



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

**MAESTRÍA EN GESTIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING DIGITAL Y NEGOCIOS POR
INTERNET**

TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

**Plan de negocio para el desarrollo de una plataforma
digital *e-commerce* orientada al cuidado veterinario
integral que incluye la venta de alimentos y accesorios en
nuestro país.**

AUTOR: MIGUEL LEÓN

DIRECTOR: PATRICIO CAVALLI

[ABRIL- 2024]



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



DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo final de maestría a mi familia, mi Papá, mi Mamá y mi hermana, por ser un ejemplo a seguir de esfuerzo y dedicación. Sin su apoyo y fe nada hubiese sido posible.



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



AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento al MBA Patricio Cavalli por confiar en la temática y motivarme a emprender la realización de este TFM, además, de su apoyo incondicional a través de frases que me ayudaron a sortear las dificultades que se me presentaron durante el proceso de elaboración del presente trabajo de investigación.

Agradezco también el profesor Carlos Greco quien con su constante animo en la elaboración de TFM dieron pautas a no desfallecer en el intento.

Muchas gracias a todos a todos aquellos que de manera directa o indirecta influenciaron en la realización de este documento.



1. RESUMEN DEL PROYECTO

El presente trabajo tiene como objetivo la creación de una plataforma digital *e-commerce* orientada al cuidado de las mascotas ofreciendo un servicio de cuidado veterinario integral que incluya la venta de alimentos y accesorios para Argentina.

La metodología utilizada es exploratoria a través de técnicas cualitativas y cuantitativas mediante entrevistas a personas vinculadas al sector veterinario y prestadores de servicios a mascotas, además encuestas para poder identificar comportamientos de compra, necesidades y opiniones de los dueños de animales domésticos y potenciales usuarios de acuerdo al segmento seleccionado de las principales ciudades de nuestro país.

Como resultado de la investigación se concluye que mediante una estrategia clara y definida se puede dar cumplimiento al desarrollo e implementación de tecnologías de vanguardia que puedan garantizar una plataforma digital *e-commerce* de calidad con funciones modernas que satisfaga las necesidades de los potenciales usuarios.

Como limitante se encuentra el factor financiero que es de gran importancia debido que el desarrollo tecnológico y la inversión publicitaria, son dos grandes factores que inciden en el éxito del proyecto Y en esa línea, representa una gran suma de dinero y es por eso que se planteó una estrategia por etapas para poder avanzar parcialmente.

Resulta relevante el desarrollo de una plataforma digital con un servicio integral para animales domésticos ya que facilita la gestión de compra de productos y asimismo agiliza el trámite de atención veterinaria para tratamientos, controles y principalmente urgencias en cualquier lugar y momento del día.

Palabras claves: Marketing digital, *e-commerce*, mascotas, redes sociales.



ÍNDICE

1.	RESUMEN DEL PROYECTO	4
2.	INTRODUCCIÓN	7
2.1.	Relevancia	7
2.2.	Justificación.....	8
2.3.	Estructura de TFM	8
3.	PLANTEAMIENTO DEL TEMA	9
3.1.	Objetivo general	9
3.2.	Objetivos específicos.....	10
2.3.	Hipótesis.....	10
4.	MARCO TEÓRICO	11
3.1.	La importancia del marketing	11
3.2	Marketing digital como aliado comercial.....	13
3.3	Emprender a través del E-commerce	14
3.4	Redes sociales: un factor indispensable para el negocio digital.....	15
3.4.1	Instagram	16
3.4.2	Facebook	18
3.4.3.	Youtube	19
5.	METODOLOGÍA	21
5.1	. Etapa 1: E-commerce	21
5.2	Etapa 2: Mejora Continua	22
6.	CONCLUSIONES	24
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafica 1. Modelo sencillo del proceso de marketing.....	12
Grafica 2. Principales fuerzas ambientales	13
Grafica 3. Oportunidades de un e-commerce con redes sociales	16
Grafica 4. Datos de audiencia de Instagram enero 2020.....	17
Grafica 5. Datos de perfiles por grupos etarios en Instagram	18
Grafica 6. Indicadores de uso de Facebook.....	19



2. INTRODUCCIÓN

Argentina es el país líder en la región de Latinoamérica con mayor penetración de mascotas por hogar con un 78% seguido por Chile (74%), México (54%) y Brasil (43%). Además, esta penetración de mascotas por hogar se reflejó en el consumo al cuidado de las mascotas (Dirección Nacional de Producción de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Agroindustria, 2018; Dirección Nacional de Producción de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Agroindustria, 2018)

Es por ello, que el presente trabajo comprende la integración de tecnologías y el marketing digital para el diseño, implementación y puesta en marcha de una plataforma de *e-commerce* para ofrecer productos y servicios destinados a los dueños de mascotas entre 18 y 34 años en nuestro país con el fin de obtener un rédito económico.

