



**Graduate School of Business**  
**Master en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo  
en Dirección de Empresas**

***DESARROLLO DE UN SITIO DE E-COMMERCE DESTINADO  
AL ASESORAMIENTO DE REGALOS PARA HOMBRES en  
BUENOS AIRES, ARGENTINA.***

*Propuesta de ideas para su lanzamiento*

**Tesista: Dendi Garbarino, Virginia Andrea**

**Legajo: 0085827**

**Director de Tesis: Dr. Leandro A. Viltard**

**2017**

**Buenos Aires – Argentina**

## EVALUACIÓN DEL COMITÉ

## PRÓLOGO

El mercado argentino *online* crece exponencialmente año tras año y una de las obsesiones más grandes se refiere a entender cuáles son las necesidades de los consumidores potenciales y qué nichos todavía no están –aún- explotados en Internet.

Este proyecto de tesis tiene como objetivo conocer el comportamiento del consumidor masculino en el momento de comprar un regalo y las preferencias del público femenino en Buenos Aires. A tal fin, deviene necesario entender cuáles son las necesidades insatisfechas con el objetivo de ofrecer un servicio que otorgue valor al cliente.

En este sentido, se han planteado ideas para el lanzamiento del sitio propuesto, la estrategia de marketing, el plan de comunicación y, por último, el modelo de monetización basado en el estudio cualitativo realizado en el Marco Investigativo y los aportes técnico-teóricos del Marco Teórico.

De esta manera, el alcance del presente proyecto incluye las posibilidades de implementación de ideas al respecto de un sitio Web que ayude a los hombres a elegir regalos para las mujeres.

El análisis de la situación empírica se obtuvo a través de encuestas y entrevistas a informantes-clave, complementado con el estudio de un caso exitoso como es el de la empresa Pedidos Ya.

A lo largo del proyecto, se evidenciaron limitaciones del alcance, mencionadas a continuación:

- El proyecto es un nicho que actualmente no se encuentra explotado y, por lo tanto, no se cuentan con experiencias anteriores para validar procesos o acciones.
- La industria del comercio electrónico es relativamente nueva, avanzando y cambiando constantemente. Por lo tanto, la teoría existente y comprobada no es muy amplia en la materia.

A pesar de lo expuesto, el estudio realizado ha permitido arribar a conclusiones razonables y aplicables a la realidad de los negocios actuales y a los objetivos e hipótesis de las que ha partido el presente estudio.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradezco infinitamente a mis papás y mi hermana – Gustavo, Alicia y Valentina - por apoyarme en todos mis proyectos y confiar en todos los desafíos que me propongo.

En segundo lugar, al mejor grupo del MBA, “Los Tiburones”; Leandro, Javier, Julián y Andrés. Tuve la suerte de poder compartir con ellos todo el curso y realmente fue una experiencia enriquecedora, en lo profesional como en lo personal.

En tercer lugar, a mis compañeros del grupo de Whats App “Tesis” que estuvieron al tanto de todo mi proceso y fueron una gran contención y apoyo.

Por último y no menos importante, a Leandro, agradezco su tiempo y tenacidad, que, junto a su profesionalidad, hicieron lo posible para que pueda terminar la Tesis y finalizar el MBA.

## RESUMEN

El proyecto de tesis presentado pretende proponer ideas para el lanzamiento de un sitio *ecommerce* enfocado en facilitar la elección y experiencia de compra de hombres al comprar regalos a mujeres, en la ciudad de Buenos Aires.

Según con la hipótesis planteada, existe una demanda insatisfecha en el asesoramiento y venta de regalos personalizados para mujeres que puede ser cubierta con una plataforma que se diseñe al efecto.

La presente tesis, pretende demostrar el cumplimiento de la hipótesis, logrando enfocar un nicho de mercado que –aún- no se encuentra explotado en Buenos Aires.

Durante la investigación se ha analizado el comportamiento del consumidor masculino y las preferencias de las mujeres. A tales fines, se ha realizado una investigación cuali-cuantitativa, con predominio cualitativo que contempló un estudio teórico-empírico de los temas que han sido juzgados como prioritarios.

## INDICE

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	4
<b>RESUMEN</b> .....	5
<b>II. METODOLOGÍA</b> .....	12
<b>III. MARCO TEÓRICO</b> .....	16
III.1 El mercado de e-commerce en Argentina.....	16
III.2 Comportamiento del consumidor <i>online</i> en Argentina.....	19
III.3 Plan de Negocio vs. Plan de Aprendizaje.....	22
III.4 Estrategia y Plan Estratégico.....	27
III.5 Marketing.....	35
III.6 Producto Mínimo Viable (PMV).....	43
III.7 Logística en e-commerce.....	45
III.8 Plan Financiero (PF).....	48
III.9 Conclusiones.....	51
<b>IV. MARCO INVESTIGATIVO</b> .....	53
IV.1 Análisis del modelo: CANVAS.....	53
IV.2 Análisis FODA.....	57
IV.3 Encuesta realizada a potenciales usuarios.....	58
IV.4 Entrevista a informantes-clave.....	83
IV.5 Análisis de un caso.....	89
IV.6 Conclusiones.....	92
<b>V. CONCLUSIONES, PROPUESTAS Y APORTES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES</b> .....	95
V.1 Generalidades.....	95
V.2 Generalización de los hallazgos.....	95
V.3 Conclusiones finales.....	96
V.4 Propuesta.....	98
V.5 Aportes para futuras investigaciones.....	100
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	101
<b>ANEXOS</b> .....	106
<b>CURRÍCULUM VITAE</b> .....	116

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Metodología de la investigación.....	15
Cuadro 2. Características de la demanda.....	18
Cuadro 3. Características de la demanda.....	20
Cuadro 4. Requisitos para un Plan de Negocio.....	24
Cuadro 5. Tipo de planes.....	25
Cuadro 6. Estrategias Genéricas.....	28
Cuadro 7. Modelo CANVAS.....	31
Cuadro 8. Matriz FODA.....	34
Cuadro 9. Curva de adaptación de la tecnología.....	36
Cuadro 10. Elementos que componen al Marketing MIX.....	41
Cuadro 11. Formas de desarrollar un PMV.....	45
Cuadro 12. Requisitos para una buena experiencia de compra.....	48
Cuadro 13. Plan Financiero – Preguntas.....	49
Cuadro 14. Punto de equilibrio.....	51
Cuadro 15. Estructura de costos.....	57
Cuadro 16. Resultados de la encuesta.....	61
Cuadro 17. Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuál/es fue/ron el/los regalo/s que no le gustó/aron?.....	62
Cuadro 18- Datos de la entrevista.....	84



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿Cómo es su experiencia al recibir regalos?.....	60
Gráfico 2. ¿Recibió un regalo que no le gustó?.....	61
Gráfico 3. ¿Qué le gusta más que le regalen?.....	63
Gráfico 4. ¿Se han olvidado de fechas importante?.....	63
Gráfico 5. ¿Cuál fue la fecha que se olvidaron?.....	64
Gráfico 6. ¿Cómo se sintió al respecto?.....	64
Gráfico 7. ¿Qué hace cuando no le gusta el regalo?.....	64
Gráfico 8. ¿Cómo se siente cuando un regalo no le gusta?.....	65
Gráfico 9. ¿Cómo cree Ud., que su pareja elige el regalo?.....	65
Gráfico 10. ¿Le parece bien que su pareja compre el regalo por Internet?.....	65
Gráfico 11. ¿Considera Ud. que su pareja conoce sus gustos?.....	66
Gráfico 12. ¿Qué prefiere que le regalen?.....	66
Gráfico 13. ¿En qué locales compra habitualmente cosas para usted?.....	67
Gráfico 14. ¿Cuál fue el mejor regalo que recibió?.....	67
Gráfico 15. ¿Suele realizar compras por Internet a otros países?.....	68
Gráfico 16. ¿Qué tipos de productos compra por Internet del exterior?.....	68
Gráfico 17. ¿Con qué frecuencia le compra un regalo a su pareja?.....	72
Gráfico 18. ¿Qué prefiere regalar a su pareja?.....	72
Gráfico 19. ¿Cómo realiza el proceso de elección del regalo?.....	74
Gráfico 20. ¿En qué fecha invierte más dinero?.....	74
Gráfico 21. ¿Dónde realiza la compra generalmente?.....	75
Gráfico 22. ¿Cuánto tiempo le dedica a la elección y compra del regalo?.....	75
Gráfico 23. ¿Le gusta ir a comprar el regalo?.....	76
Gráfico 24. ¿Considera Ud. que conoce los gustos de su pareja?.....	76
Gráfico 25. ¿En qué tiendas compra habitualmente regalos para su pareja?...	76
Gráfico 26. ¿Compra regalos fuera del país por internet?.....	77
Gráfico 27. ¿Mayormente la compra la realiza en.....	77
Gráfico 28. Generalmente, ¿qué medio de pago utiliza para comprar regalos?77	
Gráfico 29. ¿Qué evento considera más importante?.....	78
Gráfico 30. ¿Cuánto invierte en promedio en un regalo?.....	78
Gráfico 31. ¿Cuál es su experiencia sobre la compra de un regalo?.....	79
Gráfico 32. Le interesa contratar un servicio de asesoramiento de regalos.....	79
Gráfico 33. ¿Hasta cuánto está dispuesto a pagar por dicho servicio?.....	81

# INTRODUCCIÓN

## 1. Antecedentes y motivos de la investigación

Si bien existen sitios que permiten realizar regalos para todo tipo de público y proporcionan ideas sobre cómo realizarlos, ninguno se enfoca en ayudar en la elección para mujeres, ni tampoco son personalizados. Esto es lo que hace único a este proyecto que se realizara en la ciudad de Buenos Aires, Argentina.

Los desarrollos de la competencia no toman en cuenta el comportamiento del usuario en las redes sociales y para el negocio ése resulta un punto clave. Como menciona comScore (2016), en Latinoamérica es donde más se utilizan las redes sociales como Facebook y Twitter, con un promedio de 9,2 horas al mes. Esto significa que los usuarios permanecen mucho tiempo en contacto con ellas y, por lo tanto, aportan mucha información de preferencias, relacionamiento y actividades diarias.

