes en soledad donde pueda tomarse un espacio para sí mismo y pueda liberar el estrés, como correr o nadar. Su misión no es lucir mejor, sino sentirse bien.



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



El éxito es una combinación entre el reconocimiento profesional y el social, en donde pueda consolidar una carrera que se distinga sobre las demás, pero al mismo tiempo conserve sus relaciones, sus espacios de esparcimiento, su posibilidad de viajar. El dinero es un medio para construir su imagen pero también para conectar con lo que le hace bien. Aunque su cotidiano lo agobie, sabe que lo necesita para subsistir.

### **Insight de consumidor.**

“Quiero encontrarme a mí mismo”

“Me gusta hacer cosas que me conecten con lo que quiero”

“Me aburro fácilmente”

“No quiero ser igual a los demás, pero si quiero pertenecer”

“No hay otro como yo”

### **Brand Equity**

**Necesidades:** Black Box Experience compensa la necesidad de autorrealización. Es una propuesta de entretenimiento que busca el redescubrimiento de la persona que lo utiliza a través de propuestas de experiencias o nuevos hobbies.

**Requerimientos:** Para acceder a él, solo es necesario compartir algunos datos personales, abonar la suma de la caja y esperar a que llegue al hogar.

**Expectativas:** Entendemos que no contar previamente de qué se trata el contenido de caja que comercializamos puede generar más expectativas que quien efectivamente ya haya pasado por la experiencia.



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



**Comportamientos y decisiones de compra:** El advenimiento de los consumos digitales como parte del cotidiano del target, y el hecho de que la mayoría de las opciones de entretenimiento (de índole digital o física) son adquiridas a través de internet, hacen que el customer journey sea bastante sencillo en este caso. La decisión de compra de esta forma de entretenimiento estará contemplada en relación a las demás en ese mismo segmento. Entendemos que la incógnita de la compra haga un poco más compleja, en un primer momento, conseguir el flujo de clientes que pretendemos, pero confiamos que nuestra comunicación generará el impulso suficiente para consolidarlo.

**Motivaciones:** La motivación que lleva a los usuarios a consumir **BBE** tiene que ver con experimentar un nuevo hobby o actividad que les permita romper con la rutina, desafiarse a sí mismos y divertirse en el intento.

**Frecuencia:** Creemos que lo óptimo es que cada usuario consuma una de nuestras cajas una vez por mes.

**Puntos de contacto con la categoría:** Como el acceso a la experiencia es a través de una plataforma digital, los puntos de contacto serán 100% a través de estas plataformas, como en el resto de las opciones cercanas en el mercado (Bacán es digital, y si bien BigBox tuvo un espacio físico en shoppings, hoy ya no conserva esta modalidad)

**El conocimiento de marca:** buscaremos lograr reconocimiento de marca a través de una estrategia de comunicación digital.

**La asociación sensorial:** si bien nuestro estilo será minimalista y el nuevo hobby vendrá contenido en una caja negra, nuestra idea es anclar el mensaje en el producto en sí mismo, entendiendo que el protagonista de la experiencia es quien lo contrata.

**Calidad percibida:** Los consumidores evaluarán la calidad de la marca a partir de la capacidad que tengamos de entender el perfil de cada consumidor y de las opciones novedades que podamos ofrecerle para sorprenderlo.



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



**Posicionamiento de la marca:** “Black Box Experience es un desafío para conocerte a vos mismo”

## Análisis de la Competencia

### Descripción de la competencia

En términos de competencia, pensamos que **BBE** no tiene una opción en el mercado que ofrezca exactamente lo que nosotros. Sin embargo, si entendemos que tenemos dos grandes conceptos que podrían acercarse y funcionan también como competencia.

En esta línea, creemos que este formato puede asociarse fácilmente a modelos de negocios preexistentes en el mercado, con plataformas que comercializan un listado de experiencias (como Big Box y Fanbag, a través de acuerdos comerciales previos). Además, existe en el mercado la propuesta de “*tu caja misteriosa*” que explicaremos a continuación.

### **BIG BOX**

Lo que esta marca dice de sí misma es: “Bigbox es una forma diferente de regalar. Contamos con seis categorías temáticas: Gastronomía, Estar Bien, Estadías, Entretenimiento, Aventura y Mix. Cada Bigbox incluye una selección de experiencias. El agasajado elige la que más le gusta y reserva directamente con el lugar.”

Este servicio tiene varias características:

- Está pensado para dárselo a alguien más, no para una compra personal.
- Muestra explícitamente aquello que contiene cada opción
- Tiene un espectro de precios para alinearse con la posibilidad y el deseo del comprador.
- No cuenta con una app, la compra se hace a través de su página web.
- Su estética es original, creada específicamente para su contenido.



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



Consta de los siguientes pasos:

- 1) Elegir la categoría
- 2) Elegir el precio
- 3) Abonarlo
- 4) Enviarle un mail a la persona con un mensaje.
- 5) La persona lo recibe, canjea su código
- 6) Elige la experiencia
- 7) Hace la reserva telefónicamente
- 8) Asiste al lugar o lo hace desde su hogar, en los casos en los que son a distancia.

Si bien la experiencia no es personalizada, la elección del tipo de regalo le dice al agasajado cuánto lo conoce la persona que le está haciendo el regalo, así que hay un factor de medida personal en la elección.

### **FANBAG**

Podés elegir entre 5 categorías temáticas: Gastronomía, Aventura, Bienestar, Escapadas y Variedades. Cada Fanbag contiene un mundo de experiencias listas para disfrutar.

- 1) **Elegir:** Encontrá la Fanbag perfecta para cada ocasión.
- 2) **Descubrir:** Quien recibe el regalo, ingresa su código de voucher y elige la experiencia que desea vivir.
- 3) **Disfrutar:** Reserva online y vive su experiencia.

El sistema es muy similar al anterior descripto en el caso de BigBox.

### **Tu Caja Misteriosa:**

**Tucajamisteriosa.com** ® es una tienda digital y marca registrada pionera en Argentina que surgió por las nuevas demandas y hábitos de consumo entre jóvenes, adolescentes y adultos



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



que interactúan en la web y las redes sociales. La fiebre por las mystery box en plataformas como **eBay** y **YouTube** avanza cada vez más. Día a día se viralizan videos con personas abriendo regalos sorpresa y haciendo del *unboxing* todo un rito de emociones, diversión y análisis.

Su e-commerce incluye una serie de opciones de “cajas” con contenido seleccionado especialmente según una categoría específica:

- Mujer
- Hombre
- Golosinas
- Niño
- Niña
- Original
- Mixta (HyM)
- Gadgets y Accesorios
- Productos Oficiales
- Erótica
- Los simpsons
- 15 años
- Bizarra
- Random
- Familiar

El proceso de compra es muy sencillo: se elige la caja, se coloca en el carrito, se abona y se espera la distribución a través de Correo Argentino y Mercado Envíos.

### **Posicionamiento relativo**

En términos de posicionamiento comparativo entre estas tres marcas, entendemos que:



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



**BigBox:** “Una forma diferente de regalar, enfocado en las experiencias”

**Fanbag:** “Un regalo original para despertar emociones a través de experiencias”

**Tu caja misteriosa:** “La primer y única tienda de cajas misteriosas legítimas en Argentina”

**The Black Box Experience:** “Una experiencia de disfrute a tu medida”

Mientras BigBox y Fanbag está enfocado en brindarle la experiencia a alguien más, y Tu caja misteriosa en que tu compra sea una sorpresa temática, The BBE es una propuesta superadora que implica que este es un regalo que vos te hacés a vos mismo, para vivir una experiencia nueva, a la medida de tus gustos.

### **Análisis de Producto**

**TBBE** representa una **nueva manera de entretenimiento en casa**. Propone una opción personalizada de generación de nuevos hábitos, hobbies y experiencias a partir de una serie de preguntas que permiten clasificar al solicitante para ofrecerle la mejor alternativa para su diversión. La dinámica de la experiencia implica descargar la app, compartir información personal a través de un formulario, escoger una categoría de costo, recibir una Black Box en casa y transitar un nuevo espacio sólo o acompañado, dependiendo de la preferencia de cada cliente.

### **Análisis de Precio**

Mercado: Argentina

Categoría: E-commerce especializado en cajas y regalería



TBBE	FANBAG	BIG BOX	Tu caja misteriosa
\$2000 (Caja básica)	\$1290 (experiencia más económica)	\$1290 (experiencia más económica)	\$1999 (caja bizarra)
\$8000 (Caja Deluxe)	\$35.000 (experiencia más cara)	\$40.000 (experiencia más cara)	\$5000 (Gadgets y accesorios)

Precio Promedio básico: \$2193

Precio Promedio avanzado: \$22.000

**Análisis de Distribución comparativa en la competencia:**

Marca	Tienda Física	Envíos por cadetería	Envíos por empresa	Tipos de regalos
	NO	Si (sólo en <b>Villa Elisa, City Bell</b> o <b>Gonnet</b> (partido de La Plata). El resto del país no.	Sí, Mercado Envíos (Correo Argentino)	Regalo Físico
	SI	No	Sí (y cuenta con retiro en tienda)	Regalo físico Regalo digital por mail



				Regalo digital por WhatsApp
<b>Fanbag</b>	NO	Si (solo CABA)	Sí	Regalo físico Regalo digital por mail Regalo digital por WhatsApp
<b>The Black Box Experience</b>	NO	No	Sí	Regalo Físico

### Análisis de Comunicación y medios

Marca	Canales	Diseño y Mensajes	Target
	Digitales: Web, Instagram, Facebook.	Diseño: con poco desarrollo profesional, recursos básicos y sin una estética diferencial.	Los mensajes están orientados a hombres y mujeres de 15 a 40 años, un público heavy user de redes sociales, conocedores de la cultura norteamericana y con una preferencia muy marcada a las



			compras online.
	<p>Tradicional es: Punto de venta.</p> <p>Digitales: Web, Facebook, Instagram, LinkedIn.</p>	<p>Diseño: muy profesional. Basado en piezas fotográficas que transmitan la sensación de vivir la experiencia que proponen.</p> <p>Los mensajes están contruídos sobre la importancia de la recordabilidad de los regalos y de sumar experiencias a las relaciones que cada uno tiene, como así también invita a descubrir nuevas aventuras a través de sus servicios.</p> <p>Sus piezas y campañas están trabajadas desde la conexión emocional y se nota una confección dedicada de las piezas.</p>	<p>Su comunicación está destinada a hombres y mujeres de 25 a 60 años, amantes de las experiencias y conectados con el buen vivir y el autodescubrimiento.</p>
	<p>Tradicional es: Vía Pública</p> <p>Digitales: Web, Facebook, Instagram,</p>	<p>Diseño: muy profesional, al igual que bigbox, utiliza mucho registro fotográfico para anclar sus mensajes.</p> <p>Tienen menos recursos desarrollados a nivel storytelling de los que tiene</p>	<p>Sus piezas parecen estar orientadas a hombres y mujeres de 20 a 50 años, amantes de las experiencias y conectados con el</p>



	Linkedin	BigBox, pero su objetivo es el mismo: plasmar en cada pieza la conexión con la emocionalidad y la sensación de regalar una experiencia y transitarla.	buen vivir y el autodescubrimiento. (Lo encontramos un poco más jovial que Bigbox)
--	----------	---	---

En este caso no analizamos The Black Box Experience, ya que más adelante desarrollaremos el plan de comunicación integral de la marca.

### Análisis de la Organización

Este trabajo aborda el lanzamiento de un producto que aún no ha sido creado, de una empresa que esperamos fundar una vez finalizada esta instancia de acreditación académica. Su principal medio de comercialización será una tienda online responsive, que deberá contar con las siguientes características en su realización:

- Será un modelo B2C: desde la empresa le venderemos a un consumidor final.
- No tendrá una vidriera de productos desde el inicio, sino que seguirá el siguiente esquema de customer journey:
  - El sitio al que ingresa el buyer persona lo recibe con un saludo, le explica la dinámica e inmediatamente lo derive a un formulario.
  - Una vez completado este formulario, el sistema le dará las opciones de tipo de regalo que puede adquirir según el precio.
  - Cuando lo elige, lo agrega al carrito y comienza el proceso de carga de datos para el envío y pago.
  - Una vez abonado, el pedido se despacha y llega a la casa del comprador.