Para ello se desarrollará un plan de negocio que se realizará en 2 etapas para dar una solución integral que resuelva las necesidades recogidas de las entrevistas a personas vinculadas al sector veterinario y prestadores de servicios a mascotas, además de las encuestas a los potenciales usuarios de acuerdo al segmento seleccionado de las principales ciudades de Argentina.

2.1. Relevancia

Resulta relevante el desarrollo de una plataforma digital con un servicio integral para animales domésticos ya que facilita la gestión de compra de productos y asimismo agiliza el trámite para pedir turnos para tratamientos, controles y principalmente urgencias en cualquier lugar y momento del día.



2.2. Justificación

Justifica la creación de una plataforma e-commerce para mascotas, la necesidad de resolver en un solo lugar, de manera rápida y sencilla las gestiones para el cuidado de los animales domésticos.

Entendiendo que el tiempo es un factor de mucha importancia en la actualidad y es determinante en muchos aspectos de la vida. Mediante esta herramienta los usuarios dispondrán de un servicio integral, todos los días, las 24 horas para resolver sus compras o atenciones veterinarias. Asimismo, contribuyendo a recibir un servicio veterinario de calidad online que ayuda a no tener que recorrer grandes distancias para obtener los servicios de un profesional de confianza, tiempos de esperas o desplazamiento para adquirir alimentos, medicamentos o accesorios.

2.3. Estructura de TFM

El presente trabajo consta de una primera parte introductoria donde se describe el tema de la investigación, su relevancia, justificación, problematización, objetivos e hipótesis de trabajo. En la segunda parte se detalla el marco teórico y conceptos que atraviesan el TFM. Luego se menciona la metodología para terminar con las conclusiones y posterior bibliografía.



3. PLANTEAMIENTO DEL TEMA

Este estudio parte por comprender que la relación entre dueño, veterinario y mascota es compleja ya que se encuentra atravesada por múltiples factores que intervienen en el día a día. Y en ese sentido, se plantea la problematización acerca de la dificultad de encontrar atención veterinaria las veinticuatro horas del día, los siete días de la semana en cualquier ubicación. Entendiendo que muchas veces la ubicación se convierte en un factor determinante en la selección del veterinario, puesto que se perdería tiempo seleccionando el sitio más cercano, haciendo un análisis previo a la urgencia.

Asimismo, el tiempo destinado por parte del dueño a la adquisición de productos y servicios es también una variable para mejorar, ya que todo lo necesario para una buena atención de las mascotas no siempre están en un solo sitio, por lo tanto, el tiempo destinado a la selección de productos, envío y pago de cada etapa por separado hace de esta una experiencia tediosa, por consiguiente, una experiencia que puede tardar mucho.

Además, en caso de emergencia no todos los veterinarios cuentan con el conocimiento previo del historial clínico de la mascota, por lo tanto, se tiene que invertir tiempo y esfuerzos en conocer nuevamente el estado de salud del animal para realizarle en correcto tratamiento.

Por todo lo expuesto, surgen la siguiente pregunta que atraviesa la presente investigación ¿Existe en el mercado argentino una plataforma *e-commerce* que brinde atención veterinaria con servicio de venta de productos para mascotas con *delivery las 24 horas*?

3.1. Objetivo general

Crear una plataforma digital *e-commerce* orientada al cuidado de las mascotas ofreciendo un servicio de cuidado veterinario integral que incluya la venta de alimentos y accesorios para Argentina para el segmento jóvenes adultos de 18 – 34 años.



3.2. Objetivos específicos

Para dar cumplimiento al objetivo general del modelo de negocio, es necesario detallar los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las necesidades de bienes y servicios de los dueños de mascotas que viven en nuestro país segmentada por las principales ciudades de Argentina de esa franja etaria.
- Evaluar los recursos humanos, económicos y tecnológicos para el diseño, implementación y puesta en marcha de la plataforma *e-commerce*.
- Identificar los profesionales médicos que pueden incorporarse a la plataforma digital por especialidad y por ciudades.
- Establecer vínculos laborales y/o organizacionales que incluya fundaciones en pro del cuidado animal estableciendo la responsabilidad social como principal pilar de la organización.