Si se analiza el comportamiento del hombre y la mujer a la hora de comprar, como menciona Daniel Kruger (2015), las mujeres son seres recolectores, caminan la tienda y la explotan, mientras que los hombres son cazadores, van en busca de algo específico. Las mujeres compran más productos de los que realmente deseaban comprar y tienen una mayor interacción. Los hombres, en cambio, buscan respuestas rápidas.

Este comportamiento es similar en la compra *online*. Según el estudio “E-Shopping Trends in Europe” (2016), las mujeres compran productos asociados al hogar, accesorios, ropa infantil y productos de belleza. El 80% de las mujeres que visitan sitios web, ingresan para “mirar” imitando el comportamiento de la tienda. Incluso, llenan el carrito de compra, aunque no vayan a pagar esos productos. En cambio, los hombres -si no encuentran lo que están buscando- abandonan el sitio rápidamente.

La presente investigación comenzó en una idea, a partir, de algunas malas experiencias personales y comentarios de amigas sobre los regalos que le

hacen sus parejas, desde que iniciara mi MBA en la Universidad de Palermo, Buenos Aires. Fue allí que fui en búsqueda de respuestas que –a ese momento- no tenía, aunque poco a poco se fueron aclarando con el correr de las materias. Hoy, todos los aspectos inciertos se convirtieron en una realidad palpable y mucho más precisa.

## **2. Problema y preguntas**

Actualmente, no se encuentra un facilitador o un producto que solucione la elección de la idea y gestione la compra de un regalo indicado para las mujeres.

El primer problema que se presenta es que los hombres no recuerdan las fechas importantes de la relación como puede ser un aniversario, cumpleaños, San Valentín y Día de la Mujer, entre otras. Como menciona Valenzuela (2015), todavía los investigadores no han podido detectar la causa a este problema masculino.

Luego, ocurre que nunca saben cuál es el regalo adecuado, no prestan atención en las tendencias de moda o no pueden darse cuenta qué quieren las mujeres.

Muchas veces, necesitan consultar con amigas de la novia, la suegra o con sus hijos para poder tomar la decisión de compra. Sin embargo, como indica Díaz (2012), cada vez están más interesados en la elección del regalo, pero todavía no se han convertido en expertos y esto les genera incertidumbre.

Por último, en el momento de efectuar la compra, no les gusta ir a un centro comercial o a un local a elegir el regalo. Los hombres son prácticos, como menciona Litvinoff (2012), entran a una tienda, compran lo que necesitan y se van, salvo en ocasiones que tienen que realizar un regalo. En ese momento, es donde aparece la incertidumbre. Para la mayoría, es una experiencia frustrante y poco agradable.

Las siguientes preguntas iniciales permitirán encarar la presente investigación:

1 - ¿Cuáles son los elementos fundamentales que permitirían a los hombres elegir adecuados regalos para las mujeres?

2 - ¿Resulta posible lanzar una plataforma que cubra estos aspectos y lograr que sea un negocio rentable?

### **3. Hipótesis**

Existe una demanda insatisfecha para el asesoramiento y venta de regalos personalizados para mujeres que puede ser cubierta con una plataforma que se diseñe al efecto.

### **4. Objetivos**

#### *General*

Analizar las posibilidades de un servicio de asesoramiento de regalos para hombres y proponer ideas para su lanzamiento en la ciudad de Buenos Aires, Argentina.

#### *Objetivos específicos*

- a. Proponer ideas del lanzamiento del sitio y definir la estrategia de posicionamiento.
- b. Investigar y proponer formas de monetización del servicio.
- c. Definir la estrategia de comunicación y marketing de acuerdo al público objetivo.

## II. METODOLOGÍA

### *Tipo de investigación*

El presente proyecto pertenece a un estudio cuali-cuantitativo, donde se resalta lo cualitativo ya que el presente trabajo no operacionaliza variables.

Esta investigación es de tipo exploratoria-descriptiva ya que se realiza un análisis con técnicas no estructuradas, aunque se trata de describir los componentes prioritarios del proyecto.

### *Unidad de análisis*

La unidad del análisis se compone de los sitios de comercio electrónico y, en especial, la elección de los hombres para comprar regalos para las mujeres.

El grupo de estudio, corresponde a la población masculina y femenina, económicamente activa en Buenos Aires. La edad analizada es de 18 a 50 años, con especial interés en comprar por interés y todos los adelantos tecnológicos.

### *Unidad de respuesta*

La unidad de respuesta se conforma por los clientes potenciales a los que se ha dirigido la encuesta, al informante-clave y especialistas que han participado en el proyecto.

### *La muestra*

La muestra utilizada ha sido no probabilística, dirigida e intencional. De allí, que la selección realizada ha dependido del investigador. Así, resulta imposible realizar una generalización de los resultados que se exponen.

El tamaño de la muestra ha sido de 337 personas, 3 informantes –claves y un caso de éxito en Uruguay, Argentina y México.

Al ser una investigación cuali-cuantitativa, el tamaño de la muestra no ha implicado una limitación al alcance.

### *Técnica de recolección de datos*

Se ha realizado una triangulación metodológica, tanto en el Marco Teórico como en el Investigativo, la que ha garantizado –en mayor medida- los resultados de la presente investigación.

La revisión bibliográfica consistió en obtener la mayor cantidad de información de fuentes secundarias a los fines de poder soportar el presente estudio.

Las tres técnicas de recolección de datos de campo utilizadas -encuesta a potenciales consumidores, entrevistas a informantes-clave y análisis de un caso-han permitido ampliar el objeto de estudio con mayor información empírica necesaria a los fines de complementar lo dicho por los autores. Al respecto se ofrecen mayores precisiones:

- Encuesta: se elaboró un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas con el fin de observar el comportamiento de los consumidores potenciales en Internet y cuáles eran sus preferencias y costumbres habituales con el fin de obtener datos relevantes para el proyecto.
- Informantes-clave: Se realizaron entrevistas semi-estructuradas a emprendedores en comercio *online* ya que su experiencia y conocimiento en el tema ayudaron a aportar información para el proyecto. Las entrevistas se realizaron a través de Skype y presenciales.
- Caso de éxito: se ha seleccionado Pedidos Ya con el objetivo de conocer cómo fue el crecimiento del negocio y cuál fue el camino que tomaron para lograr el éxito.

En el siguiente cuadro, se muestra un resumen de lo expuesto en este capítulo:

## Cuadro 1. Metodología de la investigación

Tipo de Investigación	Exploratorio descriptivo
Metodología	Cuali- cuantitativa (predominio cualitativo).
Diseño de la investigación	No experimental, transversal.
Unidad de análisis	Corresponde a la población masculina y femenina, económicamente activa en Buenos Aires.
Muestra	Intencional, dirigida y no probabilística.
Unidad de respuesta	Corresponde a la población masculina y femenina, económicamente activa en Buenos Aires. La edad analizada es de 18 a 50 años, con especial interés en comprar por interés y todos los adelantos tecnológicos.
Técnica de recolección de datos/ Instrumentos utilizados	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas.</li><li>- Entrevistas, semi- estructuradas a emprendedores del sector.</li><li>- Caso de éxito – Análisis de una empresa exitosa.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia (2016).

### III. MARCO TEÓRICO

En el presente Marco Teórico, se proporciona información básica destinada a entender esta investigación, tales como: la industria del mercado de *e-commerce* en Argentina; el comportamiento de los consumidores, focalizando en los usuarios hombres en el momento de comprar un regalo en sitios *online*; temas relativos a marketing y estrategia; Plan de Negocios versus el Plan de Aprendizaje; buenas prácticas de *start-ups* (PMV) y temas financieros básicos necesarios, con el fin de lanzar nuevos proyectos. Además, se dará énfasis especial en la logística y la comunicación *online* ya que son actividades claves de esta investigación.

A continuación, se desarrollarán cada uno de los conceptos mencionados anteriormente.

#### III.1 El mercado de *e-commerce* en Argentina

La iniciación del proyecto se llevará a cabo en Argentina debido a que es un mercado desarrollado en cuanto al uso de Internet y de los teléfonos móviles. Es un mercado con fuerte potencial de crecimiento, aunque –en etapas posteriores- se tendrá en cuenta la posibilidad de ser escalado a otros mercados.

Como indica CACE (2015)<sup>1</sup>, el crecimiento anual de facturación del comercio electrónico es del 70,8% con respecto al 2015 logrando una facturación anual de \$68.486 millones de pesos.

Los usuarios que compraron *online* alcanzaron el 7.7 millones de personas; es decir, el 80% de la población con acceso a Internet.

---

1 Información obtenida del sitio web: <http://www.cace.org.ar/novedades/el-comercio-electronico-crecio-un-70-en-el-pais-y-ya-son-mas-de-17-millones-los-argentinos-que-compran-por-internet/>, recuperado el 2/01/2017.



Esto se debe a diversos factores que benefician en crecimiento de la industria, tal como se indica a continuación:

- Crecimiento constante de usuarios en Internet desde el 2001.
- Aumento del uso de dispositivos móviles: el 36% del tráfico total proviene de *smartphone*.
- Financiación en 12 cuotas establecida por el Gobierno.
- Soluciones en logística en cuanto a procesos y tecnologías con el fin de reducir tiempos de entrega.
- Seguridad Informática.
- Asociaciones claves con Bancos con el objetivo de realización de promociones.

Adicionalmente, se indica que el usuario promedio consume Internet desde su celular 3,6 horas diarias, por lo que los consumidores están navegando el 15% de su día. Es por esto, que las empresas utilizan el comercio *online* como otro canal de venta importante.