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



- A los 5 días de recibido, el sistema se contacta con el comprador por mail para pedirle una reseña de su experiencia y ofrecerle un descuento a cambio para su próxima compra.
- Desarrollaremos una estrategia UX de diseño que permita que este recorrido sea lo más intuitivo posible.
- Así como tendremos especial atención en el SEO para incitar al tráfico orgánico en la página.
- Este proceso será posterior al desarrollo de branding de marca que nos permitirá que la esencia del producto sea clara en cada paso.

### Diagnóstico

Actualmente, the **BBE** está en instancia de construcción de producto, con lo que todo el análisis que realizaremos a continuación será la base que utilizaremos para su generación y lanzamiento. Contamos inicialmente con una definición de la idea, la posibilidad de contratar proveedores en términos de insumos, de diseño de la aplicación, de desarrollo del servicio y de gestión contable, y entendemos que es importante la definición de la información que haremos a continuación cuando tomemos decisiones estratégicas importantes.

En una primera instancia, nuestro foco va a estar puesto en entregar un Producto Mínimo Viable con el que podamos empezar a trabajar, así como generar una campaña de comunicación que sea lo suficientemente fuerte y atractiva para generar impacto en nuestro target definido. Utilizaremos al máximo los recursos que tengamos disponibles, y haremos revisiones mensuales del desarrollo del lanzamiento para ajustar las variables que vayan surgiendo.



**FODA**

<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Única propuesta de esta índole que existe en el mercado</li><li>- Moderna: es una opción que combina lo digital y lo tradicional</li></ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Desconocimiento del público sobre de qué se trata esta opción</li><li>- No podemos prever la reacción del público masivo cuando reciba por primera vez su caja.</li><li>- No cuenta con una tienda física</li><li>- En el lanzamiento el alcance sólo será dentro de AMBA, por una cuestión logística</li></ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ampliación de opciones a medida que vayamos probando las existentes.</li><li>- Nuevas tecnologías que pueden enriquecer aún más la experiencia.</li><li>- Con la apertura de nuevos lugares con aforo, podemos ampliar las posibilidades de las experiencias.</li></ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- La crisis económica argentina recorta siempre primero las opciones de entretenimiento.</li><li>- Posibles medidas gubernamentales tributarias negativas.</li><li>- Copia de la idea por otras marcas rápidamente.</li></ul>



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



### **Principales conclusiones:**

- **¿Qué mantener?**  
Conservaremos la originalidad de la experiencia, la idea de que sea una experiencia mixta, que combine lo digital y lo físico.
- **¿Qué mejorar?**  
Podemos contemplar un rango de precios variado para permitirle a las personas acceder al servicio en un principio sin arriesgar mucho dinero, para luego generar un upgrade del servicio con una propuesta más cara. También podemos pensar en incorporar un sistema de suscripción para que una vez por mes lleguen diferentes experiencias que vayan adaptándose a las reacciones de cada consumidor, en relación a su feedback. Por último, debemos repensar el sistema de distribución que utilizaremos, y un plan de expansión física
- **¿Qué empezar a hacer?**  
El desarrollo de producto, entendiendo por esto: branding, programación, estrategia de lanzamiento, pricing, red de proveedores, análisis contable y financiero, entre otras.

### **Marco referencial para el abordaje conceptual**

#### **Definición de los objetos de estudio**

En el presente trabajo desarrollaremos el plan de marketing de lanzamiento de The Black Box Experience, una nueva forma de entretenimiento en casa que tiene por objetivo que el usuario descubra nuevas actividades de ocio, elegidas en base a un análisis de información personal previamente solicitado.



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



## Estado del arte

Para este desarrollo académico, consideramos como bibliografía de referencia aquella que explore las siguientes tres aristas fundamentales:

- las nuevas prácticas de consumo y entretenimiento en cuarentena,
- la creatividad y la neuroplasticidad
- Branding y Marketing estratégico

### A. La nueva normalidad

El Covid-19, la pandemia y la cuarentena obligatoria significó en nuestra cultura un cambio de paradigma. La resignificación del espacio personal es uno de los aspectos más destacados en relación a los consumos durante esta etapa. Entendemos que las relaciones de las personas consigo mismas y con el entorno se han modificado, y así también aquello que utilizan, compran, y disfrutan. Para abordar esta problemática, haremos hincapié en lecturas como las de Igarza (2019), que indagan en las nuevas formas de consumo cultural en relación al ocio. Además, estaremos entendiendo el un fenómeno específico de las nuevas mediatizaciones, que obliga a los usuarios a aprender constantemente para utilizar una nueva aplicación, dentro o fuera de la plataforma en la cual les gusta convivir, como explica Fernandez (2020)

### B. Creatividad cotidiana

También nos interesa desarrollar la justificación del funcionamiento de este nuevo producto, que llega para sacar de la zona de confort a las personas que así desean hacerlo. Porque ese es el quid de la cuestión: la voluntad de someterse al cambio. El cerebro que automáticamente y por un instinto de preservación nos hace todos los días repetir las mismas rutinas es el mismo que también se aburre y nos invita a probar nuevos desafíos. Si partimos de la premisa de Bachrach (2012) que nos dice que *“la creatividad es una habilidad”*, y esta puede ser desafiada y entrenada, no necesitamos pensarlo como una característica innata que



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



tenemos o no tenemos. Para entender cómo funciona el cerebro y cómo reacciona a los nuevos hábitos, indagaremos en dos lecturas de este autor. Asimismo, y siguiendo la línea anterior, con el objetivo de comprender las motivaciones y las capacidades de las personas, y su manera de encauzarlas, como Ken Robinson (2012) nos ilustra. Ken, en este caso, nos invita a pensar en las pasiones, aquellas que conocemos y que aún no descubrimos, y nos propone superar el miedo hacia lo desconocido para, finalmente, conocernos.

Elegir, animarse, conocerse. De eso se trata este proyecto.

Dillon (2016) también colaborará con nuestro trabajo, a través de su postura sobre innovación, pensando en cómo insertar en el mercado productos que aún no existen.

### **C. Branding y Marketing estratégico**

En un principio, y con el foco puesto en la investigación y la gestión de la información, uno de los conceptos centrales que tendrán peso es el de Big Data. La base de la inteligencia de nuestro producto se encuentra en la *clusterización* de perfiles específicos como producto del procesamiento de los datos personales que obtendremos a partir de los formularios que cada uno de nuestros usuarios llenarán. Este *input* nos permitirá entender qué tienen en común, para poder agruparlos y de cada estrato definir un perfil al que asociaremos con una o varias actividades específicas. Es por eso que utilizaremos la visión de Walter Sosa Escudero (2018) para comprender un poco más la convergencia entre datos y mercadotecnia.

Con foco en el desarrollo más técnico de nuestro trabajo, y entendiendo la importancia de la bibliografía abocada específicamente a la estrategia de marketing, abordaremos autores como Carlos Ávalos (2013), Kotler, P. Lane Keller, K. & Prentice, H. (2009), Malnight (2019). Esta nos permitirá desarrollar los análisis pertinentes para la consolidación de una nueva marca en base a los conocimientos de branding y posicionamiento como desarrollan Al Rise y Jack Trout (1989) y Moon, para constituir no sólo un producto sólido, con una personalidad específica, sino también un plan que dé lugar a su conocimiento desde la óptica más óptima posible.



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



Asimismo, daremos especial importancia a la definición de nuestro negocio, a través de la lectura de Levitt (2006) que nos cuestiona si lo que vendemos son cajas sorpresa con actividades interesantes o una experiencia de autoconocimiento, una excusa para quedarse en el hogar, un espacio nuevo para desafiar lo cotidiano. Si competimos con la industria del entretenimiento o con las redes sociales, el trabajo, el estudio y todo lo que puede canalizar el tiempo y la energía de las personas en sus casas.

Finalmente, y con énfasis en el negocio, nos interesa desarrollar las necesidades financieras que nuestro proyecto tendrá, así como las decisiones que debemos encarar para su eficacia comercial, por lo cuál tendremos en cuenta información brindada por el Harvard Business School en esa temática.

## Objetivos de Negocio

### Bases estratégicas

- **Visión**

Que con una simple caja negra descubras la pérdida del miedo de probar algo nuevo, en una experiencia especialmente diseñada para vos. Queremos que vivas al máximo tus talentos, sin salir de tu casa.

- **Misión**

The Black Box experience llegó para resignificar dos relaciones: la de las personas con su ambiente personal, y la del ocio con el descubrimiento conmigo mismo.

- **Valores**

*Valentía, libertad, diversión, creatividad, disrupción, crecimiento, conexión.*

- **Políticas**

### Precio



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



- Ofreceremos tres opciones de tarifas para cada caja temática, para ajustarnos a tres presupuestos diferentes: básico, intermedio, premium.
- Para el lanzamiento, dejaremos a precio de básica, la opción intermedia, para que el primer acercamiento de la persona sea a una calidad un poco mayor por menos dinero.
- Ofreceremos, además, pago con tarjeta de crédito y cuotas sin interés en el lanzamiento.
- Además, planteamos un sistema de fidelización de clientes a través del cual se puede solicitar el envío de una caja por mes, que cuenta con el diferencial de poder dar el feedback del mes anterior y así perfeccionar en cada instancia la experiencia del usuario.
- Los ajustes de precio se harán cada 3 meses, dependiendo de los índices de inflación.
- Ofreceremos también un descuento por recomendación durante el primer año para los que se inician en esta práctica (del sistema: compartí tu cupón de descuento)
- También, presentaremos varias opciones de envío que le permitirán elegir a los usuarios a través de qué prestador deciden recibir su paquete.

## Procesos

- Foco en experiencia personalizada en cada uno de los pasos del proceso de la web.
- Buena calidad de materiales, a través de investigación de materia prima para incluir en el producto final que llega a los hogares.
- Sistematización de los procesos de envío
- Atención posventa a través de chats con una persona que canaliza los reclamos.
- Convenios con otras marcas para participar en las cajas.
- Vinculación con plataformas de pago para abonar cada producto.
- Sólo daremos servicio a las personas ubicadas en el país, por el momento.



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



- Análisis de la experiencia de compra a través de un formulario, para recabar información y continuar perfeccionando el producto. Identificaremos lo que los clientes sienten durante el servicio, tanto antes como durante y después del proceso integral de la experiencia
- Estandarizamos el contenido de las cajas en relación a las categorías que den como resultado el proceso de análisis de la información brindada.
- Una vez que el cliente realiza la compra, lo identificamos como otra posibilidad de venta o recomendación, con lo que tendrá mensajes específicos dirigidos a él.
- Aseguraremos que los productos que comercializamos sean lo menos contaminantes posibles, así como también tendremos una política de higienización del contenido para seguridad del comprador.
- Política de devoluciones: sólo se aceptarán devoluciones de productos defectuosos, más no devolución de dinero de no tener preferencia por la propuesta.

## Comunicación

- **Objetivo de comunicación:** Lanzamiento de “The Black Box Experience” bajo el claim “La única caja que te permite descubrirte a vos mismo”
- **Target:** Especificado en el perfil de consumidor.
- **Diseño:** Para la elaboración de la campaña precisamos el desarrollo integral de una propuesta de Look and feel, que transmita la innovación inherente a la esencia de esta marca. Buscamos que la estética esté asociada al negro y al blanco, instancias acromóticas contrastantes, haciendo de cada pieza una incógnita que te invita constantemente a probar una nueva experiencia personalizada. Generaremos el armado de un manual básico de marca, de una campaña de branding, y de una promocional para el lanzamiento inicial.
- **Tono de comunicación de la marca:** amigable, moderno, actual. Se busca hablar en los mismos términos y con los mismos valores que el target, empatizar con ellos,



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



generar un vínculo, pero, al mismo tiempo, desafiarlos a probar algo nuevo y que aún no experimentaron.

- **Medios propuestos:**

Redes sociales (facebook, instagram, linkedin, youtube) - pautas pagas y orgánicas, a través de medios propios y ganados.