2.3. Hipótesis

Se parte de la hipótesis que la creación de una plataforma digital *e-commerce* orientada al cuidado de las mascotas ofreciendo un servicio de cuidado veterinario integral que incluya la venta de alimentos y accesorios tendrá altos beneficios económicos.



4. MARCO TEÓRICO

El marco teórico tiene el propósito construir un sistema coordinado y coherente de antecedentes académicos y conceptos que permitan abordar el problema del trabajo de investigación y lo sustenten desde el punto de vista teórico. El fin del marco teórico es situar el problema dentro de un conjunto de conocimientos, que permita orientar la investigación y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que utilizaremos.

Concretamente, en este apartado se desarrollarán una serie de conceptos vinculados a creación de una plataforma digital *e-commerce* orientada al cuidado de las mascotas ofreciendo un servicio de cuidado veterinario integral que incluya la venta de alimentos y accesorios.

3.1. La importancia del marketing

Para comenzar es oportuno introducir el concepto de marketing, el cual es definido (Kotler & Gary, 2008). El Marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás y en un contexto de negocios más estrecho definimos el marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes.

En términos un poco más sencillos y que ayudan en la comprensión veremos un modelo sencillo del proceso de marketing en el gráfico 1



Grafica 1. Modelo sencillo del proceso de marketing



Nota: Google (2022) Modelo sencillo del proceso de marketing

Ahora bien, teniendo en cuenta un proceso sencillo de marketing es importante comprender conceptos implícitos en el marketing, son las necesidades, los deseos y demanda de los clientes. Las necesidades son los estados ausencia o carencia de algo, ese algo puede ser físico, individual, social, etc. Como complemento de las necesidades aparecen los deseos, porque son los deseos quienes pueden tener la capacidad llenar el vacío que generan las necesidades. Para el cumplimiento de los deseos aparece la demanda puesto que es la encargada de materializar o cumplir las necesidades, sin embargo, la demanda está respaldada por el poder adquisitivo porque no todos los deseos pueden ser satisfechos pero la misma cuenta bancaria.

También es importante entender que el marketing no es un proceso aislado de cada empresa, el marketing debe tener en cuenta diversos factores y como los afirma (Kotler & Gary, 2008), el marketing implica atender un mercado de consumidores finales enfrentado a los competidores. La empresa y sus competidores investigan el mercado e interactúan con los consumidores para entender sus necesidades.

Entonces crean y envían sus ofertas de mercado y sus mensajes a los consumidores, ya sea de manera directa o a través de intermediarios de marketing. Cada parte en este sistema se ve afectado por las principales fuerzas ambientales (demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y socioculturales). Ver gráfico 2.

Grafica 2. Principales fuerzas ambientales



Nota: Google (2022) Principales fuerzas ambientales

3.2 Marketing digital como aliado comercial

Existen muchas definiciones de lo que es el marketing digital, pero para hacer más acotada una definición se puede decir que es un marketing con distintos canales de comunicación, canales que permiten ser medidos en tiempo real ayudando en el *performance* de las campañas y tener datos concretos de distintos KPI (*Key Performance Indicator*), que permiten evaluar las campañas.

En la gran variedad de indicadores y herramientas que ayudan en la medición, algunas de las técnicas son:

- **SEO**: El SEO es el posicionamiento natural en buscadores como Google o un Directorio web. Consiste en realizar optimizaciones para aparecer lo más arriba posible en estas páginas
- **SEM o Marketing de Buscadores**: En este caso también es posicionar nuestra página en buscadores o directorios, pero pagando por ello. Se ha convertido en una de las herramientas más importantes del marketing digital porque el consumidor usa estos mecanismos al final del embudo de compra.