En el siguiente cuadro, se plantea la facturación anual por rubro y se puede observar el crecimiento constante del mercado *e-commerce* constante desde el 2012:

**Cuadro 2. Características de la demanda**

Categoría - Rubro	2012	2013	2014	Millones de \$	2015	
					Participación	Crecimiento
Pasajes y turismo	3.800	6.600	9.990	17.309	28%	73.3%
Equipos y accesorios de electrónica, TI y telefonía	1.600	2.500	4.525	8.013	13%	77.1%
Alimentos, bebidas y artículos limpieza.	1.200	1.800	2.520	3.591	6%	42.5%
Electrodomésticos (línea blanca y marrón)	600	1.000	1.910	3.284	5%	71.9%
Bicicletas y accesorios	s/d	s/d	1847	3101	5%	67.9%
Materiales y herramientas de construcción	s/d	s/d	1675	2971	5%	77.4%
Indumentaria de vestir y deportiva	440	740	1.510	2.743	4%	81.7%
Artículos para el hogar	440	840	1.360	2.278	4%	67.5%
Entradas espectáculos y eventos	480	690	1.090	2.001	3%	83.6%
Artículos de oficina	370	550	840	1.444	2%	72.0%
Artículos deportivos	s/d	420	793.8	1.385	2%	74.5%
Accesorios para autos y motos	s/d	500	780	1.348	2%	72.9%
Ropa y accesorios para bebés	s/d	330	560	1.006	2%	79.6%
Juguetes y juegos	s/d	350	580	995	2%	71.5%
Otros	6.360	6.680	6.319	10.633	18%	68.3%
<b>Total B2C</b>	<b>15.290</b>	<b>23.000</b>	<b>36.300</b>	<b>62.104</b>	<b>100%</b>	<b>71.1%</b>
C2C	1.400	1.800	3.800	6.381		67.9%
C2C (% del total)	8.4%	7.5%	9.5%	9.3%		70.8%
<b>Total B2C + C2C</b>	<b>16.690</b>	<b>24.800</b>	<b>40.100</b>	<b>68.486</b>		

Fuente: CACE (2015)<sup>2</sup>

2 Información obtenida del sitio web: <http://www.slideshare.net/cacearg/presentacion-estudio-anual-de-comercio-electrnico-2015>, recuperado el 2/01/2017

Sin embargo y tal como menciona TELAM (2014)<sup>3</sup>, la velocidad de descarga promedio de Internet no acompaña el crecimiento exponencial de usuarios conectados. Argentina se ubica en el puesto 103° del mundo, con 4,70 *megabytes* por segundo.

Como conclusión del presente apartado, se detallan las características más importantes del mercado *e-commerce* en Argentina:

- Argentina es un país con potencial de crecimiento en el negocio *online* ya que la cantidad de usuarios con acceso a Internet crece año a año.
- La oferta es -cada vez- más variada; se pueden obtener alimentos de consumo masivo hasta productos específicos, o un repuesto.
- Según CACE (2015)<sup>4</sup>, el 89% de los usuarios buscan comodidad, factor clave ya que los usuarios pueden realizar sus compras sin salir de su casa, reduciendo el tiempo destinado a este tipo de temas.
- Los sistemas de seguridad informática generan confianza al usuario con el fin de realizar compras con tarjeta de crédito. Además, la gran cantidad de medios y formas de pago que facilitan la transacción *online*.

### III.2 Comportamiento del consumidor *online* en Argentina

Resulta importante investigar el comportamiento del consumidor *online* a los fines de poder analizar cómo piensa, qué necesita y cómo actúa en el momento de realizar una compra por Internet. Como consecuencia, en este apartado, se analizará el comportamiento del consumidor argentino en el medio *online*.

---

3 Información obtenida del sitio web: <http://www.telam.com.ar/notas/201406/67257-aumento-un-165-la-penetracion-de-internet-en-el-pais-segun-un-estudio.html>, recuperado el 11/01/17.

4 Información obtenida del sitio web: <http://www.cace.org.ar/novedades/el-comercio-electronico-crecio-un-70-en-el-pais-y-ya-son-mas-de-17-millones-los-argentinos-que-compran-por-internet/>, recuperado el 2/01/2017.

Según las directoras de Trandsity, Díaz y Mociulsky (2016)<sup>5</sup>, el consumidor argentino es selectivo, busca información con el objetivo de comparar y siempre está abierto a nuevas alternativas. Adicionalmente, Schwartz (2016)<sup>6</sup>, menciona que compra racionalmente, sin embargo y debido al contexto económico, los consumidores se rigen por las promociones del día, dejando de lado la compra programada.

Como agrega Nielsen (2016)<sup>7</sup>, los argentinos realizan sus compras en dos modalidades: *showrooming* y *webrooming*. *showrooming* es cuando el usuario investiga en una tienda física y, luego, compra por Internet con promociones o la opción más económica. En cambio, *webrooming* es el modo inverso, se investiga por Internet y -luego- se efectúa la compra en una tienda. En la tabla a continuación, se detallan las categorías que el usuario compra de forma *showrooming* y *webrooming*.

**Cuadro 3. Características de la demanda**

<b>Showrooming (Argentina líder en Latinoamérica)</b>	<b>Webrooming (bienes durables)</b>
Productos para bebé y niños (82%).	Tecnología y móviles (85%).
Muebles, decoración o herramientas (74%).	Viajes (72%).
Alimentos frescos (73%).	Muebles-decoración-herramientas (76%).
Productos relacionados con moda (70%).	Productos relacionados video juegos (63%).
	Equipos electrónicos como una segunda categoría en importancia (81%).

Fuente: NILSEN (2016)<sup>8</sup>

5 Información obtenida del sitio web: <http://brandsmkt.com/consumer-profile-como-compra-hoy-el-consumidor-argentino/> , recuperado el 08/01/2017.

6 Información obtenida del sitio web: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>, recuperado el 08/01/2017.

7 Información obtenida del sitio web: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>, recuperado el 08/01/2017.

A los efectos del desarrollo de este trabajo, resulta importante revisar -en profundidad- cómo compran por Internet los hombres argentinos. Hoch (2011)<sup>9</sup>, comenta que los hombres tienen el mismo comportamiento *online* que *offline*. Ellos, compran menos cosas, pero de más valor, no buscan la oferta y no les importa pagar por lo que quieren. Buscan practicidad, comodidad y resultados mientras que para las mujeres ir de compras es hacer un plan divertido e interesante. Según Ardila (2015)<sup>10</sup>, solo el 16% de los varones hacen regalos sin ayuda de otra persona.

Adicionalmente, compran más que las mujeres por Internet liderando con una participación del 59% según NIELSEN (2016)<sup>11</sup>.

A modo de conclusión del presente apartado, el consumidor busca información y realiza las comparaciones del producto de forma *offline* y *online* de la misma manera. Es decir, realiza una compra multicanal. También, es importante destacar este punto, porque existe una tendencia a que la tienda física debe dejar de existir y -en realidad- se presenta como un apoyo al canal *online*, otorgando confianza y seguridad al usuario.

En cuanto a los hombres en particular, se concluye que son usuarios prácticos, que el factor tiempo, para ellos, es más valioso que el dinero y, además, el 84% de los usuarios hombres no toman la decisión solos, necesitan apoyo con el fin de realizar la compra.

---

8 Información obtenida del sitio web:

<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>, recuperado el 08/01/2017.

9 Información obtenida del sitio

web:<http://www.knowledgeatwharton.com/es/article/los-hombres-compran-las-mujeres-van-de-compras/> recuperado el 08/01/2017.

10 Información obtenida del sitio web:

<http://www.revistapym.com.co/destacados/comportamiento-consumidor-lo-que-hay-detr-s-regalos>, recuperado el 08/01/2017.

11 Información obtenida del sitio web:

<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>, recuperado el 08/01/2017.

### III.3 Plan de Negocio vs. Plan de Aprendizaje

En el presente apartado, se investiga el nuevo modelo aprendizaje, Plan de Aprendizaje, muy utilizado en proyectos *online* y otros con alto grado de desconocimiento de los mercados y productos, ya que permite tener resultados con escasos recursos. Este modelo será confrontado con los Planes de Negocio tradicionales utilizados.

#### *Lean Start up (LS) o Plan de Aprendizaje (PA)*

Como comenta Dobler (2015)<sup>12</sup>, el LS es una metodología creada por Eric Ries en el 2008, con el objetivo de acelerar el tiempo de testeo de los clientes y realizar las mejoras necesarias, sin tener el producto final terminado.

Asimismo, Castillo (2013)<sup>13</sup> sugiere que este método permite ahorrar dinero y tiempo ya que, si el prototipo no funciona, el proyecto puede ser re-direccionado. Además, se logra un mayor enfoque, reduciendo los riesgos de fallo.

Si la idea funciona, luego de ser testada a través de un PMV (tal lo mencionado en el apartado II.3) es momento de comenzar la planificación del proyecto.

Sin embargo, Moore (2014)<sup>14</sup>, plantea que existen factores a tener en cuenta en esta metodología con el fin de evitar errores y garantizar el éxito:

- La idea principal es utilizar la menor cantidad de recursos, lo que no significa que no se deba invertir dinero. Es decir, una vez que el PMV enseña cómo gastar 10 dólares con el fin de generar 20 se debe comenzar a invertir en escala.

---

12 Información obtenida del sitio web <http://www.buenosnegocios.com/notas/2146-plan-negocios-vs-lean-startup>, recuperado el 15/01/2017.

13 Información obtenida del sitio web: [http://www.elfinancierocr.com/pymes/planes-negocios-obsoletos\\_0\\_424757538.html](http://www.elfinancierocr.com/pymes/planes-negocios-obsoletos_0_424757538.html), recuperado el 16/01/17.

14 Información obtenida del sitio web <http://www.buenosnegocios.com/notas/2028-cuidado-demasiado-lean-startup>, recuperado el 15/01/2016.

- No es económicamente viable obtener datos confiables para cada decisión. Las métricas brindan información con el fin de comenzar el proyecto, pero no tiene las respuestas a todas las preguntas sobre el negocio. Esto evita que las empresas tomen decisiones con rapidez ya que necesitan datos para cada movimiento.
- Este método, resulta útil a corto plazo, pero puede ser confuso cuando se proyecta a largo plazo ya que es imposible medir un mercado que no existe. De este modo, Moore recomienda utilizar otros métodos con una visión de largo plazo.

### *Plan de Negocios (PN)*

En contraposición con el PA, una metodología práctica con resultados rápidos, existe el PN que, según Pérez y Gardey (2009)<sup>15</sup>, se trata de un documento donde se describe el negocio, se analiza el mercado y se establecen acciones a futuro.

Asimismo, Palacio (2011)<sup>16</sup> menciona que lo más importante del PN es el proceso de elaboración, investigación que debe realizarse en un orden lógico y coherente. Esto permite que el emprendedor adquiera un mejor entendimiento del negocio, a corto como a largo plazo.

Cuando el negocio ya se encuentra en funcionamiento, el PN permite revisar los datos actuales con los documentados.