- Google Ads y Google Display (Always on)
- Compra programática de medios digitales (Always on)

Fecha estimada de lanzamiento: 15 de Marzo 2022.<sup>12</sup>

### **Definición de Objetivos Estratégicos Cuantificables**

El objetivo general del que partimos para la propuesta del proyecto es el de **diseñar el plan integral de marketing para el lanzamiento de este nuevo producto**. Para ello, planteamos una serie de objetivos específicos, que implican los siguientes pasos:

- Crear una marca innovadora en el mercado, que nos permita llegar a 100 hogares en nuestro primer año.
- Generar un espacio de relacionamiento a través de nuestras redes sociales, creando una comunidad de por lo menos 10 mil usuarios que busquen desafíos creativos..
- Impulsar diferentes acuerdos comerciales para generar una retroalimentación entre las otras marcas y la nuestra.

### **Objetivos estratégicos cuantificables**

- Generar 10000 visitas únicas en la web, en los primeros tres meses de lanzamiento, publicitando la marca a través de una estrategia de marketing digital que incluya e-mail marketing, google display, publicidad en redes sociales y SEM.

---

<sup>12</sup> Desarrollaremos la estrategia de comunicación a partir de la página 70 del presente trabajo.



KPI: **5000 visitas únicas al ecommerce**. Además consideraremos: tiempo promedio de permanencia en el sitio, tasa de rebote, con un mapa de calor entenderemos dónde los usuarios colocan su atención para desarrollar aún más la experiencia de usuario a través de mejora de la interfaz del sitio.

- Obtener 100 compras durante los primeros 12 meses de lanzamiento

KPI: **100 conversiones** (compras efectuadas) a través de la plataforma de e-commerce. Además consideraremos: tasa de abandono de carritos, cantidad de leads generados por formulario completo, cantidad de recomendaciones a amigos que se generen, origen de los compradores del sitio.

- Generar una comunidad de al menos 10.000 seguidores en Instagram, 5.000 en Facebook, 2.000 en Youtube y 1.500 en Tiktok.

KPI: Cantidad de seguidores, alcance de las publicaciones, interacciones con cada posteo, click en links que llevan a la landing page y a los productos.

## Investigación

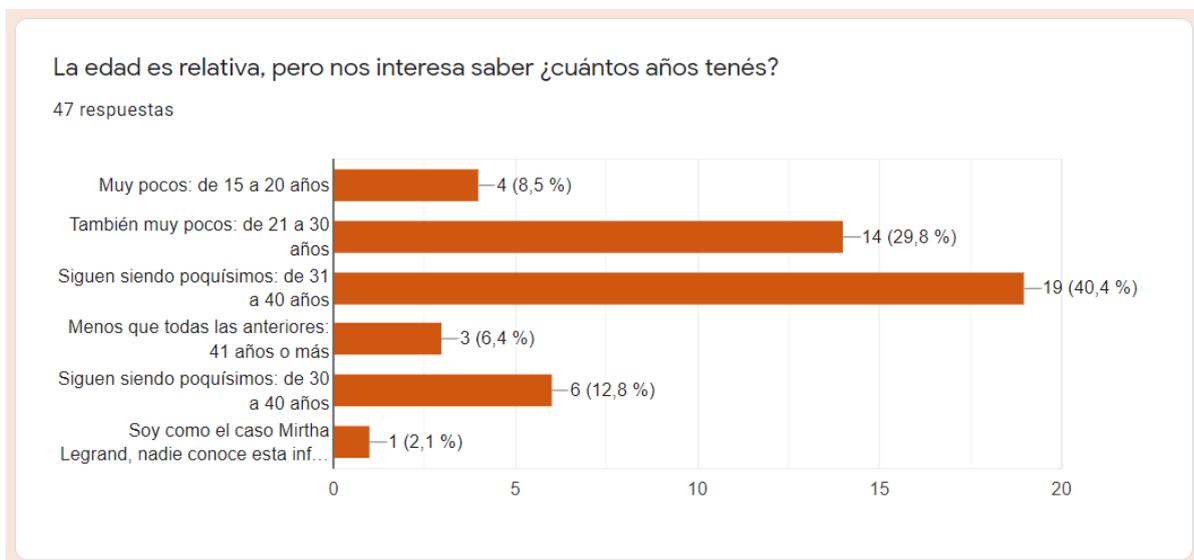
Una vez culminado el proceso de recolección de datos necesario para la descripción del contexto de mercado anteriormente desarrollado, a través del análisis de estadísticas existentes de fuentes confiables, nuestra investigación se centró principalmente en entender, a través del análisis del posible target planteado inicialmente, si efectivamente está delimitado de modo tal de favorecer el lanzamiento de nuestro producto. Para ello, utilizamos herramientas de tipo cualitativas, específicamente exploratorias y descriptivas. El tipo de diseño será no experimental transversal, a través del análisis del macro y microentorno en el que el producto será lanzado.



El instrumento de recolección utilizado en esta instancia fue la encuesta. Para ello elaboramos un documento con 15 preguntas, y se lo enviamos a 47 personas, para indagar su relación con el espacio de su hogar, su concepción de tiempo libre y su preconceito sobre un producto como el nuestro. Delimitamos el universo como Hombres y mujeres de 18 a 60 años, ABC1 que residan en la república argentina, que se encuentren realizando una gran parte de sus actividades dentro del hogar. Encontrarán las preguntas en el Anexo 1.

## Resultados y conclusiones

En relación a los datos recolectados y los interrogantes que planteamos inicialmente, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

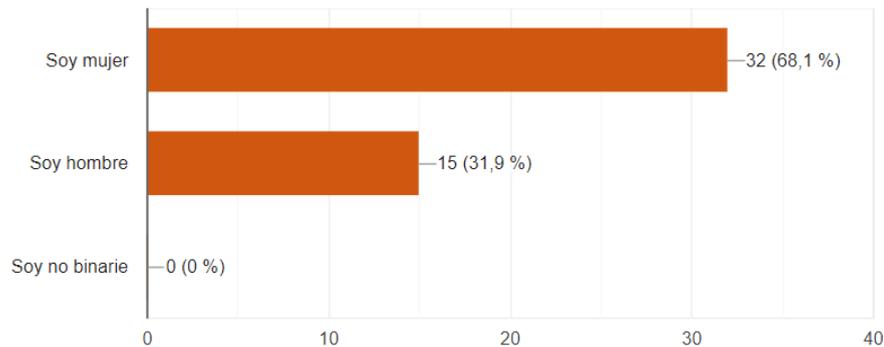


- Como podemos observar, las personas de 20 a 40 años fueron las más interesadas en la propuesta.



¿Con qué te identificás más?

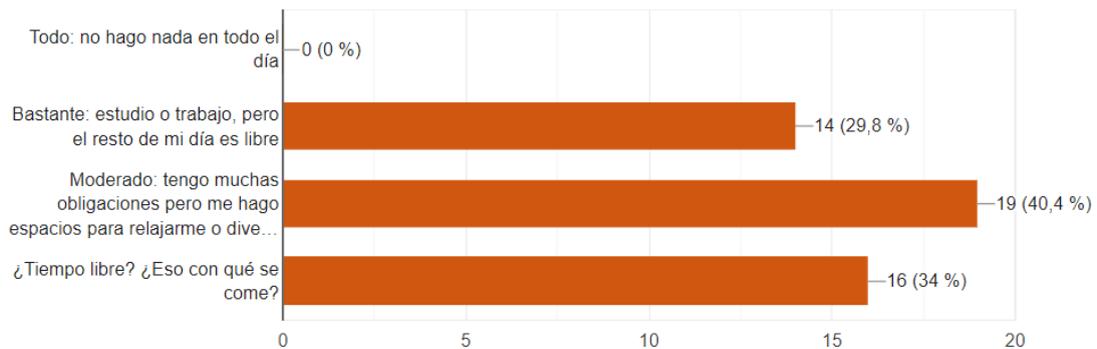
47 respuestas



- Aunque tengamos más presencia de mujeres en la muestra, las respuestas están equilibradas y ambos tienen hobbies que pueden ejercer en sus hogares.

¿De cuánto tiempo libre disponés?

47 respuestas

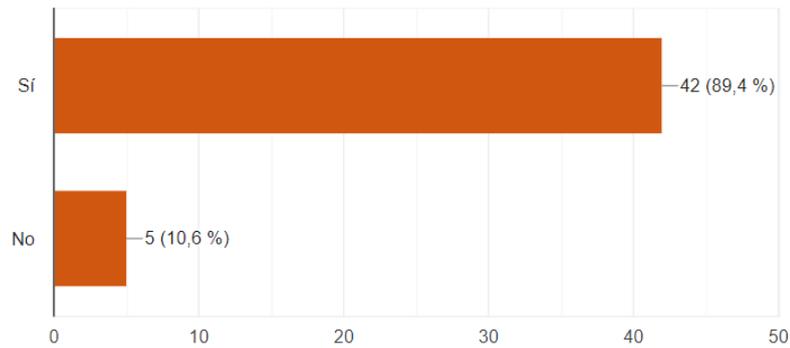


- La mayoría de las personas tiene entre poco y nada en términos de tiempo libre. Sin embargo, siguen sosteniendo sus hobbies en la vida diaria.



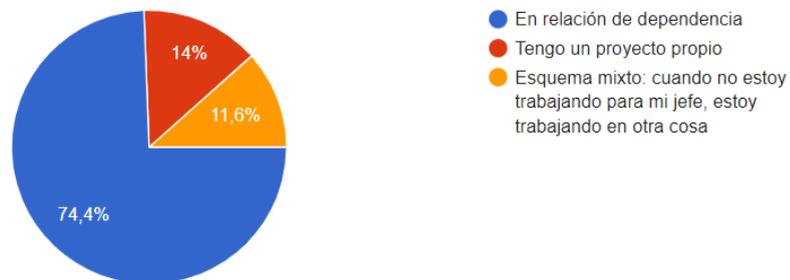
¿Trabajás?

47 respuestas



Si tu respuesta fue sí, ¿qué tipo de trabajo tenés?

43 respuestas

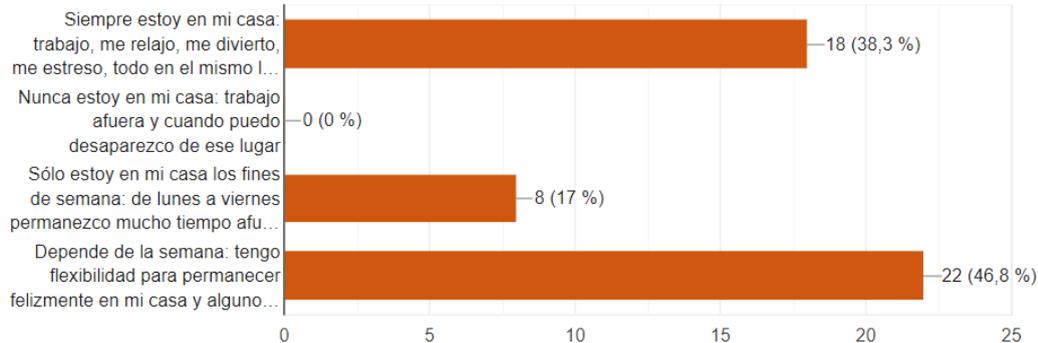


- Estamos en lo correcto cuando apuntamos a un público que trabaja, siendo la modalidad más votada “en relación de dependencia”



### ¿Cuánto tiempo por día permanecés en tu hogar?

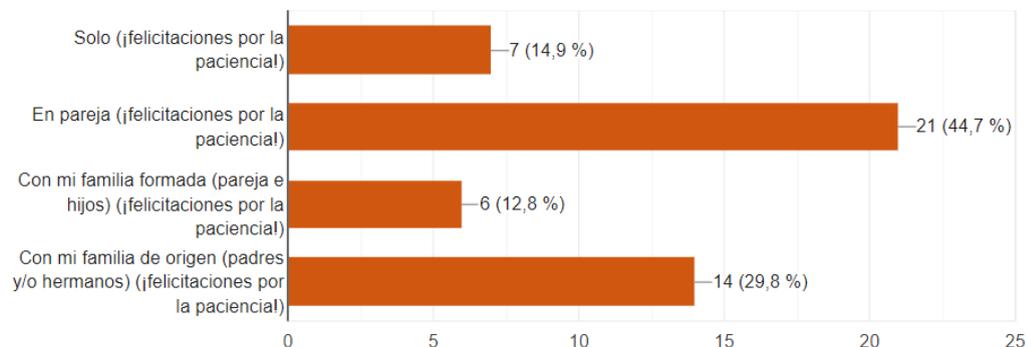
47 respuestas



- Más allá de estar en un estadio más desarrollado de la pandemia, las personas siguen permaneciendo una parte sustancial de su tiempo en sus hogares
- Casi el 85% de la muestra permanece todo el día en su hogar, o solo va a la oficina o la institución educativa pocas veces por semana, lo que les permite un contacto constante con el hogar, mucho mayor que hace 2 años cuando la presencialidad era completa.