- Email Marketing o Marketing por correo electrónico: es como el antiguo correo postal pero electrónico por es muy usado como herramienta de comunicación con clientes y también para buscar nuevos clientes.
- Analítica Digital y Analítica Web: detrás de todo esto la analítica web nos permite medir y conocer cómo se comporta el usuario a través de gráficos y datos. En los últimos años está evolucionando mucho desde un mero perfil de análisis visual de datos.
- Diseño UX/UI: se trata de diseñar las interfaces con las que el usuario interactúa, que su experiencia con el uso de la web y la app sea amigable y en definitiva satisfactoria.
- Experiencia de Usuario: se trata de construir experiencias de principio a fin en el *journey map* de un potencial cliente hasta que se convierte en cliente tanto en las redes sociales como en la web o app.

3.3 Emprender a través del E-commerce

Si se quiere buscar una definición tradicional el *e-commerce* se puede definir como lo menciona (Barcelona School of Management, 2015), es la realización de transacciones mediante medios electrónicos, como por ejemplo el intercambio electrónico de datos. Sin embargo, con el advenimiento de la Internet a mediados de los años 90, comenzó el concepto de venta de servicios por la red, usando como forma de pago medios electrónicos como las tarjetas de crédito. Desde entonces, las empresas han estado preocupadas por mantenerse a la vanguardia y poder ofrecer lo que hoy en día sus clientes están demandando.

Ahora en la actualidad podemos ver que la evolución ha sido exponencial, la forma en que se adquieren productos, servicios representan una nueva forma de hacer negocios, una gran



oportunidad para emprender y tener una actividad comercial propia en la que triunfan cuando se entienden todos los beneficios del *e-commerce*.

- B2B
- B2C

3.4 Redes sociales: un factor indispensable para el negocio digital

Las redes sociales representen un factor de gran peso en la planeación de todo tipo de negocio o emprendimiento, más aún cuando se habla de un *e-commerce*, las redes sociales son día a día una fuente inagotable de contenido y este puede ser utilizado para analizar varios aspectos como:

- El sector: Es muy importante conocer si ya existe en el mercado alguna empresa con *e-commerce* o producto de tu *e-commerce* similar al que pretendes lanzar. Si existe algo parecido o similar, es una buena opción tomar ventaja para conocer qué opinan los usuarios sobre el producto, del análisis de esta información se pueden sacar conclusiones muy valiosas para la mejora de nuestros producto, servicios y negocio.
- La competencia: Es importante saber el comportamiento de la competencia en las redes sociales debido a que nos puede funcionar espejo retrovisor, es decir, analizar el comportamiento de la competencia para ver como comunica, que productos está ofreciendo y de este modo tener una idea de las necesidades en comunicación que el negocio, los usuarios precisan.
- Público objetivo: Es necesario conocer los clientes (quienes te compran) y los usuarios (quienes van a adquirir los productos y/o servicios) en redes sociales. Es importante saber en qué redes sociales están, cómo es su actividad en cada red, temas de interés y si son proactivos a relacionarse con marcas, productos, servicios, etc. Esto ayudará a conocer las necesidades de los clientes y usuarios, puesto que en redes sociales se comparten muchas experiencias personales. De estas publicaciones puede extraerse información para perfilar a tu público objetivo y adaptar la comunicación a cada red social en la que hay clientes o usuarios. Ver gráfico 3