En el siguiente cuadro, se resumen los requisitos fundamentales –dados por el autor- que son necesarios para la confección de este tipo de planes:

---

15 Información obtenida del sitio web <http://definicion.de/plan-de-negocios/> , recuperado el 15/01/2017.

16 Información obtenida del sitio web: <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/06/23/50/>, recuperado el 17/01/17.

#### Cuadro 4. Requisitos para un Plan de Negocio

Requisitos para elaborar un Plan de Negocios:
El Plan de Neogicios depende de los objetivos del proyecto.
Un plan realista, que se pueda implementar.
Debe ser específico. Incluir fechas, plazos, presupuestos.
Tiene que ser atractivo y visual para atraer inversiones.
Extensión justa, lectura ágil.
Debe haber una revisión continúa.
El plan de negocio debe incluir estrategias de comunicación, marketing y ventas.

Fuente: emprendepyme.net (s/f)<sup>17</sup>

Adicionalmente, Viltard (2014)<sup>18</sup>, comenta que existe tres planes básicos; El Plan Estratégico, El Plan de Negocios y el Plan de Mejoramiento. Estos planes actúan sobre el mismo escenario y con los mismos recursos pero se diferencian en el sesgo, el alcance y el momento en que son realizados.

A continuación se presentará un cuadro con las características de los distintos planes.

---

17 Información obtenida del sitio web:

<http://www.emprendepyme.net/caracteristicas-del-plan-de-negocio.html> , recuperado el 12/01/17.

18 Viltard, L. (2014), *Una herramienta para la transformación organizacional*.

**Cuadro 5. Tipo de planes**

	<b>Plan Estratégico</b>	<b>Plan de Negocios</b>	<b>Plan de Mejoramiento</b>
<b>Tipo de instrumento</b>	Estratégico	Táctico	De acción
<b>Determina</b>	La política de alianzas en función de los objetivos.	Las formas de organización, de cooperación y de lucha en el mercado para dirigir las operaciones de la empresa.	Se selecciona y actúa sobre algunos campos o áreas específicos para obtener resultados inmediatos. Puede ser una aplicación específica del Plan de Negocios y, también, puede intervenir específicamente en algún área del negocio. No implican, por lo general, una intervención global.
<b>Focalizado en</b>	La visión, misión, propósitos y los planes de largo plazo para conseguir los objetivos.	Asuntos de un período, cómo organiza sus fuerzas y cómo las financia. Cambia más rápido que el Plan Estratégico.	Resolver los cuellos de botella, aprovechar oportunidades y seleccionar los pasos a realizar en forma inmediata. Puede cambiar de un momento a otro.

Fuente: Viltard (2014).

Como consecuencia de lo anteriormente mencionado, los PN tienen como objetivo definir un escenario e identificar oportunidades; asignar responsabilidades; crear conciencia de los riesgos y determinar cursos de acción en el mercado.

Deviene fundamental comentar que todo PN debe contar con supuestos, debido a que se planifica sobre incertidumbre, no habiendo soluciones garantizadas. Los supuestos son de naturaleza hipotética y responden a condiciones generales, cuando más información tiene la organización, más precioso es el análisis del proyecto.

Además, deviene muy importante recabar información con el objetivo de medir el impacto del mercado y cómo afecta a la empresa.

A continuación, se presentarán los supuestos por orden de importancia y de lo más general a lo más particular:



- Escenario económico y social: Este punto se refiere a los cambios macroeconómicos del país, como pueden ser tipo de cambio, inflación, salarios, desempleo.
- El mercado: Todo lo relacionado con la tendencia de consumo, los productos y lo que elige el consumidor.
- La empresa y sus productos/servicios: Analizar qué está necesitando el consumidor actual y brindar soluciones.
- La competencia: Estar atentos a los movimientos de la competencia y contar con estrategias de mitigación.

Resulta importante poder tener información de calidad y cantidad para el análisis de los supuestos.

Sin embargo, Viltard. (2014)<sup>19</sup>, comenta algunos puntos críticos sobre esta metodología que son importantes para tener en cuenta:

- Manejo de gran cantidad de temas, información y datos.
- Información abstracta que genera incertidumbre sobre la realidad.
- Falta de información sólida basados en supuestos que no tienen fundamentos.

A modo de conclusión, deviene posible mencionar que el LS es una modalidad que permite generar ideas, crear un prototipo y, luego, ponerlo a funcionar en el segmento de mercado seleccionado, teniendo la posibilidad de reciclar la idea, crear un nuevo prototipo y seguir probando.

Sin embargo, el proceso del PN se basa en la investigación y análisis de datos recabados, pero en ningún momento se tiene en cuenta el contacto con los clientes potenciales (por referirse a productos y mercados conocidos). Se avanza con el plan en base a supuestos. Además, se invierten recursos sin saber si el negocio es viable.

Con el objetivo de llevar a cabo el desarrollo del presente proyecto, se utilizará –entonces- la metodología de PA o LS debido a que es una

---

<sup>19</sup> Viltard, L. (2014), Plan de negocios, una herramienta para la transformación organizacional.

modalidad que permite trabajar sobre el ensayo y el error, evitando cometer errores que con alto costo.

#### III.4 Estrategia y Plan Estratégico

En el presente apartado se investigará sobre el plan estratégico y el modelo CANVAS para determinar los elementos más importantes del negocio. Además, se presentará el análisis FODA, que analiza los puntos fuertes y débiles de la empresa y las oportunidades y amenazas del mercado.

Cómo menciona Henderson (s/f)<sup>20</sup>, la importancia de definir una estrategia de negocios deviene de formular un plan de acción con el objetivo de desarrollar una ventaja competitiva y está, se multiplique con el tiempo. Adicionalmente, Porter (s/f)<sup>21</sup>, comenta que las organizaciones deben ser diferentes entre sí, tienen que seleccionar actividades distintas a las que realizan los competidores con el fin de, ofrecer una mezcla única de valor. Realizar una estrategia de negocio es un proceso complejo, continuo que requiere una gran cantidad de ajustes y muchas instancias de evaluaciones.

Asimismo, Porter (2009)<sup>22</sup>, plantea tres estrategias genéricas: Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, con el objetivo que las organizaciones logren conseguir esa ventaja competitiva mencionada anteriormente y puedan superar a la competencia.

---

20 Información obtenida del sitio web:

[http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial) recuperado 03/02/2017.

21 Información obtenida del sitio web:

[http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial) recuperado 03/02/2017.

22 Información obtenida del sitio web: <http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/> , recuperado 03/02/2017

A continuación, se presenta un cuadro en donde se pueden observar las diferentes estrategias genéricas representadas en un cuadrante:

**Cuadro 6. Estrategias Genéricas**

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) (s/f)<sup>23</sup>

#### *Liderazgo en costos*

Según Francés (2016)<sup>24</sup>, esta estrategia requiere tener información detallada sobre la cadena de valor e identificar cuáles son las ventajas más importantes con respecto a los costos.

El factor fundamental es la curva de experiencia, es decir, significa lograr que el costo disminuye con el número acumulado de unidades producidas.

Esta ventaja es muy competitiva ya que no es fácil imitar esta conducta si no hay un cambio de recursos tecnológicos.

23 Información obtenida del sitio web: <http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/> , recuperado el 03/02/17.

24 Información obtenida del sitio web: <http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/> , recuperado el 03/02/17

### *Diferenciación*

Cómo comentan Hax y Majluf (2014)<sup>25</sup>, la diferenciación consiste en ofrecer algo único, inigualado por sus competidores y que es valorado por los compradores, más allá del precio.

Esta estrategia exige la creación de un producto único en toda la industria que se diferencie por diseño, tecnología, características y/o servicio al cliente, por ejemplo.

### *Enfoque*

Según Larrea (1991)<sup>26</sup>, la estrategia de enfoque consiste en elegir un segmento, un mercado y ajustar la estrategia para que responda a los segmentos elegidos.

Se trata de ser mejor con el segmento elegido y, para eso, se puede apoyar en diferentes tipologías, como, por ejemplo:

- Estrategia de compra distinta
- Canales de distribución especiales: venta directa, por minorista.
- Variedad de producto: tamaño, calidad, precio y presentaciones.

### *Plan estratégico (PE)*

Según, Díaz (2011)<sup>27</sup>, el PE consta de un conjunto de decisiones que posicionan a una compañía dentro de una determinada área con el objeto de obtener resultados a largo plazo.

Cuando se habla de un PE, se refiere a las tareas y acciones que se deben hacer para asegurar las decisiones correctas y evitar errores.

Como comenta Guía de Calidad (s/f)<sup>28</sup>, el PE se diseña para afirmar la organización. Es decir, fomentar los vínculos con las distintas áreas de trabajo y así, lograr el compromiso de todos. Además, ayuda a identificar

25 Información obtenida del sitio web: <http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/> , recuperado el 03/02/17

26 Información obtenida del sitio web: <http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/> , recuperado el 03/02/17

27 Información obtenida del sitio web: <http://www.blogtrw.com/2011/12/que-es-y-como-se-hace-un-plan-estrategico/>, recuperado 20/01/2017.

28 Información obtenida del sitio web: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico/>, recuperado el 21/01/17

problemas y oportunidades dentro de la empresa ya que este proceso obliga a hacer una pausa para examinar la organización y delinear el camino a futuro.

El PE consiste en responder las siguientes preguntas, que se presentan a continuación:

- ¿Cuál es nuestra esencia como organización? *Misión.*
- ¿A dónde deseamos ir? *Visión estratégica.*
- ¿Qué hacemos bien, qué queremos hacer? *Objetivos estratégicos.*
- ¿Cómo llegamos a conseguir lo que queremos? *Plan de acción; Reglamento de evaluación.*

#### *Modelo de Negocio: CANVAS*

El CANVAS es una herramienta fundamental que tiene como objetivo, desarrollar un modelo de negocio y determinar los principales puntos que se deben tener en cuenta. En este apartado, se presenta el modelo, los elementos que lo componen y su aplicación.

Como menciona IESDE (2012)<sup>29</sup>, el modelo de negocio CANVAS fue creado por Alexander Osterwalder con el fin de establecer un orden lógico entre todos los componentes importantes de una organización. Lo esencial del modelo es comprobar si una idea se puede llevar a cabo y probar que existe material con el fin de, completar el diagrama. De ese modo, la idea no pierde factibilidad.