### ¿Con quién vivís?

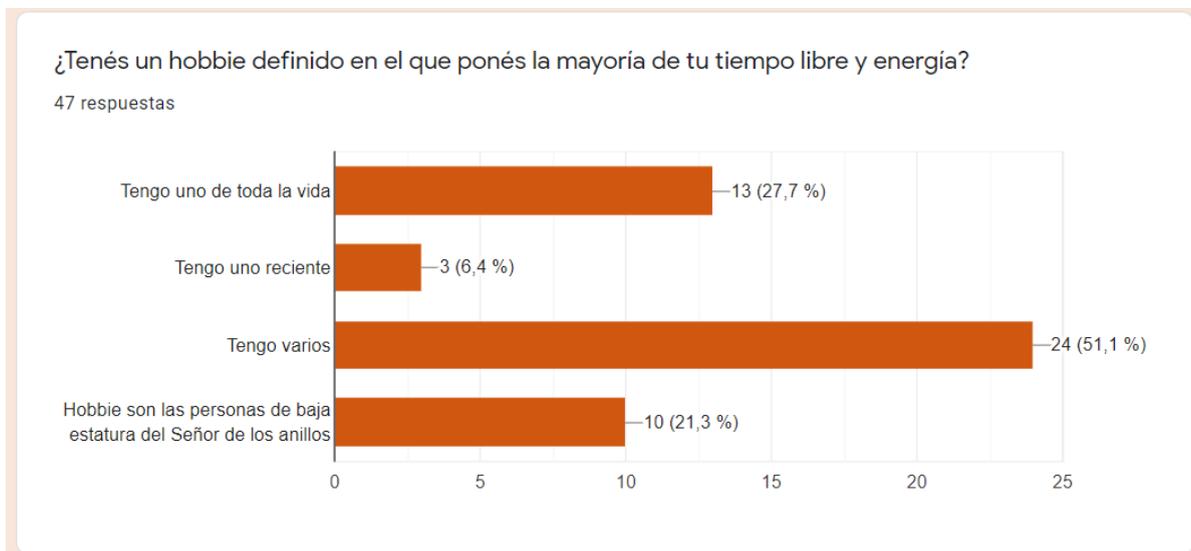
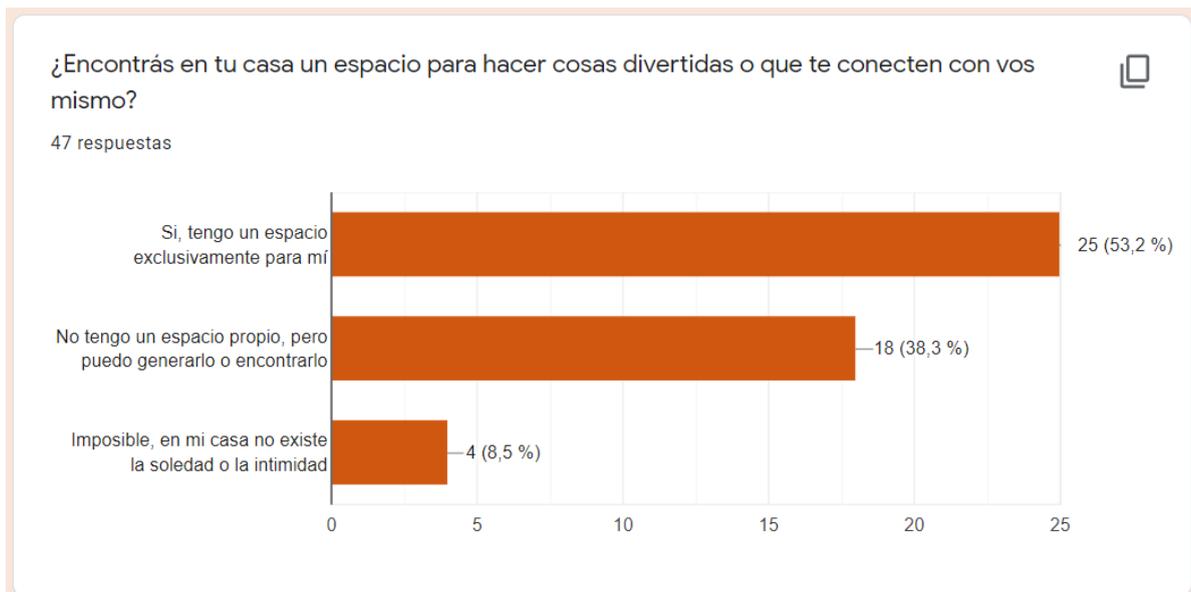
47 respuestas



- En términos generales, las personas viven acompañadas por otros adultos, lo que podría significar falta de privacidad. Sin embargo, queda probada en la siguiente



pregunta que se hacen de sus propios espacios físicos personales para conectar conmigo mismos.



- La gran mayoría de los entrevistados posee un hobby, y muchos de ellos más de uno. Esto nos permite entrever la plasticidad y la permeabilidad frente a nuevos desafíos que pueden volver hábitos e incorporarse a sus gustos y elecciones.

(Respuestas)

Si tenés uno... ¿Nos contás cuál es?



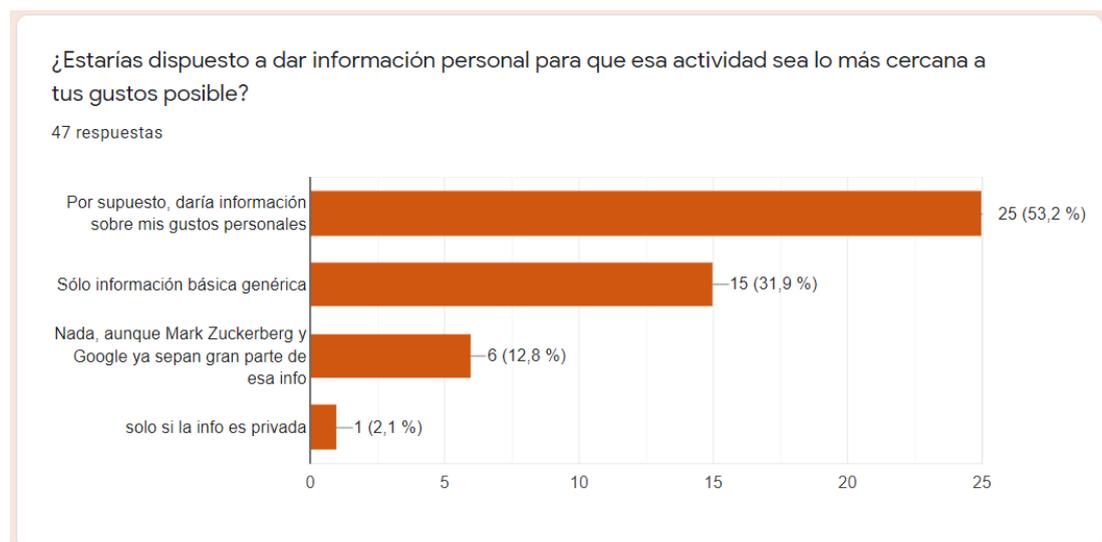
Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



- El deporte cuando tengo ganas.
- Make up
- Stand up, guitarra, libros, videojuegos
- Yoga, crochet
- Son innumerables, siempre hago algo distinto. Desde arreglar algún artefacto, deporte, gastronomía.
- Deportes
- Teatro
- Natación
- Ir al gimnasio
- Leer y cocinar
- Cantar
- Leer
- Hacer tortas
- Dibujar, escribir, desarrollar, horticultura
- Criptomonedas
- Música
- Dj de música electrónica
- dibujar, escuchar música, mirar series, hacer deporte
- Yoga
- Pintar
- Bailar
- Leer
- Danza
- Fútbol
- Gaming, deportes, amigos, música, cine.
- Pinto acuarelas, leo, corro
- Caminata
- Gimnasio, salir con amigos



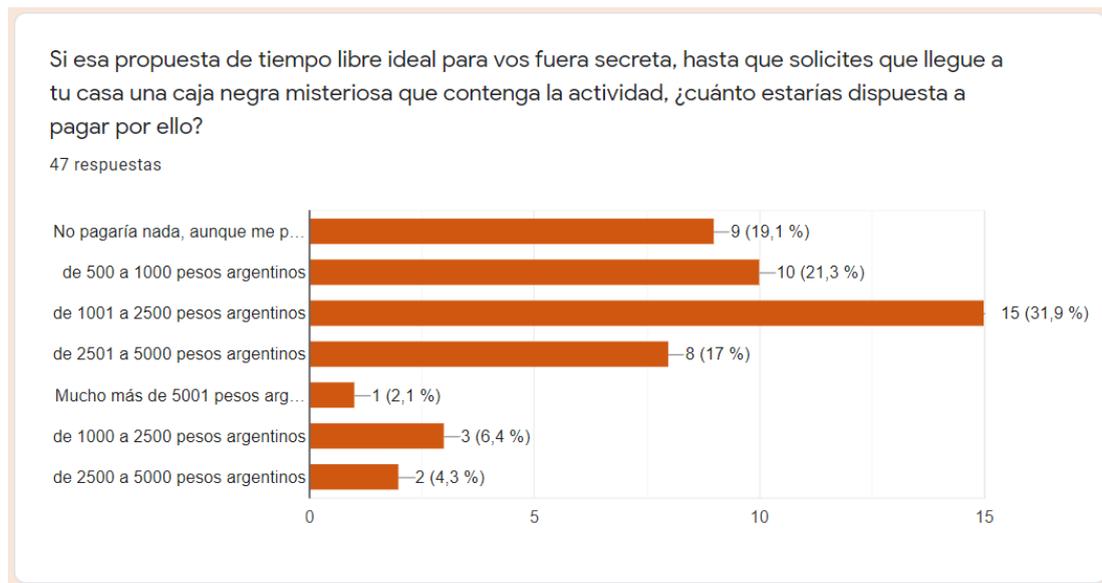
- Pinto y hago cosas en cerámica
- Bailar
- Los hobbies van desde la literatura, el deporte, hasta las novedades en ciencia y tecnología. Esto nos muestra que hay un amplio abanico de posibilidades para proponer y explorar que pudieran o bien complementar estas preferencias o ser diferentes pero tener algo en común que pueda llamarles la atención.



- La gran mayoría también está dispuesto a brindar información personal. Eso, entendemos, está muy relacionado con el aprendizaje diario de utilización de



plataformas que constantemente se lo solicitan. En ese sentido, creemos que no habrá dificultades en el proceso de recolección de información si está correctamente planteado.

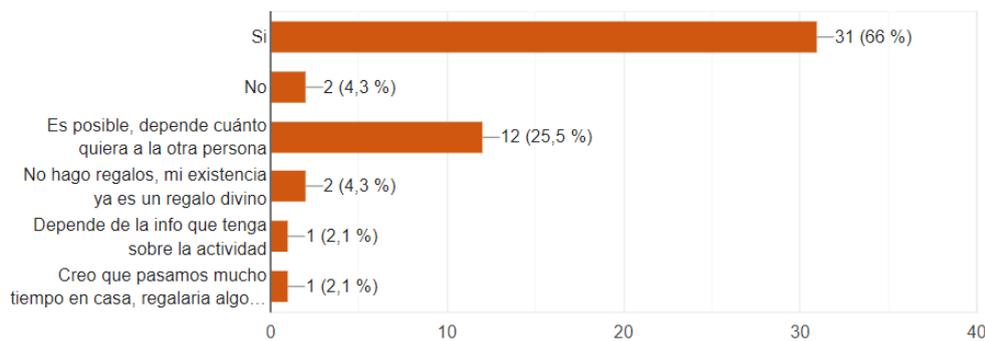


- En términos económicos, los índices están bastante dispersos. Hay un porcentaje de personas que no pagaría nada (suelen ser los de edades menores), luego la gran mayoría se ubica en la franja media (de 500 a 2500), pocos en la franja mayor (de 2501 a 5000) y ninguna en más de 5000. Estos límites serán nuestra referencia en el proceso de pricing.