Grafica 3. Oportunidades de un *e-commerce* con redes sociales



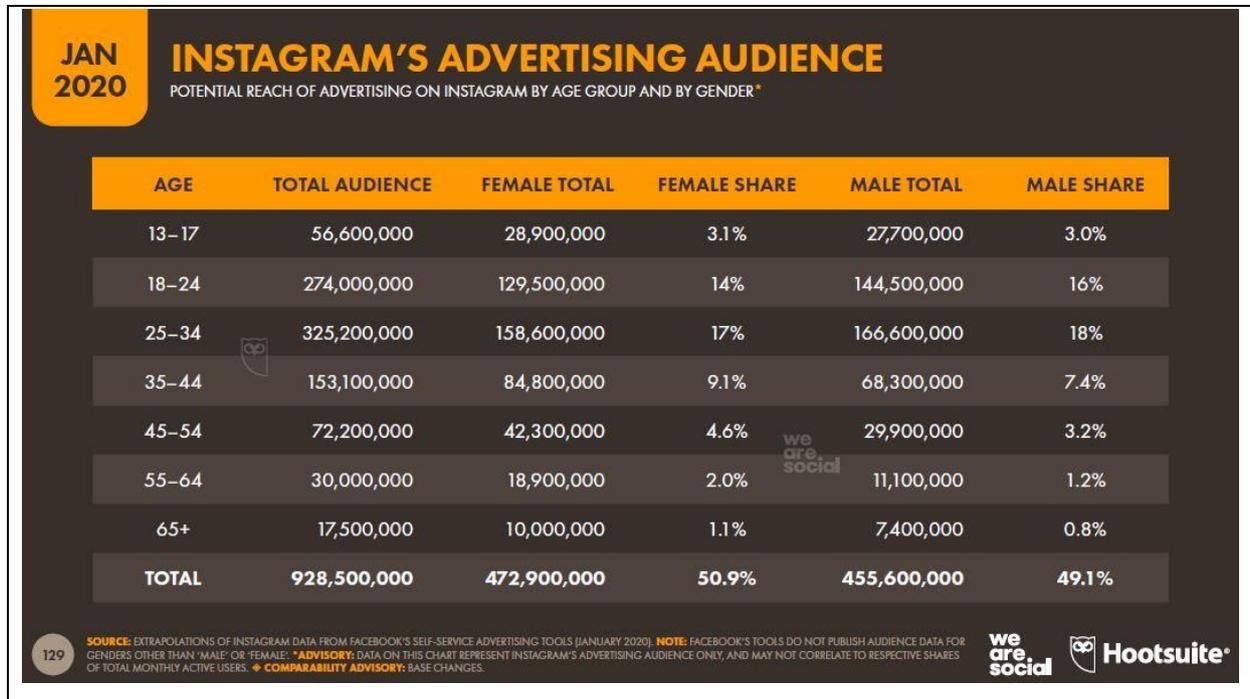
Nota: Hootsuite (2020) Oportunidades de un *e-commerce* con redes sociales

3.4.1 Instagram

Desde su aparición en el mercado en el 2010, Instagram ha tenido un crecimiento exponencial, al final del año 2010 contaba con el primer millón de usuarios hasta el punto de llegar a los cien millones de usuarios en 2012. Con la adquisición de Instagram por parte de Facebook en abril de 2012, potenció la plataforma al incluir la integración entre estas dos redes sociales aprovechando funciones de Instagram en Facebook y funciones de Facebook en Instagram. Ver Gráfico 4.