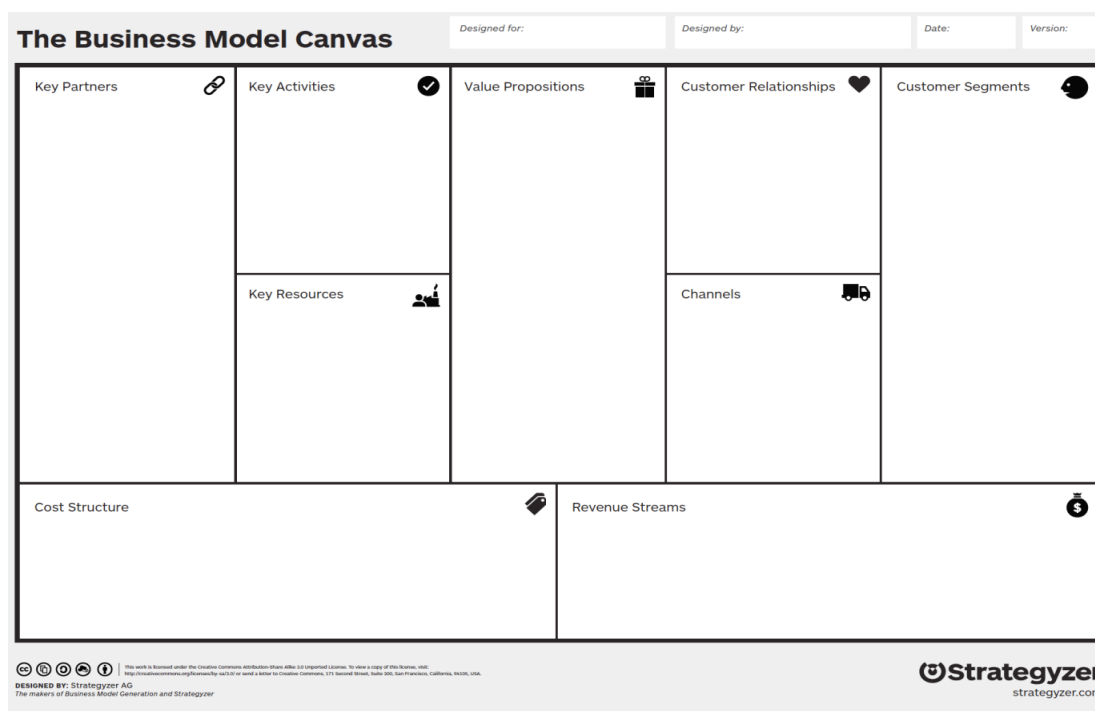
EL CANVAS se encuentra diseñado sobre un lienzo dividido en 9 partes, tal como se muestra en la imagen a continuación:

---

<sup>29</sup> Información obtenida del sitio web:

<http://iesde.blogspot.com.ar/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>, recuperado el 10/01/17.

## Cuadro 7. Modelo CANVAS



Fuente: Strategyzer.com (2016)<sup>30</sup>

Según el Equipo Editorial Buenos Negocios (2104)<sup>31</sup>, a continuación se presentan los elementos que componen el CANVAS:

Segmentos de clientes: Identificar los potenciales clientes para dirigir los esfuerzos a ese segmento.

- Propuesta de valor: Definir cuál es el diferencial que posee el negocio: precios bajos, innovación, diseño exclusivo, practicidad, mejor servicio.
- Canales de distribución: Definir los canales por lo cual se va a llegar al consumidor; canales directos, mayoristas, puntos de venta propios o web.
- Relación con el cliente: Analizar cuál es la mejor forma para atraer al cliente potencial, radio, tv, web, servicio de postventa.

<sup>30</sup> Información obtenida del sitio web: Strategyzer.com

<sup>31</sup> Información obtenida del sitio web:

<http://www.buenosnegocios.com/notas/695-el-modelo-canvas-9-elementos>, recuperado el 05/01/17

- Fuentes de ingresos: Definir cuál es el flujo de ingresos. Analizar este punto es clave para tomar decisiones relacionadas con la rentabilidad.
- Recursos clave: Definir cuáles son los recursos indispensables para el negocio: tecnología, recursos humanos, *know how*, materiales, entre otros.
- Actividades clave: Son las actividades esenciales que deben realizarse para poner en marcha la propuesta de valor como, por ejemplo: marketing, publicidad, desarrollo, distribución, fuerza comercial.
- Socios clave: Crear una red de contactos que permitan llevar a cabo la propuesta de valor: inversores, proveedores y alianzas comerciales.
- Estructura de costos: Determinar los costos que tendrá la empresa.

Osterwalder (2015)<sup>32</sup>, comenta que la mejor forma de emplear el método CANVAS es a través de dibujos o figuras y utilizar varios colores, con el objetivo de, unir con líneas los diferentes segmentos con la propuesta de valor.

Además, sugiere que la competencia no debe estar presente en el modelo ya que no define la causa, solo es una consecuencia. Sin embargo, es un elemento muy importante.

Adicionalmente, recomienda la aplicación de un modelo llamado “El reto de Pitch Time” con el objetivo de, lograr mejoras en la definición del CANVAS. El mismo consiste en contar el modelo de negocios en 3 minutos; las personas que escuchan deben colocarse “el sombrero negro” (teoría de Edward de Bono<sup>33</sup>) y brindar retroalimentación negativa durante un minuto.

---

32 Información obtenida del sitio web:

<http://www.marketingyfinanzas.net/2015/06/como-mejorar-su-modelo-de-negocio-segun-alex-osterwalder/>, recuperado el 12/01/17

33 Edward de Bono es reconocido como una autoridad máxima en el campo del pensamiento Creativo, la innovación y la enseñanza del pensamiento como una aptitud. Es conocido por el desarrollo de la técnica los Seis Sombreros para Pensar y las herramientas para la Dirección de la atención.

Luego, otro grupo de personas se colocan “el sombrero amarillo” y realizan un *feedback* positivo durante un minuto.

El objetivo de este ejercicio se refiere a sacar conclusiones con el fin de mejorar el modelo.

Osterwalder (2015)<sup>34</sup> comenta que lo mejor es generar una gran cantidad de ideas, de este modo, se logra llegar al mejor negocio.

A modo de conclusión, El CANVAS representa el modelo de negocio en un momento actual y se debe modificar –constantemente- a medida que avanza el proyecto. Con el fin, de implementarlo, el trabajo en equipo deviene en un factor fundamental, respetar las ideas y opiniones de los integrantes con el fin de, lograr un modelo de negocio exitoso.

### *Análisis FODA*

Este análisis es una herramienta de gestión que permite analizar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una empresa.

Según CreceNegocios (2014)<sup>35</sup>, con el FODA se consigue formular y validar estrategias que alinean las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas, generando cuatro tipos de estrategias, presentadas a continuación:

- Estrategias enfocadas en las fortalezas, aprovechando las oportunidades.
- Estrategias enfocadas en superar debilidades y evitar amenazas.
- Estrategias enfocadas en superar las debilidades, aprovechando las oportunidades.
- Estrategias enfocadas en las fortalezas con el objetivo de evitar el efecto de amenazas.

---

34 Información obtenida del sitio web:

<http://www.marketingyfinanzas.net/2015/06/como-mejorar-su-modelo-de-negocio-segun-alex-osterwalder/>, recuperado el 12/01/17.

35 Información obtenida del sitio web: <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-foda/>, recuperado el 12/01/17.



En resumen, el FODA representa una herramienta muy útil con el fin de, conocer aspectos positivos y negativos dentro de la empresa e investigar futuras amenazas y oportunidades del entorno.

En la siguiente imagen se presenta la matriz con los elementos que la componen:

**Cuadro 8. Matriz FODA**



Fuente: Espinosa (2013)<sup>36</sup>

Como conclusión del apartado, deviene importante definir un PN con el fin de determinar dónde está y hacia dónde la organización desea dirigirse. Con esta información, se deben determinar las acciones que la organización va a realizar con el fin de lograr los objetivos, por lo que resulta necesario utilizar herramientas como el CANVAS y el FODA.

36 Información obtenida del sitio web: <http://robtoespinoza.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>, recuperado el 20/01/17

### III.5 Marketing

En el presente apartado se investigará sobre las técnicas de Marketing; relacionadas con temas relevantes del proyecto, como son: lanzamiento de nuevos productos, marketing *online* y marketing mix. Con esta información, se obtienen datos validos con el fin de tomar decisiones y lograr un producto exitoso.

#### *Lanzamiento de nuevos productos*

El lanzamiento de un producto es una etapa importante ya que es el momento que queda fijado -en el consumidor final- el concepto, los valores y el diferencial de producto.

Según comenta, Muñiz (s/f)<sup>37</sup>, el 70% de los lanzamientos de productos fallan debido a los siguientes factores:

- Bajo volumen de ventas.
- Inversión desmedida en esfuerzos comerciales y de comunicación.
- Dificultades en la introducción del producto en el mercado.
- Poca oferta.