¡La última! Lo prometo. Si pudieras hacerle un regalo absolutamente personalizado a alguien, y que fuera una nueva actividad para hacer en su casa que comprarías 100% online, ¿lo harías?

47 respuestas



- Finalmente, la gran mayoría de las respuestas estuvo orientada al Sí cuando se les preguntó por la facilidad de acceder a un regalo personalizado, por lo que esta estrategia de comercialización también es viable.

## Estrategia

Para poder avanzar con este proyecto, y en relación con la información previamente desarrollada, detallamos la estrategia que llevaremos a cabo.

### Posicionamiento de Marca

- Segmentación y Target

**Core Target:** Hombres y mujeres de 20 a 45 años, residentes en AMBA, de nivel socioeconómico ABC 1, 2 y 3. Profesionales con nivel medio de estudios de grado, trabajadores en relación de dependencia, que viven solos o con sus familias formadas.



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



**Growth Target:** Hombres y mujeres de 20 a 45 años, residentes en la República Argentina, nivel socioeconómico C 1, 2 y 3. Con un nivel de instrucción de secundario completo, trabajadores independientes y en relación de dependencia, que viven con otros o en soledad.

**Stretch target:** Hombres y mujeres jóvenes, de 15 a 25 años, residentes en la República Argentina, nivel socioeconómico ABC 1, 2 y 3. Estudiantes de secundaria o grado, que no trabajan y dependen económicamente de su familia de origen, con quienes conviven.

### User Persona



#### **Belén Rodríguez**

30 años, residente de la ciudad de Buenos Aires.

Ingreso al mes: \$140.000 brutos.

Vive con su novio, Martín, de 35 años, en un dos ambientes en Palermo. Sin hijos. Es la más chica de 5 hermanos. Nació en Pehuajó y se mudó a la Capital Federal a estudiar y trabajar. Allí conoció a su pareja.

Es diseñadora gráfica egresada de la Universidad de Buenos Aires y trabaja como directora de arte en una agencia boutique. Cada dos años suele moverse de lugar de trabajo, en búsqueda de nuevas oportunidades y mejores condiciones laborales.



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



De temperamento inquieto, disfruta de las cosas buenas de lo cotidiano pero ama las nuevas experiencias. Le encanta todo aquello que sea estético: el arte, la decoración, la moda, pero tiene un estilo muy sencillo, minimalista.

Le da mucha prioridad a los lazos emocionales, y sus amigos y su familia son sus prioridades en términos de tiempo libre.

Su objetivo en la vida es poder estar conectada con el aquí y el ahora, conectando con su lado creativo y conservando estabilidad económica y personal. Como toda diseñadora, tiene mucho trabajo, y muchas veces el trajín cotidiano le impide ser tan imaginativa como le gustaría. La pandemia la aisló un poco socialmente y la obsesionó con su trabajo. Precisa un espacio de dispersión que le lleve a volver a conectarse con lo que disfruta. Repite mucho la frase “siento que no tengo suficiente tiempo para mí misma”. Le preocupa que, aunque su trabajo sea en esencia creativo, no tenga suficiente capacidad de hacer cosas nuevas y mantenerse estimulada.

La mejor promesa que podemos hacerle en términos de mensaje tiene que ver con brindarle la oportunidad de redescubrirse a través de actividades creativas espontáneas, que le pueden permitir salir de ese círculo vicioso de obsesión laboral.

### **Estructura de Insight de consumidor**

“Quiero encontrarme a mí misma”

“Me gusta hacer cosas que me conecten con lo que quiero”

“Me aburro fácilmente”

“No quiero ser igual a los demás, pero si quiero pertenecer”

“No hay otra como yo”



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



### **Propósito de Marca / Posicionamiento Declarado**

The Back Box Experience es el único servicio que me permite descubrirme a mí mismo haciendo cosas nuevas, a mi medida.

### **Convicción de Marca**

The Black Box Experience tiene como meta hacer llegar a su comunidad una experiencia que les permita no sólo generar un nuevo espacio creativo, sino una nueva conexión consigo mismo y con su hogar, que le permita conocer aún más sobre su propia persona.

### **Territorio de Marca**

Tanto el desarrollo de la logística de marca como la construcción de su personalidad estará enfocada desde lo propio a la **República Argentina**, principalmente enfocada en los valores de Buenos Aires.

### **Personalidad y tono**

The Black Box Experience es amigable, coloquial, misterioso. Habla el mismo idioma que su target, tiene sus valores, quiere acompañarlo. Es innovador, simpático y un poco insolente. Invita constantemente a desafiar el status quo, pero empezando desde un aspecto más personal.

### **Escalera de Beneficios**

A partir de la descripción de esta escalera de beneficios, nos enfocaremos en conectar las propiedades del producto y la marca con los vínculos sociales y personales del estilo de vida del cliente.



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



### **Beneficios de atributos:**

The Black Box Experience es el único servicio en el país personalizado para ofrecerte una actividad creativa a tu medida, que te permite pasar un buen momento y conocerte a vos mismo en el mismo proceso.

### **Beneficios funcionales:**

Si bien inmediatamente resolverá una necesidad de entretenimiento, a través de una propuesta concreta para desarrollar una acción creativa a través de ciertos objetos, lo que la persona obtiene cuando compra este servicio es una experiencia completamente nueva, con el material necesario para llevarlo a cabo, lo que significa la apertura hacia un posible nuevo hobby, que le permitirá conectar con su espacio personal y con su propia personalidad.

### **Beneficio emocional:**

El beneficio principal de este servicio es el de Autorrealización. Está relacionado no sólo con pasar un buen momento, sino estar en presencia de una opción adaptada a las necesidades específicas del consumidor. A la marca le importa quién es, qué le gusta, qué quiere y que no, lo que forjará un vínculo mucho más allá de lo transaccional, con el que habrá una interacción constante.

### **Beneficio transformacional:**

Nuestro objetivo es modificar y mejorar la relación del consumidor con su tiempo libre, consigo mismo y con su espacio personal, así como también generar un vínculo de preferencia con nuestra marca a la hora de elegir.

### **Beneficio social:**

The Black Box Experience quiere contribuir con la nueva normalidad que se está forjando a nivel mundial. Desea que su público tenga la oportunidad de explorar los procesos creativos



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



nuevos, lo que le permita aumentar su buen humor en espacios personales, que luego se traducirá en una mejor interacción con el resto de la población. En otras palabras: queremos impulsar un mundo más creativo, más conectado y más amigable.

## Marketing MIX

### Producto

The Black Box Experience es un servicio que le permite a un usuario, luego de ingresar una serie de datos personales a una página web diseñada con ese fin, recibir en su hogar una caja que contiene el material necesario para llevar a cabo un nuevo hobby, especialmente seleccionado por un sistema de inteligencia artificial. El producto es construido según sus gustos personales explícitos en la información brindada. La actividad que se propone se realiza dentro del hogar y el contenido de caja depende del precio que el usuario indicó que pagará. Hay tres categorías de precio que establecen qué recibirá el consumidor cuando la caja llegue a su domicilio.

### Cómo es la página

El primer contacto del consumidor es la página web. Lo diseñamos de una manera moderna, responsiva, priorizando la experiencia de usuario, el minimalismo y la simplicidad. La misma le dará la bienvenida a la experiencia y lo invita a completar una serie de datos personales que luego le permitirá elegir de una terna de posibilidades económicas:

- 1) Básica
- 2) Intermedia
- 3) VIP

Luego de realizado el pago y elegido el proceso de envío, el paquete llega a la casa del consumidor con el contenido, las instrucciones y un QR que solo debe escanear una vez finalizada la experiencia.



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



Ese QR nos indica que fue realizada y por quién, y le permite al consumidor dar feedback de su experiencia. Además, sumando esa información a nuestro análisis, proponemos una nueva caja para iniciar un nuevo proceso.

### **Cómo es la caja**

Si bien el producto en sí mismo es el servicio de personalización, la propuesta a medida de la actividad, la caja y el seguimiento de los resultados, la caja es el componente más importante en términos de impacto al consumidor.

La caja negra es efectivamente una caja hecha de cartón reciclable que contiene en su interior una actividad específica elegida para el consumidor y las herramientas necesarias para llevarla a cabo. Para ilustrar qué puede contener una de ellas usaremos un ejemplo.

Opción: Gastronomía salada no vegana ni vegetariana.

### **Caja Básica**

- Pasos a seguir en un QR que lleva a un PPT
- Listado de materia prima a comprar
- Listado de materiales y herramientas
- Un postre por el esfuerzo
- Un cuadro de reconocimiento como el mejor Chef principiante de TBBE
- Una playlist de spotify para cocinar por el tiempo que lleva la receta.

### **Caja Intermedia**

- Pasos a seguir en un video de Youtube
- Materia prima para cocinar
- El listado de herramientas de cocina que se necesitan.
- Un postre por el esfuerzo
- Un cuadro de reconocimiento como el mejor Chef principiante de TBBE



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



- Una playlist de spotify para cocinar por el tiempo que lleva la receta.
- Acceso a un grupo cerrado de personas que tienen desafíos gourmet para compartir experiencias.

### **Caja VIP**

- Pasos a seguir en una videollamada de 40 minutos con un chef
- Toda la materia prima para hacer la receta
- Un postre por el esfuerzo.
- Algunas herramientas de cocina.
- un cuadro de reconocimiento como el mejor Chef principiante de TBBE
- Una playlist de spotify para cocinar por el tiempo que lleva la receta.
- Acceso a un grupo cerrado de personas que tienen desafíos gourmet para compartir experiencias.

### **Cómo se utiliza**

1. Se abre la caja
2. Se organizan las herramientas sobre una mesa o se compran las que vas a necesitar para hacerlo.
3. Se accede a las instrucciones
4. Se lleva a cabo
5. Se escanea el código QR una vez terminado
6. Se da el feedback de la experiencia
7. Se solicita una nueva caja

### **Por qué es diferente**

En primer lugar, es una opción personalizada para hacer una actividad nueva. Entedemos que eso no existe en el mercado. Segundo, en relación al modelo de negocio. Las personas



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



pagan previamente a conocer el contenido de lo que van a recibir, lo que genera un desafío comunicacional de posicionamiento de confianza y calidad sin efectivamente mostrar qué es lo se comercializa.

### **Qué problema resuelve**

El aburrimiento, la falta de opciones dentro del hogar, la necesidad de conectar con uno mismo, de probar algo diferente, de animarse a lo desconocido.

### **Cómo será abordado desde la construcción de marca**

Como ya mencionamos anteriormente, una de las características principales de esta propuesta es que no dice explícitamente cuáles son sus propuestas, sino que estas se habilitan al consumidor luego de pagarlas.

Es por ello que todos los esfuerzos de construcción de identidad estarán enfocados en la confianza generada al usuario, por un lado, y la fuerza de la diferencia en relación al resto del mercado. Precisamos posicionar nuestro producto como una alternativa de entretenimiento que no se asemeje a las demás, y que al mismo tiempo sea segura.

Por eso desarrollaremos una marca con una personalidad creativa, segura, honesta, amable y que hable el mismo idioma que nuestro target. Usaremos blanco y negro como base de nuestras piezas, y los colores serán recursos para resaltar o llamar la atención.

Centraremos cada comunicación en generar recordación e impacto, para que aquel que no nos conozca y lo haga, no quiera quedarse con las ganas de probar una Black Box Experience. Desarrollaremos este punto más específicamente en la estrategia de promoción.