Grafica 4. Datos de audiencia de Instagram enero 2020

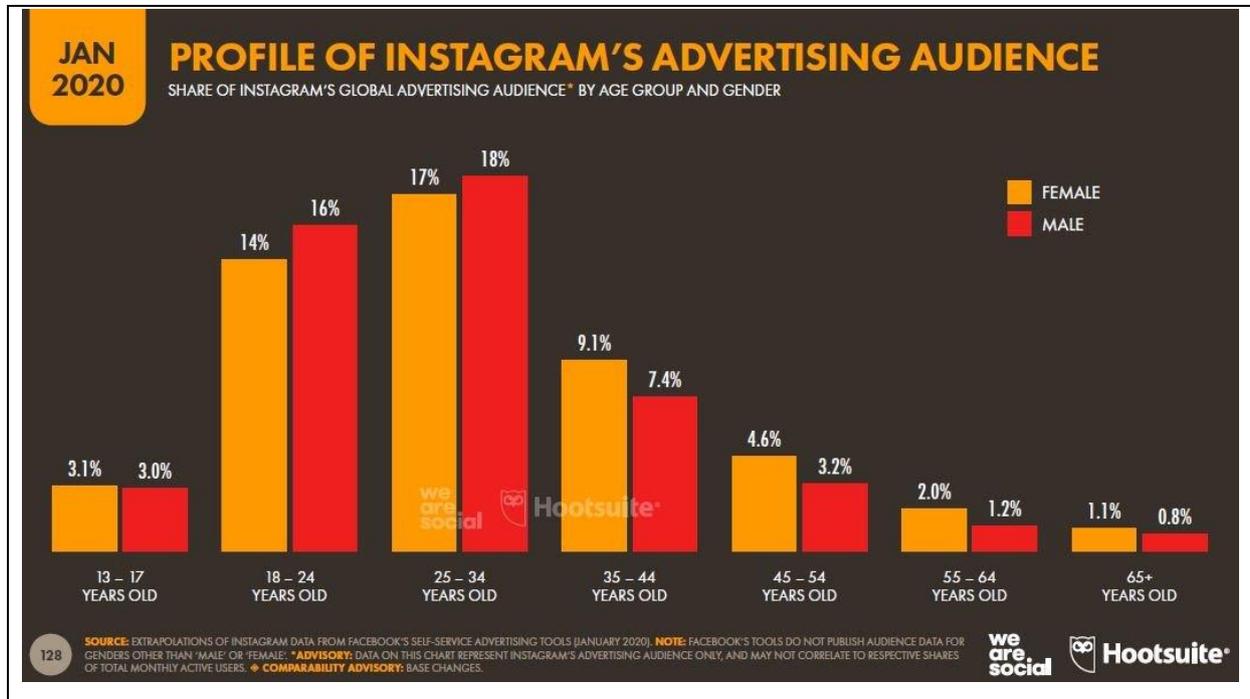


Nota: Hootsuite (2020) Datos de audiencia de Instagram

Con el propósito de generar comunidad Instagram ofrece una serie de funciones que permiten la interacción entre usuarios y cuentas de marcas para el consumidor ideal de la plataforma. Podemos encontrar las siguientes:

- *Instagram Reels* Esta función les permite a los usuarios de Instagram la generación de contenido de forma rápida y de fácil edición.
- *Comparte Historias*: Publica momentos de tu vida cotidiana en las historias, un formato divertido y espontáneo que solo se muestra durante 24 horas.
- *Messenger*: Envía fotos, videos y mensajes a tus amigos de forma privada.
- *IGTV*: Videos de larga duración, descubre contenido original en video de los creadores que te encantan o de nuevas cuentas que podrían gustarte.
- *Instagram Shopping*: Explora las últimas tendencias de tus marcas, creadores favoritos y compra de forma inmediata.

Grafica 5. Datos de perfiles por grupos etarios en Instagram



Nota: Hootsuite (2020) Datos de perfiles por grupos etarios en Instagram

3.4.2 Facebook

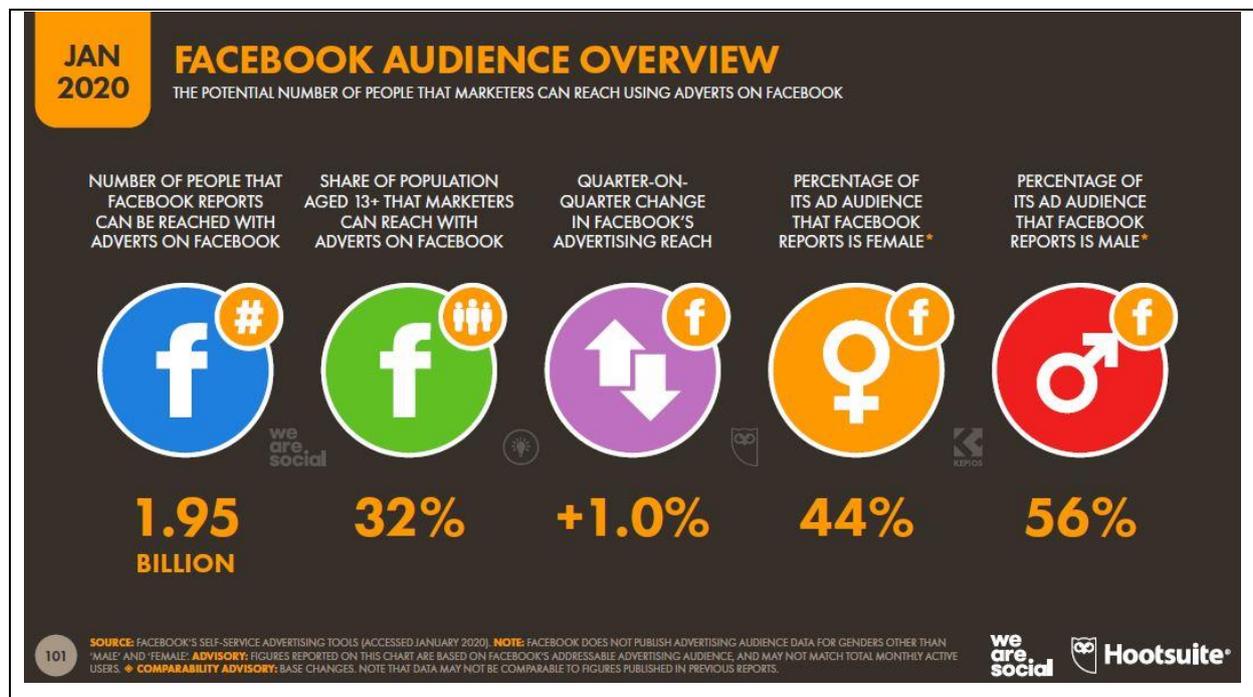
Como es de conocimiento público y por más de 15 años Facebook ha sido la red social pionera y fuente de inspiración de las demás que fueron apareciendo en el transcurso del tiempo. Facebook fue creado con el propósito de mantener en contacto amigos mediante la generación de contenido multimedia, juegos, compartir noticias y todo tipo de información en familia y amigos. En el paso del tiempo Facebook store ha sido una herramienta bastante útil en el momento de crear una tienda online en las fans page.