Además, comenta que –con el objetivo de que el lanzamiento del producto sea exitoso- se deben tener en cuenta los elementos que componen al marketing mix (mencionado más adelante) como son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Sin embargo, Megias (2012)<sup>38</sup> indica que el problema del enfoque tradicional es que tiende a centrarse en el segmento de masas, lo que demanda una madurez a los productos que no es compatible con el lanzamiento de uno nuevo. También, las empresas fallan en su lanzamiento

---

37 Información obtenida del sitio web: <http://www.marketing-xxi.com/fase-de-lanzamiento-o-introduccion-37.htm> , recuperado el 20/01/17

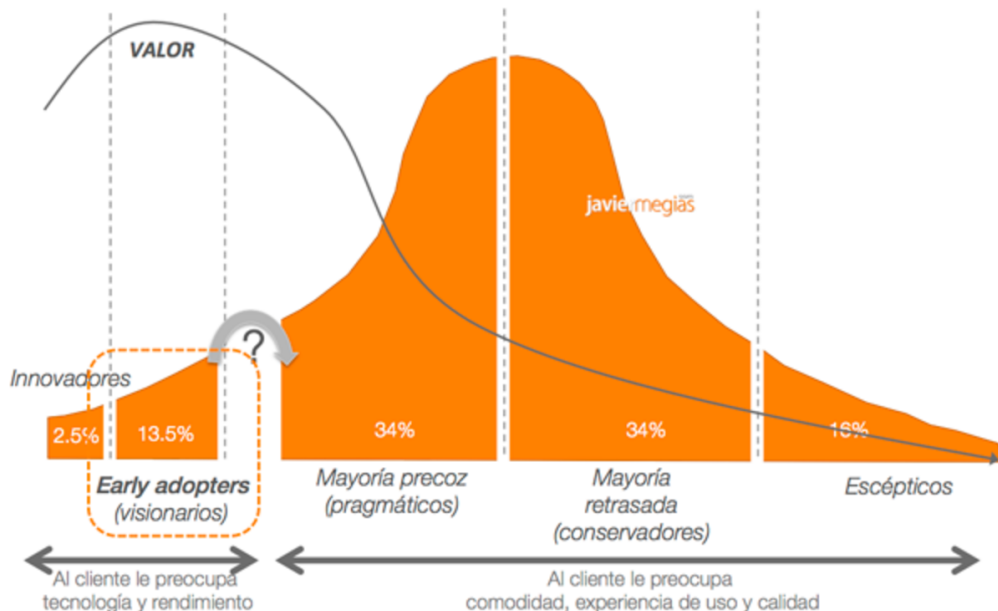
38 Información obtenida del sitio web: <http://javiermegias.com/blog/2012/12/early-adopters-clave-nuevo-modelo-de-negocio-curva-adopcion-tecnologia/>, recuperado el 20/01/17.

debido a que no seleccionan correctamente su público objetivo, lo que implica un problema conceptual y de análisis.

Según, Van Vliet (2013)<sup>39</sup>, Everett Rogers es un precursor de la teoría de la difusión de la tecnología y esa lógica se utiliza de la misma manera con el ciclo que sufre un producto lanzado al mercado.

A continuación, se presenta el cuadro donde se visualiza la curva de adaptación de la tecnología:

**Cuadro 9. Curva de adaptación de la tecnología**



Fuente: Megias (2012)<sup>40</sup>

- Innovadores: Son los primeros en adoptar el producto. Se sienten cómodos con la tecnología. Para ellos, es más importante la función en relación a la forma.
- Early Adopters: Son las personas que adoptan el producto cuando entienden que es beneficioso para su negocio.

39 Información obtenida del sitio web: <http://www.toolshero.com/toolsheroes/everett-rogers/>, recuperado el, 3/02/2017

40 Información obtenida del sitio web: <http://javiermegias.com/blog/2012/12/early-adopters-clave-nuevo-modelo-de-negocio-curva-adopcion-tecnologia/>, recuperado el 20/01/17

- Pragmáticos: Son la mayoría, esperan el producto terminado. No son exploradores, pero les interesa probar nuevos productos.
- Conservadores: Desconfían de la innovación, son similares a los pragmáticos.
- Escépticos: Son clientes tradicionales, reacios a la tecnología.

Como conclusión, se indica que la clave en el lanzamiento de un producto, es enfocarse en los “Early Adopters”, que son los que están dispuestos a trabajar con la empresa para mejorar el producto. Por este motivo, es clave comprender cómo se comportan, qué sienten y qué problemas tienen. Son clientes dispuestos a adoptar un producto con aspectos a mejorar y, además, al ser referentes en su entorno. A su vez, son capaces de recomendar y actuar como abanderados de la marca.

### *Marketing Online*

La estrategia de marketing *online* deviene imprescindible a los efectos de presentar el producto, conseguir clientes y fidelizarlos. Actualmente y con el avance de la tecnología, realizar publicidad *online* con distintos objetivos se ha convertido en un canal fundamental.

Como menciona Gil (2014)<sup>41</sup>, las principales ventajas del canal online son las siguientes:

- Resultados medibles.
- Capacidad de viralización.
- Bajos costos de producción.
- Presupuestos flexibles.

Por cierto, que los objetivos de las estrategias *online* se relacionan con obtener tráfico de calidad, con un buen retorno de la inversión (ROI, *return on investment* por sus siglas en inglés).

---

41 Información obtenida del sitio web: <http://www.puromarketing.com/13/15737/para-estrategia-marketing-digital-exitosa.html>, recuperado el 15/01/17

A continuación, se presentan los pasos a seguir, de acuerdo con Gil (2014)<sup>42</sup>, con el fin de, implementar una estrategia de marketing *online*:

- Analizar: Analizar las variables del producto en el mercado. ¿Cuál es el valor agregado? ¿Quién lo puede consumir?
- Mensaje: Se debe diseñar el mensaje de acuerdo a la información recabada con las preguntas anteriores.
- Propuesta de valor: Definir cuál es la propuesta de valor del producto. Se propone realizar un *benchmarking* para analizar la competencia.
- Alcance: Definir el alcance de la campaña, para lo cual es importante determinar la cantidad de público que se pretende alcanzar.
- Objetivos: Definir objetivos, tanto los generales como los específicos.
- Acciones: ¿Cómo se van a lograr los objetivos planteados? ¿Cuáles son las actividades claves para lograr alcanzar los objetivos?
- Recursos: Determinar que recursos para lograr los objetivos: recursos personales y económicos. Definir responsabilidades.
- Presupuesto: ¿Cuál es el presupuesto establecido? ¿Es importante este punto para determinar cómo invertir el dinero y cuál es el mejor canal?
- Cronograma: Determinar un cronograma de acciones y comprometerse con el planeamiento.
- Segmentación: entender a quién se dirige el producto, con el fin de enfocar la comunicación en el público objetivo.
- Métricas: ¿Son medibles todas las acciones en *online*? Determinar cómo se medirán los objetivos y cuáles son las herramientas que serán utilizadas.
- Modalidad: Determinar la modalidad que se utilizará, lo que depende de los objetivos planteados. CPC (costo por clic), CPM (costo por mil impresiones), CPA (costo por adquisición), entre otros.

---

42 Información obtenida del sitio web: <http://www.puromarketing.com/13/15737/para-estrategia-marketing-digital-exitosa.html>, recuperado el 15/01/17

- Canales: En relación con la segmentación y la inversión establecida, deviene posible definir los canales de comunicación: Adwords, Facebook, Twitter, Instagram, Newsletter, LinkedIn, SEO
- Redes Sociales: Crear comunidades y conseguir que el cliente se fidelice con la marca.
- Afiliados: Conseguir una red de afiliados que ayuden a masificar el mensaje a cambio de comisiones.
- Contenidos: Realizar una estrategia de contenidos de calidad, con el fin de lograr ser una marca influenciadora en el rubro y como parte de estrategia a de SEO (estrategia fundamental para aparecer en los primeros resultados de búsqueda de Google, con palabras claves genéricas).
- Gamificación: Crear actividades donde el público objetivo pueda jugar e interactuar con el producto.
- Canales Alternativos: Planificar el uso de canales alternativos como blog o portales relacionados. Promociones con cupones de descuento.
- Analizar resultados: Utilizar las métricas para sacar conclusiones y determinar los pasos a seguir.
- Calcular inversión: Según los resultados obtenidos, determinar el costo de la conversión.
- ROI: Cruzar las conversiones con el total invertido para calcular en cuanto tiempo, se logra obtener ganancias.

### *Segmentación y Target*

Según Facchin (2014), se llama público objetivo o *target* a un grupo de personas interesadas en el producto/servicio y, por lo tanto, reconocen el valor y están dispuestos a pagar por eso.

Deviene conveniente enfocar los esfuerzos de comunicación y marketing al público objetivo, evitándose desperdiciar recursos. Por esto, es muy importante realizar adecuadamente la segmentación del mercado y

enfocarse a aquel grupo para el que se tengan mayores ventajas competitivas.

Con el objetivo de lograr identificar el público objetivo del negocio, Facchin (2014) comenta, que existen elementos que son necesarios definir y que son presentados a continuación:

- ¿Quién es?
- ¿Cómo es?
- ¿Dónde se encuentra?

Asimismo, Emprende Pyme (s/f), agrega que, con el fin de definir los públicos objetivos, se deben tener en cuenta tres tipos e criterios que permiten agrupar a las personas en función de sus características.

- Criterios socioeconómicos: Se agrupan las personas según sus ingresos, los tipos de consumos y la clase social que pertenecen.
- Criterios sociodemográficos: Se agrupan a las personas en base a: el sexo, su hábitat, la edad, nivel de estudio y su posición en el hogar.
- Criterios psicográficos: Agrupan a las personas según sus conductas. Se tiene en cuenta la personalidad, el estilo de vida y los valores.

Se observa que deviene fundamental definir el mercado y el público objetivo, los que evolucionan constantemente. De estar atentos a lo que sucede en los mercados, surgen nuevos consumidores y nuevas tendencias de consumo.

### *Marketing mix*

Según Mind Tools (s/f)<sup>43</sup>, E. Jerome Mc Carthy definió -en 1960- los elementos que componen al Marketing Mix, a saber: Producto, Precio, Punto de Venta y Promoción, con el objetivo de desarrollar una estrategia de marketing.

En el cuadro a continuación se presentan los cuatro elementos:

---

43 Información obtenida del sitio web:

[https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_94.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_94.htm), recuperado el 21/01/16.

## Cuadro 10. Elementos que componen al Marketing MIX



Fuente: Elaboración Propia (2017)

En modo más ampliado se indica lo siguiente:

- **Producto:** Investigar dónde conviene lanzar el producto, cuál es la necesidad del mercado, detectar la competencia y determinar la demanda potencial.
- **Precio:** Analizar cuál es el precio adecuado para el cliente y los intermediarios.
- **Plaza:** Determinar cuáles son los canales óptimos para la comercialización del producto.
- **Promoción:**
  - Definir los recursos comerciales para el lanzamiento -Equipo de trabajo e incentivos para los vendedores- y las técnicas y promociones.
  - Elegir los medios de comunicación de acuerdo al público objetivo, definir las piezas publicitarias, los canales de comunicación y, por último, medir el impacto con el objetivo de tomar conclusiones.



Mind Tools (s/f)<sup>44</sup> agrega que, actualmente, estos puntos son dominantes, aunque -con la evolución tecnológica y el dominio de las plataformas *online*- existen nuevas necesidades y, por lo tanto, nuevas premisas, como, por ejemplo: posicionamiento y personalización.

Así, la tendencia actual es diseñar productos customizados para cada cliente y -con la ayuda de los medios digitales como; Facebook, Twitter, Instagram- brindar la posibilidad al cliente de involucrarse en el marketing de las empresas.