### **TBBE como regalo**

Este servicio no sólo puede ser algo para el consumo directo del cliente, sino que puede officar también del regalo más personalizado del mercado. Ya que para poder enviarlo, es



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



necesario expresar mucha información personal de quién lo recibirá, la misma página consultará desde un principio si esta compra será para la persona haciendo el proceso o para otra. Al “regalador” se le permitirá atravesar los mismos pasos que en la versión oficial pero permitiéndole incluir un deseo de regalo que el agasajado recibirá. El feedback y la posibilidad de continuidad de esta experiencia estará en manos de aquel al que fue regalado, y el comprador que abonó la experiencia recibirá un 10% de descuento para hacer su propia prueba, lo que aplicaremos a las primeras 200 cajas que se comprarán como regalo.

### **Precio**

Uno de los desafíos más grandes de este proyecto, como ya mencionamos, es colocarle un precio a un servicio del que las personas desconocen la mayor parte. De alguna manera, no sólo estamos hablando del valor del contenido específico de lo que van a recibir, sino del proceso completo de personalización de la experiencia, de seguimiento y de mejora en próximos consumos.

Elegimos estratificar las posibilidades de acceso al producto final en tres para poder negociar con el consumidor final tres tipos de cajas que, estará explícito, impactarán directamente en la variedad del contenido de la caja, siendo el más básico el que menos contenga y el VIP el que incluya objetos de más valor, más allá de que la actividad, al final, sea la misma. Además, principalmente, porque creemos que la creatividad es una característica de todas las personas, y queremos que haya una opción accesible para aquellos no puedan abonar las categorías de mayor valor monetario.

La variabilidad del precio del contenido depende del costo de lo que incluimos y de cuánto más cómoda de resolver será la actividad. Por ejemplo, la VIP no implicará que uses muchas de tus cosas personales, o que tengas que comprar algo más por fuera de lo que te enviemos, lo que no sólo ahorra tiempo y da comodidad, sino que transmite la sensación de una experiencia integral y pensada para que sólo te concentres en llevar a cabo la acción.



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



Con el fin de definir el precio de cada una de las categorías de la caja, establecimos un piso de costos máximos en cada caso en relación a su contenido:

- La básica no podrá costar más de \$500
- La intermedia no podrá costar más de \$1500
- La VIP no podrá costar más de \$5000

Con esa base, establecimos que los precios de venta de las cajas serán:

		
<b>BÁSICA</b>	<b>INTERMEDIA</b>	<b>VIP</b>
<b>\$1000</b>	<b>\$2500</b>	<b>\$8000</b>

La ventaja de la VIP es que, de seguir con esta actividad a través del formulario de feedback, la próxima actividad podría ser complementaria de esta, no teniendo que acceder a esta caja, sino a una intermedia o básica en su próxima experiencia.

Los aumentos de los productos en relación a la inflación del país nos obligan a hacer un reajuste trimestral del precio de las cajas, que subiremos porcentualmente en las tres categorías por igual.

En caso de acceder al servicio que proponemos de ser parte del TBBE, tendremos un **aporte mensual de \$5000**, a partir del cuál al consumidor podrá llegarle una VIP o una Intermedia,



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



según el mes, y siempre en relación a un mayor proceso de personalización de la experiencia, ya que cada más recibiremos más y más información sobre sus preferencias.

El método de pago también implica una variabilidad en los precios, ya que si se hace digitalmente a través de tarjeta de crédito respetará este valor de lista, a diferencia de la transferencia bancaria que implica un 10% de descuento.

### **Distribución y Logística**

En términos de las instancias materiales de contacto con los consumidores, que se efectivizan cuando la caja llega a sus hogares, desarrollaremos el siguiente esquema:

- Contaremos con un depósito donde se arman las cajas, de donde llega la orden para su confección y que despacha a través de diferentes métodos de envío.
- Usaremos tres tipos de envíos diferentes:
  - MercadoEnvíos (que usará su propia empresa privada de distribución)
  - Correo Argentino (cuando queramos expandir la distribución hacia el resto del país)
  - Moto-mensajería (para capital y GBA)

Esto nos permitirá ofrecer una variedad de precios de entrega que le permitirá al consumidor elegir el más conveniente en ese caso.

### **Estrategia de Comunicación y Plan Táctico**

#### *Objetivo Principal*

Lanzamiento del producto “**The Black Box Experience**”, posicionándolo en el mercado como una nueva, innovadora y personalizada experiencia de entretenimiento en casa. Buscamos generar awareness de su existencia, conectar con conceptos de innovación y



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



creatividad y construir notoriedad de marca a través de una estrategia de branding. Aprovecharemos al máximo las bondades de las plataformas que usaremos, focalizando nuestro esfuerzo principalmente en medios digitales.

### *Brief de comunicación*

**Objetivo de negocio:** Lograr 10000 visitas al ecommerce y 100 compras durante los primeros 12 meses de lanzamiento

**Objetivo de comunicación:** Lanzamiento de TBBE a través de una campaña de awareness.

**Target:** Hombres y mujeres de 20 a 50 años, residentes en AMBA. Nivel Socioeconómico ABC 1,2 y 3. Nivel de educación secundaria completa, universitario en curso o graduado. Usuarios digitales desarrollados, heavy users que poseen las plataformas digitales integradas en su vida cotidiana. Son empleados en relación de dependencia con esquemas mixtos de trabajo (presencial y a distancia), que dedican gran parte de su vida al desarrollo profesional. Saben inglés, se capacitan constantemente, se conectan con otras personas en su vida diaria. Su hogar es su refugio de la hostilidad del mundo exterior. Tienen una conexión diaria con la tecnología, utilizando las redes sociales para establecer lazos con los demás y sus aparatos tecnológicos para ejercer sus trabajos constantemente, razón por la cual les cuesta “desconectar”, o ponerle horarios rígidos a la oficina. Son personas muy activas, inquietas, llenas de curiosidad. Entienden que la vida es movimiento, y se adaptan fácilmente a los vaivenes diarios para llevar a cabo sus objetivos. Superarse en tres aspectos, económica, personal y profesionalmente son su norte, pero siempre priorizando un estado de conexión consigo mismo que suele estar interrumpido por los deberes diarios.



### Consideraciones de Diseño y Arquitectura de la información<sup>13</sup>:

Arquitectura de contenidos The Black Box Experience									
Tipo de Campaña	Lanzamiento incógnita								
Mensajes principales	Creatividad, experiencia creativa, innovación en casa.	Está llegando una nueva experiencia creativa a sus hogares. ¿Están listos?	Algo nuevo está llegando. Prepárate para conectar con la creatividad como nunca antes, sin siquiera salir de tu casa. Mensajes sobre contenido creativo.	Si viste esta publicación, sos uno de los elegidos para probar una nueva experiencia personalizada. ¿Ya querés saber qué es? 15 de Marzo	Algo nuevo está llegando. Prepárate para conectar con la creatividad como nunca antes, sin siquiera salir de tu casa. 15 de Marzo.	Pronto van a poder criticar algo nuevo, nunca visto, pero que va a revolucionar la manera en que ven las cosas. ¿Qué hacen en su tiempo libre? Ahora harán algo mejor.	Algo nuevo está llegando. Revolucioná tu tiempo libre desde tu casa.	"No sabés qué va a llegar pero si sabés que ya te está cambiando la manera de ver el mundo"	Contador de lanzamiento awareness: faltan X días, horas, minutos, segundos para que cambie tu manera de ver el tiempo libre
Medios de comunicación	Google Adwords	Google Display	Instagram	Facebook	Youtube	Twitter	E-mail Mkt	TikTok	Landing Page
Tipos de piezas	Texto	Gifs e imágenes estáticas	Stories, imágenes de biografía, reels, videos.	Facebook Stories, imágenes, textos, videos	Teaser incógnita	Microtextos sobre creatividad y lanzamiento incógnita	Pieza incógnita que dirija a social media para que el público esté atento a un nuevo descubrimiento	Ver tendencias y hacer videos anunciando que se viene algo nuevo	Fondo negro, mensaje en blanco, contador hacia atrás.
KPIS	Retorno de la inversión publicitaria (ROAS), Impresiones, Tasa de clics (CTR), Costo por Click (CPC), Costo por adquisición (CPA), tasa de conversión, Quality score	Retorno de la inversión publicitaria (ROAS), Impresiones, Tasa de clics (CTR), Costo por Click (CPC), Costo por adquisición (CPA), tasa de conversión, Quality score	Engagement por seguidor. Impresiones y alcance. Tasa de crecimiento de seguidores de Instagram. Mejor momento para publicar. Tráfico al sitio web desde Instagram. Hashtags (utilización y alcance) Etiquetas de marca. Menciones.	"Me gusta" en página: Total y evolución en el tiempo Kpi de Facebook orientador web 1 "Me gusta" en contenidos publicados: orgánico y pagado «Ya no Me gusta» Alcance de la publicación: sólo fans, orgánico o pagado Comentarios en contenidos publicados Veces que se ha compartido el contenido publicado Clics en contenido publicado (enlaces, fotos, ... ) Viralidad de los contenidos publicados Procedencia de visitas fuera de Facebook Pestañas más visitadas de Facebook Personas hablando de esto. Perfil de personas fans: procedencia geográfica, sexo y edad. Perfil personas alcanzadas: procedencia geográfica, sexo y edad.	Tiempo de reproducción de los videos. Porcentaje medio visto. Duración media de visualización. Retención de audiencia. Cantidad de usuarios que vuelven a mirar Suscriptos en el canal. Tasa de clics de impresiones. Tasa de clics de tarjetas. Dislikes	Visitas al perfil. Menciones. Impresiones de los Tweets. Interacciones de los Tweets y tasa de interacción. Tweets Destacados. Aumento de los seguidores. Rendimiento del contenido de video. Seguimiento de conversiones.	Tasa de apertura Tasa de clics. Tasa de cancelación de suscripción. Tasa de quejas. Tasa de conversión. Porcentaje de rebote. Tasa de avance / participación. ROI de la campaña.	Crecimiento de seguidores. Publicaciones totales. Participación total. Tasa de participación promedio por publicación. Tasa de participación promedio por perfil. Las 3 publicaciones principales. Top hashtags. Publicaciones por hora publicada.	Visitas únicas a la página, leads que llenen el formulario de "quiero saber más"
Fecha	1 de Marzo a 15 de Marzo 2022								

Awareness Marca									
Mensajes principales	Visitá The Black Box Experience y viví una nueva experiencia desde tu casa.	¿Querés experimentar una nueva manera de entretenimiento desde tu hogar, 100% personalizada? Hacé click acá	Posicionamiento, mensajes sobre proceso de compra, reacciones de compradores, infografías sobre la creatividad, manifiesto de la marca, reseñas	Posicionamiento, mensajes sobre proceso de compra, infografías sobre la creatividad, manifiesto de la marca, reseñas.	Proceso de compra, videos informativos sobre el proceso creativo con expertos, publicidad explícita de producto.	Posicionamiento, información sobre la experiencia, sobre la creatividad en general, interacción con usuarios a través de encuestas	¡Al fin llegó! Vení a conocer la única experiencia digital 100% personalizada que llega a tu casa.	Videos de personas en proceso de conocer TBBE	
Medios de comunicación	Google Adwords	Google Display	Instagram	Facebook	Youtube	Twitter	E-mail Mkt	TikTok	
Tipos de piezas	Texto	Gifs e imágenes estáticas	Acciones con Influencers, Videos explicativos, infografías, imágenes, reels.	Facebook Stories, imágenes, textos, videos	Videos de explicación de la marca. Videos de contenido sobre creatividad, mindfulness, entretenimiento, conexión con uno mismo	Microtextos contando de qué se trata la experiencia. También sobre creatividad, salir de la caja, vivir cosas nuevas. Parodia al uso de twitter como crítica.	Piezas que invitan a una nueva experiencia personalizada. CTA: e-commerce. Acceso a redes sociales.	Reacciones de gente que está probando la caja sin mostrar contenido	
KPIS	Respetaremos los mismos KPIS que en la planificación anterior								
Fecha	15 de Marzo a 15 de Abril 2022								

Promoción primera compra									
Mensajes principales	¡Comprá tu primera experiencia personalizada al mejor precio! Con el cupón: <b>MiPrimeraBlackBox</b> , tenés un 10% Off. Si recomendás a un amigo desde tu usuario, ¡vos ganás 15% off en tu próxima experiencia y él 10% off en su primera Black Box!								
Medios de comunicación	Google Adwords	Google Display	Instagram	Facebook	E-mail Mkt				
Tipos de piezas	Texto	Gifs e imágenes estáticas	Acciones con Influencers (cada influencer con un cupón para medir alcance), imágenes, reels.	Facebook Stories, imágenes, textos	CTA: e-commerce. Acceso a redes sociales.				
KPIS	Respetaremos los mismos KPIS que en la planificación anterior								
Fecha	15 de Abril a 15 de Mayo 2022								

<sup>13</sup> Puede acceder al documento original de esta misma información en el siguiente [link](#).