- **Página de estadísticas:** Función de vital importancia puesto que permitirá a visualización del *performance* de las campañas y la interacción de la comunidad con el contenido publicado.
- **Hashtags:** Se permite organizar la información del post mediante temas que se pueden estar desarrollando por otros usuarios o empresas, de este modo permite acelerar el alcance del contenido publicado en la página.



- Programación de mensajes: Con el fin se prestar atención al cliente de forma más integral, la mensajería de Facebook permite configurar respuestas automáticas para que de este modo los usuarios pueden solventar en una mejor proporción las dudas o reclamos sin la interacción de un agente real.
- Promocionar publicaciones: Las publicaciones tiene la posibilidad de promocionarse a públicos objetivo determinados por usuario, todo esto debido a que las campañas pueden variar en su propósito y de este modo tener la certeza de que quién recibe el mensaje es una persona acorde a nuestro propósito

Grafica 6. Indicadores de uso de Facebook



Nota: Hootsuite (2020) Indicadores de uso de Facebook

3.4.3. Youtube

En países como México, Argentina, Colombia y España, YouTube superó al gigante de Facebook con más usuarios activos. En el caso de los países latinoamericanos, más del 90 por ciento de los usuarios activos de redes sociales de cada país utiliza YouTube, mientras que la cifra en España se colocó en un 89 por ciento. Por



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



lo anteriormente mencionado se piensa que YouTube es una herramienta de gran potencia debido a su popularidad y cotidianidad en todo el mundo.

YouTube se puede usar a modo de instructivo en el funcionamiento de la plataforma, video de cómo hacer el registro de una mascota, como hacer una compra recurrente de comida o medicamentos, además de material publicitario con el objetivo de *branding*.



5. METODOLOGÍA

Como punto de partida para el desarrollo de este trabajo se buscará información relevante, datos estadísticos y bibliografía que sean de beneficio en el desarrollo de la plataforma. Luego se realizará la depuración de contenido mediante el análisis de la información seleccionada, además de la información encontrada en internet.

Una vez estructurado y definido el marco teórico se procederá con una investigación exploratoria con el fin de identificar y analizar el comportamiento de todos los autores implícitos en la plataforma. Además de identificar los posibles factores tecnológicos o de tendencia orientadas a las mascotas que puedan afectar dichos comportamientos.

Se llevarán a cabo estudios cualitativos y cuantitativos mediante entrevistas a personas vinculadas al sector veterinario y prestadores de servicios a mascotas, además encuestas para poder identificar comportamientos de compra, necesidades y opiniones de la plataforma *made4pets* a dueños de mascotas y potenciales usuarios e acuerdo al segmento seleccionado de las principales ciudades de nuestro país.

Para una etapa de desarrollo de la plataforma se piensa ejecutar en dos etapas, todo esto con el fin de ir ganando la confianza de usuarios con servicios o funcionalidades orientadas a un *e-commerce*, para después diversificar con otros servicios complementarios para las mascotas.

5.1 . Etapa 1: E-commerce

En esta se desarrollará un sistema de clasificación a los proveedores tanto para producto como para servicios, la clasificación se ejecutará como paso previo al desarrollo del portal, portal que para esta etapa debe contar los atributos de comercio electrónico para ofrecer exclusivamente los productos tales como:

- Medicamentos
- Alimentos



- Juguetes

La plataforma ofrecerá un acceso personalizado a cada usuario y a cada una de las mascotas asociadas, en esta etapa el comercio electrónico cubrirá las necesidades tanto en medicamentos, alimentos y servicios de belleza.