Además, se deben analizar todos estos elementos, exhaustivamente, con el fin de realizar un adecuado plan de marketing para un negocio exitoso.

Como conclusión del presente apartado, deviene fundamental, para realizar una campaña de marketing exitosa, definir el público objetivo que reconoce el diferencial del producto y está dispuesto a pagar por ello. Luego, se deben responder a las preguntas de los elementos que componen al marketing mix: producto, plaza, promoción y precio con el objetivo de planificar los pasos a seguir.

### **III.6 Producto Mínimo Viable (PMV)**

Al lanzar un nuevo negocio, deviene imprescindible testear el producto antes de invertir todos los recursos necesarios para el lanzamiento del mismo. La idea inicial, se refiere a realizar un prototipo con las funcionalidades básicas para que los usuarios potenciales puedan usarlo. De esta manera, se pueden obtener conclusiones cuantitativas y cualitativas sobre el mismo con el fin de delinear los pasos a seguir.

Asimismo, se investiga el concepto PMV (Producto Mínimo Viable) popularizado por expertos en *Start-ups*, Eric Ries, Steve Blank y Alexander Osterwalder en los primeros años del siglo XXI, lo que permite crear un

---

44 Información obtenida del sitio web:

[https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_94.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_94.htm), recuperado el 21/01/16.

prototipo a los fines de obtener conclusiones del producto con bajos costos y en el menor tiempo posible.

Según Mediana (2016)<sup>45</sup>, consiste en tomar información de los primeros clientes y observar (en base a sus acciones) si la propuesta puede solucionar el problema y/o cumplir las expectativas. Además, se debe demostrar que el cliente está dispuesto a pagar por ese nuevo servicio o producto.

El PMV se realiza con una pequeña muestra y funciona para no invertir tiempo y dinero en un producto que al usuario no le agregue valor. Sin embargo, cuando el PMV demuestre que es un producto que vale la pena desarrollar, resulta posible afirmar que el proyecto es sólido para salir al mercado y comenzar a desarrollarlo.

De acuerdo con Maidana (2016)<sup>46</sup>, A los fines de desarrollar un PMV, deviene necesario cumplir una serie de pasos que se detallan a continuación:

- Identificar el público objetivo Ideal: Definir y segmentar el usuario potencial del producto a estudiar.
- Entrevistas: Entrevistar al segmento seleccionado y definir si hay una necesidad latente o no para continuar con el desarrollo del producto.
- Identificar Competidores: Analizar la competencia en cuanto a servicio, propuesta de valor, precios, diferenciación.
- Construir: Construir el PMV en base a los datos recabados en los puntos anteriores.
- Consultar con el cliente: Con el PMV, consultar a los potenciales clientes si están dispuestos a pagar X cantidad de dinero por ese producto.

---

45 Información obtenida del sitio web: <http://www.puomarketing.com/user/113861> -<http://www.puomarketing.com/13/19295/producto-minimo-viable-como-puedes-desarrollar.html>, recuperado 04/01/2017.

46 Información obtenida del sitio web: <http://www.puomarketing.com/user/113861>, recuperado 04/01/2017.

- Test: Invitar a los clientes a usar el PMV para detectar si realmente ese producto le otorga valor.

Concluye, que el PMV deviene en una herramienta recomendable para, App y sitios web.

También, indica que existen varias formas de llevar a cabo un PMV como, por ejemplo, los mencionados en el siguiente cuadro:

**Cuadro 11. Formas de desarrollar un PMV**

Productos	Servicios
Presentación detallada en Power Point .	Conferencias presentando el servicio.
Maqueta 3D.	Un sitio web desarrollando el servicio.
Un video detallando paso por paso.	Entrevistas.
Testimonios de usuarios.	

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Sin embargo, Matarranz (2011)<sup>47</sup>, tiene otra postura sobre el PMV. Menciona que -en el desarrollo de un emprendimiento- existen otros factores que influyen en la construcción del producto además del precio, por ejemplo: el contexto económico, político y social que no se puede detectar con esta herramienta, por lo que prefiere definir el PMV como un proceso de generación de ideas, recogidas de entrevistas, datos y análisis.

Adicionalmente, Corpeño (2010)<sup>48</sup>, sugiere que debe tenerse en cuenta que los usuarios están utilizando un producto que no conocen y es muy probable que reporten errores cuando no comprenden como funciona. Si los potenciales

47 Información obtenida del sitio web:

<https://conversisconsulting.com/2011/09/25/minimo-viable-producto/>, recuperado 08/01/2017.

48 Información obtenida del sitio web: <http://corpeno.com/2010/12/27/lanzando-un-producto-minimo-viable/>, recuperado 12/01/2017.

clientes no formulan comentarios o críticas sobre el producto, es muy posible que no les genere valor y se deba volver a empezar.

A modo de conclusión, PMV representa un método para testear el producto utilizando la menor cantidad de recursos disponibles. Además, el usuario va conociendo y aprendiendo a utilizar la aplicación, seguramente, en una etapa posterior, por lo que éstos serán los usuarios influyentes.

En esta parte del proceso, resulta imprescindible identificar –apropiadamente– al potencial usuario; un error en la segmentación puede generar un problema muy costoso.

### **III.7 Logística en *e-commerce***

Con el fin de desarrollar adecuadamente este proyecto, se sugiere como una actividad fundamental, la logística en el comercio *online*.

La logística *e-commerce* es un pilar fundamental para el negocio. Los usuarios priorizan el tiempo y la forma de entrega del producto. Asimismo, la experiencia de entrega resulta un punto clave para que el cliente recomiende la tienda y continúe comprando.

Según Educación *Online* (2014)<sup>49</sup>, la e–logística consta de 3 pilares fundamentales detallados a continuación:

- Tecnología: Resulta importante contar con sistemas que integren información de stock, pedidos y devoluciones con el fin de lograr una buena sinergia con el usuario.

La gestión *online* debe combinarse con la *offline*, mejorando los tiempos de entrega, el conteo de *stock* y los procesos de logística para poder entregar el producto en forma correcta.

- Almacenamiento: Hay varios factores importantes en este punto:

---

<sup>49</sup> Información obtenida del sitio web: <http://blogdelogistica.es/logistica-e-commerce/> recuperado el 15/01/17.

- *Picking*: Según Expertos en Logística (2013)<sup>50</sup>, el *Picking* consta de la automatización de pedidos por unidad a través de sistemas especializados para realizar esas tareas.
  - *Packing*: El empaque debe ser de calidad para asegurar que el producto llegue en manos del usuario en buen estado. Para lograrlo, es necesario tener en cuenta el embalado, etiquetado del producto y el servido de paquetería.
  - Tiempos: El tiempo de entrega desde que se realiza una compra, hasta que se entrega, es un punto fundamental. Acelerar el proceso de despacho con el fin de entregar el pedido en menos tiempo es un reto en el comercio *online*.
- 
- **Distribución**: A los efectos de entregar el producto en tiempo y forma se deben tener definidos correctamente los puntos de distribución. Resulta necesario definir el alcance, ya sea local, regional y/o internacional. Adicionalmente, se requiere contar con flexibilidad horaria en la entrega y ofrecer distintos servicios para que el usuario pueda elegir, por ejemplo, entrega urgente (con costo adicional). Asimismo, deviene fundamental, tener sistemas informáticos capaces de implementar avisos de entrega, pago y facturación, de esta forma se aceleran los tiempos.

Además, Buitrago (2015)<sup>51</sup>, comenta que una mala logística puede afectar directamente la experiencia de compra, ya que ésta, muchas veces, depende del tiempo de entrega.

A continuación, se presenta un cuadro, con los puntos de principal importancia para una buena experiencia de compra:

---

50 Información obtenida del sitio web: <http://expertoslogistica.com.ar/que-es-picking/> recuperado el 15/01/17.

51 Información obtenida del sitio web: <http://www.cace.org.ar/novedades/logistica-fundamental-para-la-evolucion-del-e-commerce/>, recuperado el 20/01/17.

## Cuadro 12. Requisitos para una buena experiencia de compra

Requisitos para una buena experiencia de compra
<b>Tiempos de entrega:</b> Ofrecer distintas opciones de envío que cubran las necesidades del cliente, por ejemplo: un pedido urgente en menos de 24hs.
<b>Garantía de devolución:</b> Ofrecer la posibilidad de devolver el producto, cambiarlo por otro o devolución del dinero.
<b>Envío gratis:</b> Efectuar promociones con envíos gratis.
<b>Seguro de envío:</b> Seguro que garantice que el usuario va a recibir el producto en condiciones.
<b>Puntos de recolección:</b> Brindar la opción de puntos de recolección para facilitar al usuario.
<b>Seguimiento del envío:</b> El consumidor desea saber donde se encuentra su producto.

Fuente: CACE (2015)<sup>52</sup>

Para finalizar, según comenta Allende (2016)<sup>53</sup>, se debe comprender que -en Internet- una compra se completa cuando se recibe y no cuando se paga. Es un proceso que actualmente no está desarrollado en Argentina. Los vendedores culpan al correo, el correo al vendedor y el comprador piensa que nadie se hace cargo.

Del análisis del presente apartado, se concluye que lo importante de un negocio *online* (como *offline*), es cubrir las necesidades de los usuarios. Se debe pensar el negocio como un todo, con el fin de enfocarse en invertir los recursos en el tiempo de entrega, políticas de devoluciones, seguimientos de paquetes con el objeto de lograr una buena experiencia del usuario en todo el proceso de compra. Un proceso de compra bien desarrollado en todas sus etapas, permite una mayor fidelización al cliente.

### III.8 Plan Financiero (PF)

El objetivo principal de un negocio es que sea rentable. Por esta razón, resulta necesario investigar, en este apartado, sobre el PF con el fin de definir la viabilidad financiera del proyecto.

<sup>52</sup> Información obtenida del sitio web: <http://www.cace.org.ar/novedades/logistica-fundamental-para-la-evolucion-del-e-commerce/>, recuperado el 20/01/17.

<sup>53</sup> Información obtenida del sitio web: <http://www.infobae.com/2016/04/12/1803610-e-commerce-la-argentina-crecimiento-problemas/>, recuperado el 20/01/17.