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



Tipo de Campaña		Always On			
Mensajes principales	Visitá The Black Box Experience y viví una nueva experiencia desde tu casa.				
Medios de comunicación	Google Adwords	Google Display	Instagram	Facebook	Youtube
Tipos de piezas	Texto	Gifs e imágenes estáticas	Videos en biografía, Stories	Publicaciones pagas, videos e imágenes estáticas	Microvideos previos a otros videos de Youtube
KPIS	Respetaremos los mismos KPIS que en la planificación anterior				
Fecha	15 de Marzo a 1 de Diciembre de 2022				

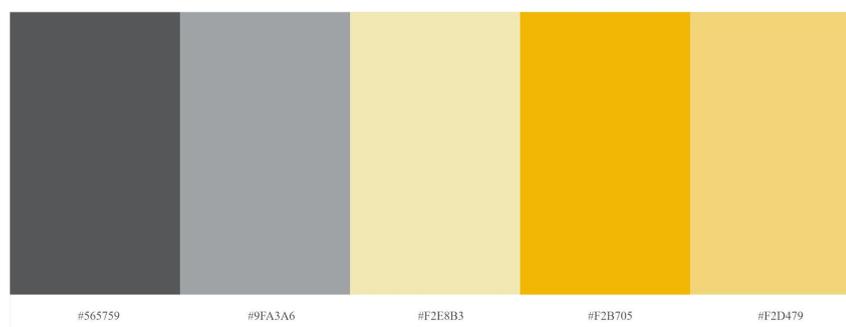
Fuente: Elaboración propia

### Efemérides que tendremos en consideración para la marca durante el año:

- San Valentín
- Día del amigo
- Día del Padre
- Día de la Madre
- Día del Hermano
- Navidad
- Día mundial de la creatividad
- Día del medioambiente
- Día del estudiante
- Black Friday
- Cyber Monday

### Detalles Gráficos

Paleta de colores:





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



### Ejemplo de Pieza:



Fuente: Elaboración propia

### Tono de comunicación:

Amigable, descontracturado, misterioso, con información relevante.



**Diagrama de Gantt de medios:**



Fuente: Elaboración propia

**Modo de acción**

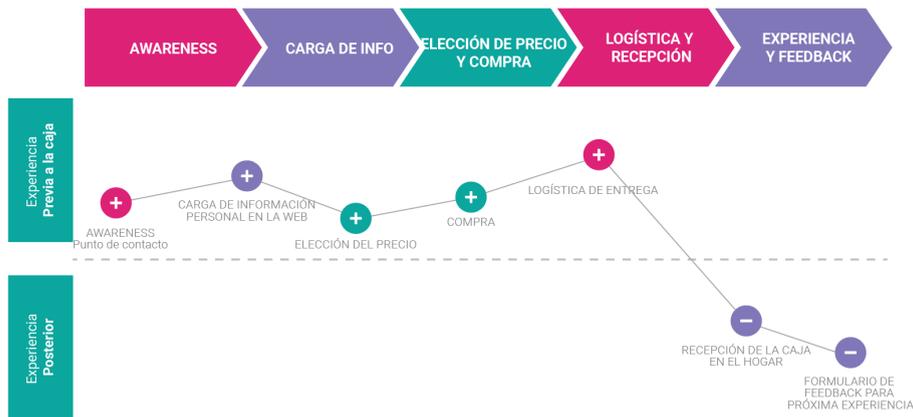
**Táctica de Contacto: Customer Journey Maps**

A continuación presentamos dos mapas de customer journey para ilustrar el camino del consumidor de TBBE, desde el conocimiento de marca hasta la experiencia y el Feedback. En el primero, estratificamos el camino en relación al contacto directo con la aplicación y luego la vivencia física con el producto:



## CUSTOMER JOURNEY

The Black Box Experience



Fuente: Elaboración propia

A continuación, desarrollamos con mucho más detalle cada etapa de ese camino, incluyendo las necesidades y oportunidades que en cada instancia debemos considerar:

## CUSTOMER JOURNEY

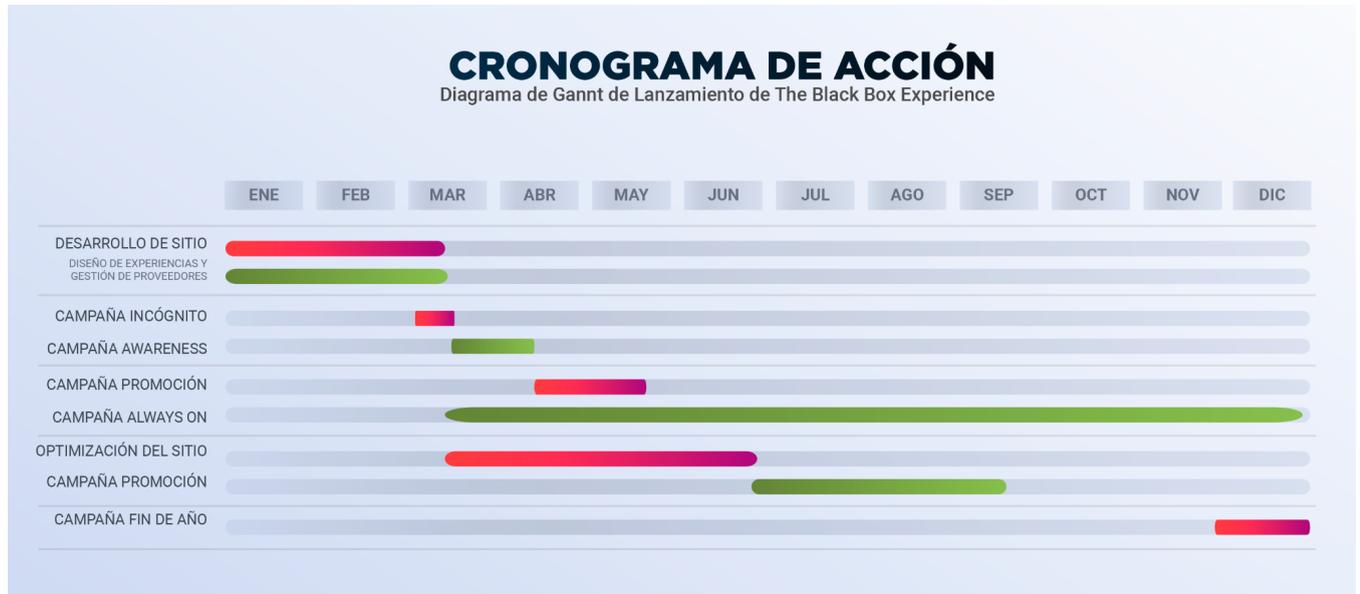
The Black Box Experience

FASES	ANTES			DURANTE			DESPUÉS		
<b>CUSTOMER JOURNEY</b>	CONTACTO DIGITAL AWARENESS	VISTA DEL E-COMMERCE	CARGA DE INFORMACIÓN PERSONAL	ELECCIÓN DE PRECIO DE LA CAJA	ENVÍO A DOMICILIO	RECEPCIÓN DE LA CAJA, REVISIÓN DE CONTENIDO	SE LLEVA A CABO LA EXPERIENCIA	RECIBE FORMULARIO DE FEEDBACK Y LO COMPLETA	PIDE UNA NUEVA CAJA AÚN MÁS PERSONALIZADA
<b>NECESIDADES</b>	SABER QUE TBBE EXISTE	TENER TODA LA INFORMACIÓN	SENTIRSE SEGURO DE HACERLO	TENER OPCIONES QUE SE AJUSTEN A SU REALIDAD	ESPERAR EL TIEMPO QUE DEMORA	QUE LO RECIBIDO SEA LO ESPERADO	QUE LE AGRADE LA PROPUESTA	ESTIMULO PARA SEGUIR BRINDANDO INFORMACIÓN	VOLVER A COMPRAR
<b>OPORTUNIDADES</b>	MENSAJE ATRASCTIVO	DESARROLLO UX, UI	BRINDAR INFORMACIÓN NECESARIA	DISPONIBILIZAR CATEGORÍAS	TENER UN BUEN PARTNER	GENERAR PRODUCTOS ATRACTIVOS	BRINDAR LO NECESAIRO PARA QUE SEA EXITOSO	ENRIQUECER PERFIL DE USUARIO	ESTILO DE RECOMPRA

Fuente: Elaboración propia



## Diagrama de Gantt General



Fuente: Elaboración propia

### Presupuesto<sup>14</sup>:

A continuación presentamos el presupuesto correspondiente a las acciones en medios, como también el requerido para el desarrollo de producto:

Presupuesto Anual de Medios									
Google Adwords	Google Display	Instagram	Facebook	Youtube	Twitter	E-mail Mkt	TikTok	Landing Page	Influencers
\$250.000	\$200.000	\$600.000	\$400.000	\$250.000	\$100.000	\$400.000	\$0	\$100.000	\$700.000
<b>Total</b>									<b>\$3.000.000</b>

Presupuesto Anual de Producto							
Desarrollo del sitio, dominio y hosting, honorarios por consultoría	Matenimiento	Inversión en desarrollo de piezas publicitarias	Contenido de la caja básica	Contenido de la caja intermedia	Contenido de la caja VIP	Total Costos	Total Unidades
\$3.900.000	\$600.000	\$1.500.000	\$17.500	\$75.000	\$75.000	\$6.167.500	
			35	50	15		100

Fuente: Elaboración propia

Además, dejamos a disposición el análisis del Cashflow en una proyección a 5 años, que nos indica que al segundo año ya alcanzamos cubrir los gastos iniciales y comenzamos a obtener ganancias con el proyecto:

<sup>14</sup> Puede acceder [aquí](#) a la planilla de excel del Cash Flow.