5.2 Etapa 2: Mejora Continua

Basados en los resultados de la primera etapa, en la que se recopilarán datos del comportamiento de los usuarios, se puede tener un panorama más claro del funcionamiento del negocio y así mismo poder plantear posibles cambios en el modelo. Con la información recolectada de las ventas de productos, medicamentos y accesorios desarrollar soluciones que acoplen integralmente tanto las necesidades de las mascotas como la de los dueños.

Para esta etapa el portal debe estar en la capacidad de tener las siguientes áreas a 100% de su funcionalidad:

- *VetCare*: Con la idea de tener una atención veterinaria personalizada a cada uno de las mascotas de nuestros clientes, el portal debe tener la sección de cuidado veterinario, sección que será la encargada de presentarle a cada uno de los veterinarios de nuestra red un estado actual e históricos de las mascotas.
- Red certificada de veterinarios: con la idea de tener un servicio de calidad, se establecerán vínculos comerciales con veterinarios distribuidos estratégicamente buscando ofrecer una amplia cobertura de servicio, además los veterinarios deben cumplir con unos requisitos de servicios y disponibilidad de atención.
- Paseos de perros: Tener un grupo de personal capacitado en la tarea de pasear perros, haciendo que esta actividad cumpla con ciertas condiciones de calidad, un máximo número de perros y un mínimo de distancia recorrida.
- Collares personalizados: Mediante collares con especificaciones definidas nos permitirá tener un control adecuado del cuidado de la mascota y en casos de emergencia el collar ser un medio mediante el cual tanto el dueño como nosotros podamos ser contactados.



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



- *PetLab*: Esta será un área de *Made4Pets* destinada a la mejora continua de funcionalidades y servicios en pro de la mejora de la plataforma, por lo tanto, mejorando la experiencia de los usuarios con la plataforma todo esto sumado al crecimiento en consumo desde hace ya varios años en el rubro del cuidado de mascotas, Esta área tendrá como objetivo mantener la plataforma como referente tecnológico y así estar a la vanguardia del mercado.



6. CONCLUSIONES

La principal conclusión de este trabajo es que mediante la interacción multidisciplinaria se puede llevar a cabo la implementación de una plataforma que satisfaga las necesidades tanto de las mascotas como de los dueños. Mediante una estrategia clara y definida al cumplimiento de objetivos comerciales y el constante trabajo en el desarrollo en la implementación de tecnologías de vanguardia se puede garantizar un producto de calidad con funciones modernas.

Como limitante se encuentra que el factor financiero es de gran importancia debido que el desarrollo tecnológico y despliegue publicitario representa una gran inversión de dinero, es por eso que se planteó una estrategia por etapas, esta estrategia ayuda en la toma de decisiones mediante un constante seguimiento de la inversión y de este modo poder avanzar de etapa con el fortalecimiento de las actividades iniciales y la constante mejora del producto.



7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **ADIGITAL**, *Asociación Española de la Economía Digital*. (2012). *Libro Blanco del Comercio Electrónico (2nd Edición ed.)*. Adigital.
- **BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT** (2015). *¿Qué es E-commerce o comercio electrónico?* Recuperado el 14 de marzo del 2024 de: <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- **BrainSINS**. (s.f.). *La oportunidad de tu eCommerce está en las redes sociales*. (P. Carmona, Productor) Recuperado el 12 de marzo del 2024 de: <https://www.brainsins.com/es/blog/oportunidad-ecommerce-redes-sociales/111501>
- **CACE**. (2018). *Estudio anual de comercio Electrónico en Argentina*. Buenos Aires CACE.
- **CACE** (2019). *Informe sobre el estado de situación, indicadores y tendencias de la industria digital commerce en América Latina y el Caribe*. Buenos Aires: CACE.
- **CEPAL**. (2017). *Estado de la banda ancha en América LATina y el Caribe*. CEPAL.
- **GONZALO, A., & ALBERTO, A.** (2011). *La revolución Horizontal (Primera edición en español en versión digital ed.)*. LibrosEnRed.
- **KOTLER, P., & GARY, A.** (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava edición ed.). (P. Educación, Ed.) Mexico , Mexico: Pearsons Educación.
- **NILSEN**. (2019). *Oportunidades futuras para el comercio electrónico de productos de consumo masivo*. Recuperado el 18 de marzo del 2024 de <https://www.nielsen.com/es/insights/2018/webinar-future-opportunities-in-fmcg-ecommerce/>