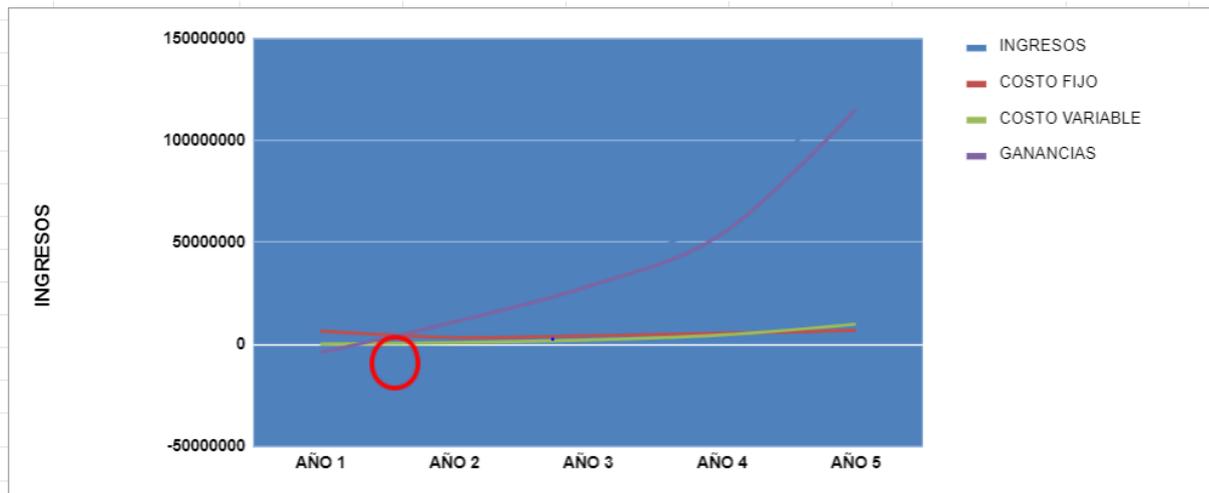


CASH FLOW 5 AÑOS - ESCENARIO PROBABLE						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ -	100	300	450	670	1000
Facturación a cobrar del año		\$ 3.000.000	\$ 15.480.000	\$ 35.100.000	\$ 64.320.000	\$ 132.000.000
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 15.480.000</b>	<b>\$ 35.100.000</b>	<b>\$ 64.320.000</b>	<b>\$ 132.000.000</b>
Costo Variable Unitario Promedio		\$ 2.300	\$ 3.000	\$ 5.000	\$ 7.000	\$ 10.000
Costos Variables totales		\$ 230.000	\$ 900.000	\$ 2.250.000	\$ 4.690.000	\$ 10.000.000
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 230.000</b>	<b>\$ 900.000</b>	<b>\$ 2.250.000</b>	<b>\$ 4.690.000</b>	<b>\$ 10.000.000</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>\$ 2.770.000</b>	<b>\$ 14.580.000</b>	<b>\$ 32.850.000</b>	<b>\$ 59.630.000</b>	<b>\$ 122.000.000</b>
Gastos de Marketing	\$ 3.000.000					
Gastos de Publicidad		\$ 1.500.000	\$ 1.950.000	\$ 2.535.000	\$ 3.295.500	\$ 4.284.150
Gastos de Promoción						
<b>TOTAL GASTOS DE MARKETING</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 1.950.000</b>	<b>\$ 2.535.000</b>	<b>\$ 3.295.500</b>	<b>\$ 4.284.150</b>
Gastos Generales	\$ 900.000	\$ 1.200.000	\$ 1.440.000	\$ 1.728.000	\$ 2.073.600	\$ 2.488.320
Consultoría IT		\$ 50.000	\$ 80.000	\$ 96.000	\$ 115.200	\$ 138.240
Mantenimiento APP						
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>\$ 900.000</b>	<b>\$ 1.250.000</b>	<b>\$ 1.520.000</b>	<b>\$ 1.824.000</b>	<b>\$ 2.188.800</b>	<b>\$ 2.626.560</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 3.900.000</b>	<b>\$ 2.750.000</b>	<b>\$ 3.470.000</b>	<b>\$ 4.359.000</b>	<b>\$ 5.484.300</b>	<b>\$ 6.910.710</b>
E.B.I.T.D.A	\$ (3.900.000)	\$ 20.000	\$ 11.110.000	\$ 28.491.000	\$ 54.145.700	\$ 115.089.290
Inversion Inicial - Desarrollo app	\$ (1.500.000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>CASH FLOW</b>	<b>\$ (5.400.000)</b>	<b>\$ 20.000</b>	<b>\$ 11.110.000</b>	<b>\$ 28.491.000</b>	<b>\$ 54.145.700</b>	<b>\$ 115.089.290</b>
<b>Cash Flow Acumulado</b>	<b>\$ (5.400.000)</b>	<b>\$ (5.380.000)</b>	<b>\$ 5.730.000</b>	<b>\$ 34.221.000</b>	<b>\$ 88.366.700</b>	<b>\$ 203.455.990</b>

Fuente: Elaboración propia

VAN	\$8.668.172
TIR	160,38%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

En relación a lo presentado anteriormente, podemos ver conveniente el lanzamiento del producto en el mercado, así como también es evidente la posibilidad de negocio que significa y las ganancias que pueden surgir de él. En nuestra planificación, está considerada la reinversión del dinero resultante de los primeros años, para permitir que el proyecto siga creciendo.



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



### Consideraciones finales

El presente trabajo expuso el desarrollo integral de un producto innovador, único en el mercado, así como también su plan de marketing de lanzamiento en Argentina.

A lo largo del proceso de investigación, pudimos entender que existía un nicho, una oportunidad de negocio factible que sentaría las bases para llevar a cabo esta nueva propuesta. Si bien la economía de un país como este no se caracteriza por su estabilidad, hay muchos otros factores culturales, políticos y financieros que nos permitieron identificar una posibilidad de crecimiento. Esta información se vio complementada con la indagación que se realizó sobre el público objetivo propuesto, el cual demostró no solo que se siente curioso con la propuesta, sino también que está dispuesto a pagar por este producto.

Del mismo modo, entendiendo las nuevas prácticas que derivaron de la realidad que estamos transitando (muy diferente a la previa a la pandemia causada por el Covid-19), entendimos que el ecosistema de consumos digitales era fundamental para llevar adelante este proyecto, considerando la potencialidad que este tipo de plataformas tienen y podemos utilizar a nuestro favor. Es por esta razón, que decidimos que nuestros contactos con el público van a articularse en este plano y no el de los medios tradicionales.

En resumidas cuentas, construimos un **nuevo producto**, en un **contexto socioeconómico y cultural nuevo** (resultado de la pandemia y los cambios de hábitos consecuentes), dentro de un mercado competitivo (como lo es el entretenimiento) y en expansión (como pudimos observar que es el caso del e-commerce y, creemos, todos los productos digitales), que se consume en un **espacio físico** absolutamente **resignificado**, con un target que demanda a viva voz **experiencias personalizadas, novedosas y sorprendentes**.

Si bien este trabajo práctico muestra una limitación de acción en relación a la propuesta inicial planteada en el marco académico de esta presentación, el gran reservorio de información que este requiere para su desarrollo puede generar nuevas propuestas de



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



negocio que, en el marco de las reglamentaciones del derecho de los datos personales y la ética profesional, pueden plantearse. Asimismo, proponemos trabajar en términos de patrocinio con otras empresas, logrando así proponer cajas temáticas con un branding específico, como sería el ejemplo de “la caja Faber Castell” o “la experiencia Chandon”

Dicho todo lo anterior, esperamos con convicción poder llevar a la realidad este sueño que se ha convertido en un proyecto palpable y con el que esperamos revolucionar la manera en que las personas piensan el tiempo libre, en un proceso de conocimiento interno que les permita vivir una experiencia de redescubrimiento personal.



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



### **Bibliografía y fuentes de referencia**

- Ries, A. y Trout, J. (1989). *Posicionamiento*, Editorial McGraw-Hill.
- Ávalos, C. (2013). *La marca: identidad y estrategia*. Buenos Aires, Argentina. Editorial La Crujía
- Bachrach, E. (2012). *Ágilmente*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Sudamericana.
- Bachrach, E. (2014) *En Cambio*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Sudamericana
- Berman, K. y Kremer, C. (2009). *Entendiendo las finanzas*. Harvard Business School.
- Blasberg, J., & Vishwanath, V. (2003). *Making cool brands hot*. Harvard Business Review, (pp. 20-22)
- Cámara Argentina Comercio Electrónico. (2021) *Informe Mid Term 2021*. Recuperado de:  
<https://cace.org.ar/uploads/estudios/informe-mid-2021-final-prensa-final.pdf>
- Comscore. (2021) *Consumo digital 2020 en Latinoamérica*. Recuperado de:  
<https://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Comunicados-de-prensa/2021/2/Consumo-digital-2020-en-Latinoamerica>
- Cronista Digital. (2020). *Cómo usan el tiempo de cuarentena los argentinos*. Recuperado de:  
<https://www.cronista.com/clase/trendy/Como-usan-el-tiempo-de-la-cuarentena-los-argentinos-gastan-o-invierten-el-tiempo-en-casa-20200413-0002.html>
- Digital House Blog. (2021). *El nuevo tipo de consumidor que está generando la pandemia*. Recuperado de:  
<https://www.digitalhouse.com/ar/blog/el-nuevo-tipo-de-consumidor-que-esta-generando-la-pandemia>
- Dillon, K. (2016). *The Power of Designing Products for Customers You Don't Have Yet*. Insight Center Collection Measuring Marketing Insights. Harvard Business Publishing



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



Fernandez, J. (2021). *Complejidad e incertidumbre en pandemia en Conversaciones en panmedia*. Recuperado de:

[https://www.academia.edu/44542807/Complejidad\\_e\\_incetidumbre\\_en\\_Panmedia\\_Pandemia\\_CONVERSACIONES\\_EN\\_PANMEDIA\\_CIM](https://www.academia.edu/44542807/Complejidad_e_incetidumbre_en_Panmedia_Pandemia_CONVERSACIONES_EN_PANMEDIA_CIM)

Malnight, T. W., Buche, I., & Dhanaraj, C. (2019). *Put purpose at the core of your strategy*. Harvard Business Review, September-October, (pp. 70-79.)

Marketing Directo. (2020). *El consumo digital se dispara durante la pandemia*. Recuperado de:

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/consumo-digital-dispara-pandemia>

Moon, Y. E. (2005). *Rethinking Branding*, Harvard Business Review

Levitt, T. (2006). *What business are you in? Classic advice from Theodore Levitt*. Harvard business review, 84(10), 126-37.

Igarza, R. (2013) *Burbujas de ocio. Nuevas formas de consumo cultural*. La Crujía.

Infobae. (2020). *¿Por qué el encierro confunde nuestro sentido del tiempo?* Recuperado de:

<https://www.infobae.com/coronavirus/2020/05/14/por-que-el-encierro-confunde-nuestro-sentido-del-tiempo/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - Sección Sociedad. Recuperado de:

<https://www.indec.gob.ar/>

Kotler, P. Lane Keller, K. & Prentice, H. (2009). Dirección de Marketing. Pearson.

PWC. (2020). *La industria del entretenimiento y los medios de comunicación se reconfigura en medio de la recuperación*. Recuperado de:

<https://www.pwc.com/ar/es/prensa/la-industria-del-entretenimiento-y-los-medios-de-comunicacion-se-reconfigura-en-medio-de-la-recuperacion.html>

Robinson, K. (2013). *El Elemento*. Editorial Conecta.

Sistema B en Latinoamérica. Recuperado de:

<https://www.sistemab.org/>



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



Sosa Escudero, W. (2019). *Big Data*. Siglo XXI Editores.

Unidad de Estudios y Proyectos Especiales de la CAC. Recuperado de:

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

Youtube. (2021). *Pagué \$200 por CAJA de AMAZON DEVOLUCIONES Caja Misteriosa | Curiosidades con Mike*. Recuperado de:

<https://www.youtube.com/watch?v=oQv5sL43Lxs>



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



## Anexo 2: Cuestionario de Investigación

Preguntas del cuestionario de investigación:

Encuesta:

Edad

- 15 a 20 años
- 21 a 30 años
- 31 a 40 años
- 40 años o más

Sexo

- Femenino
- Masculino
- No binarie
- Otros

Tiempo libre:

- Completo
- Parcial
- Muy poco
- Nada

Trabaja

- Si
- No

\*Si la respuesta fue sí, tipo de relación laboral:



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



- En relación de dependencia
- Independiente
- Esquema mixto

Tiempo de permanencia en el hogar:

- Casi constante
- Casi no presente
- Presente los fines de semana

Con qué persona vive

- Solo
- Pareja
- Familia construída (incluye hijos)
- Familia de origen

Espacio personal en la casa

- Existe
- No existe pero se puede generar
- No existe ni se puede generar

¿Tiene un hobby?

- Tiene uno de toda la vida
- Tiene uno reciente
- Tiene varios
- No tiene

De responder sí... ¿Cuál es?

(pregunta abierta de respuesta breve)



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



Si existiera una aplicación que te eligiera un hobby o te propusiera una actividad nueva, ¿se la bajaría?

- Si
- No
- De estar aburrido

¿Estaría dispuesto a dar información personal para que esa actividad sea lo más cercana a tus gustos posible?

- Si, toda la necesaria
- Sólo la básica
- No, ninguna

Si esa propuesta de tiempo libre ideal fuera secreta, hasta que solicites que llegue a tu casa una caja negra misteriosa que contenga la actividad, ¿cuánto estaría dispuesta a pagar por ello?

- 0
- de 500 a 1000
- de 1001 a 2500
- de 2501 a 5000
- 5001 o más

Si pudiera hacerle un regalo absolutamente personalizado a alguien, y que fuera una nueva actividad para hacer en su casa que comprarías 100% online, ¿lo haría?

- Si
- No
- Depende de la cercanía de la persona
- No hago regalos