Moro (2011)<sup>54</sup>, explica al respecto de la importancia del PF dentro de una organización del siguiente modo:

- Los estados financieros son una herramienta importante que tienen por objetivo acotar y comparar resultados reales de operar el negocio con el plan.
- Mantienen la responsabilidad y los compromisos con los bancos e inversionistas.
- El plan financiero es la traducción de los planes y estrategias financieras.
- Un plan financiero sólido, refleja la capacidad del propietario de administrar los recursos financieros de la empresa.
- El objetivo del plan financiero, es brindar recursos necesarios con el fin de, poner en marcha el plan de negocios.

A continuación, en el siguiente cuadro, se puede observar la información que debe ser obtenida con el fin de realizar un plan financiero:

### **Cuadro 13. Plan Financiero – Preguntas**

<b>Desarrollo del plan de financiación</b>
¿El negocio es viable?
¿Quién va a financiar mi negocio?
¿Qué tipo de financiamiento es más adecuado?
¿Cuánto financiamiento necesito? y cuándo será necesario obtenerlo?
¿Cuándo será necesario obtenerlo?

Fuente: Moro (2011)<sup>55</sup>

54 Información obtenida del sitio web: <https://www.entrepreneur.com/article/264323>, recuperado el 12/01/17.

55 Información obtenida del sitio web:

<https://www.entrepreneur.com/article/264323>, recuperado el 12/01/17.

Según Comunicación lynkoo (2013)<sup>56</sup>, el plan financiero consta de varios elementos que se presentarán a continuación:

- Plan de inversión: se debe realizar un listado de todos los elementos necesarios, con el objetivo de comenzar el negocio como los mencionados a continuación: recursos tecnológicos, recursos humanos y recursos económicos. Todos estos elementos deben ser determinados a los fines del cálculo de la inversión inicial.
- Proyecto de financiación: se seleccionan las fuentes de financiamiento, se debe recabar información sobre los tipos de intereses ofrecidos por los bancos y el riesgo que debe soportar la empresa.

Luego, se estudia la viabilidad económica y financiera del proyecto. De esta manera, se determinan si el proyecto es viable.

- Viabilidad económica: lo importante de desarrollar un plan financiero es obtener una rentabilidad positiva. Por esto, se deben tener en cuenta algunos indicadores financieros, como: VAN y TIR.

Con el fin de calcular la rentabilidad del negocio, se utiliza la Tasa Interna de Retorno (TIR), la que indica el máximo costo de capital que un proyecto de financiación puede soportar de una inversión. Cuando el proyecto es viable, el resultado debe ser mayor al costo de la financiación otorgada.

Según, Urbano (2015)<sup>57</sup>, el VAN mide el flujo de los futuros ingresos y egresos que tendrá el proyecto, con el objetivo de determinar, si quedan ganancias. Si ese resultado es positivo, el proyecto es viable.

Adicionalmente, se debe tener en cuenta el punto de equilibrio, o sea, el cálculo de cuántos productos deben ser vendidos a los fines que el proyecto recupere

---

56 Información obtenida del sitio web: <http://www.lynkoo.com/comercio-electronico/plan-economico-y-financiero-de-un-negocio-online/> , recuperado el 12/01/17.

57 Información obtenida del sitio web: <http://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>, recuperado el 12/01/17.



la inversión inicial y comience a ser viable. En el siguiente cuadro, se presenta el cálculo:

#### **Cuadro 14. Punto de equilibrio**

<b>Punto de equilibrio</b>
$PE = \text{Costo fijo} / [\text{precio} - \text{costo variable}]$

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Como conclusión del aparatado, deviene importante definir, en la etapa de lanzamiento de un negocio, cuál es el monto de dinero disponible como inversión inicial, cuánto dinero se debe financiar y cuánto tiempo se demorará en alcanzar el punto de equilibrio a los fines de comenzar a generar ganancias.

Teniendo en cuenta todas las cuestiones anteriormente mencionadas, se puede determinar si el proyecto es viable, con el objetivo de pensar en el plan de negocio.

### **III.9 Conclusiones**

El Marco Teórico pretende desarrollar los conceptos más importantes, con el fin de desarrollar el proyecto.

A continuación, se presentan las conclusiones más destacadas que fueron obtenidas a lo largo del presente Capítulo:

- Argentina, es un país en constante desarrollo tecnológico y con potencial de crecimiento. No es casualidad que existan solo cuatro empresas Unicornios (de más de mil millones de dólares de valuación bursátil) del rubro tecnológico como lo son: Mercado Libre, Despegar.com, OLX y Globant.
- Una buena planeación estratégica resulta importante a los fines de tomar decisiones y disminuir el margen de error en el momento de emprender un negocio.

- Se debe tener presente cuáles son los objetivos que se pretenden alcanzar y, con las herramientas mencionadas, definir los pasos a seguir.
- Deviene fundamental contar con un plan de inversión y financiero, con el objetivo de entender si el proyecto es viable o si deben realizarse modificaciones en los distintos elementos participantes del lanzamiento.
- El Mínimo Producto Viable es una técnica muy utilizada en proyectos *online* ya que permite ahorrar dinero y obtener mucha información de clientes potenciales. Esto beneficia al proyecto debido a que se puede testear un producto sin terminar e ir mejorándolo durante el proceso.
- A los efectos de desarrollar un *e-commerce* apropiado, resulta necesario tener en cuenta muchos factores fundamentales, aunque los más importantes se refieren a la logística y al marketing.
- Los usuarios realizan su compra *online* porque les permite poder comprar, desde su casa o trabajo, sin la necesidad de ir hasta la tienda física, pero desean recibir el producto en buenas condiciones y en un tiempo adecuado. Es por ello, que ofrecer un servicio logístico de calidad, genera -en los clientes- un servicio diferencial y una buena experiencia de compra, logrando que se conviertan en clientes recurrentes y fieles.
- Por último, ningún proyecto funciona si el público no lo conoce. La etapa de lanzamiento del producto y una estrategia de marketing bien planificada son puntos clave a los fines de mejorar la visibilidad del producto, comunicar el valor diferencial y lograr que los potenciales clientes conozcan el producto, se interesen y paguen el dinero correspondiente.

En el presente Marco Teórico se han expuesto los elementos fundamentales que se han juzgado como necesarios a los fines de soportar, teórica y técnicamente, el presente proyecto.

En el siguiente Capítulo, Marco Investigativo, se mostrarán las técnicas de recolección de datos de campo que serán utilizadas con el fin del análisis empírico de este estudio.

## IV. MARCO INVESTIGATIVO

La importancia de este capítulo radica en que ayuda a definir –con una perspectiva basada en el campo- la viabilidad del proyecto y las decisiones que deben ser tomadas a los fines de hacer exitoso el presente negocio.

Además, pretende obtener información relevante sobre el mercado meta, los potenciales clientes y el análisis de la competencia, entre otros.

Luego de realizar la investigación del Capítulo II, donde se obtuvo sustento teórico para el análisis del proyecto, en este capítulo se realizarán las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Encuesta a potenciales usuarios.
- Entrevista a informantes-clave.
- Análisis de un caso.

Además de analizar los resultados obtenidos por las distintas técnicas mencionadas, se plantea el modelo CANVAS y el análisis FODA.

### IV.1 Análisis del modelo: CANVAS

En el presente apartado, se analizan los nueve puntos que componen el modelo CANVAS con el objetivo de analizar la viabilidad del negocio.

- **Clientes:** Los clientes potenciales son hombres de 25 a 50 años y utilizan Internet como medio para informarse, trabajar y comprar. Esta generación X - nacidos entre el 1960 y 1984 y son padres de los *Millenials*- actualmente mueven a la sociedad en lo económico y laboral. Se consideran emprendedores por naturaleza e impulsaron de la tecnología, además, vivieron el nacimiento del Internet y la burbuja del .com en la década del noventa.  
Con respecto al nivel educativo, están preocupados por su preparación y buscan estudiar. Es por esto que los MBA se han vuelto tan populares.

- **Propuesta de valor:** Selección y entrega a tiempo del regalo adecuado, logrando optimizar el proceso de compra.

Consiste en brindarle al cliente una solución al proceso de compra del regalo. Tal como es mencionado en el MT, la mayoría de las veces, los hombres, necesitan ayuda para comprar un regalo.

El negocio se diferencia del resto, debido al servicio especializado y personalizado. El cliente recibe el producto en las mismas condiciones que si lo hubiera comprado en un local y en el momento que él desee (es clave el proveedor logístico).

El concepto fundamental del proyecto es lograr que los hombres elijan el regalo adecuado y que las mujeres se sientan contentas y conformes con la elección.

- **Canales de distribución:** Este punto es clave para el negocio. El cliente debe recibir el regalo tal cual se lo entregan en el local, en el lugar y horario pactado, a saber:

- Envío exprés: Se debe realizar el envío en menos de 3 horas.

Deviene de clientes que olvidaron una fecha importante y necesitan tener un regalo urgente.

- Envío *Premium*: Se realiza el envío en 24 horas.

- Envío estándar: Se realiza el envío en 3 días hábiles.

- **Relaciones con los clientes:** La comunicación con el cliente debe ser personalizada. Una vez que se obtiene el contacto, se debe intentar obtener datos específicos (nombre de la pareja, edad, fecha de aniversario) para realizarle la comunicación adecuada y evitar molestarlo cuando no sea necesario.

A través de herramientas *online*, como *email* marketing, *login* en la página y “*look a like*” en Facebook, se conseguirán los datos para realizar el seguimiento de los potenciales clientes y recomendarle la mejor opción.

Es decir, cada cliente, será tratado como único y se realizará un esfuerzo de comunicación personalizado.

- **Fuentes de ingresos:** En primera instancia, la fuente de ingresos de este negocio, deviene de cobrar un % de la venta al consumidor final por el servicio ofrecido, además de la opción de entrega que seleccione. Además, el proveedor debe asegurar *stock* en cada pedido, en primera instancia, se cobrará un % sobre la cantidad de ventas mensuales.
  
- **Recursos claves:** Se define una estructura organizacional en la etapa inicial:
  - 1 diseñador UX.
  - 1 programador.
  - 1 comercial para lograr conseguir proveedores.
  - 1 asesor para atender a los clientes y brindar un servicio personalizado (*Customer Service*).
  - 1 persona para redes sociales y actividades de *Comunity Manager*.
  - Distribución: En principio será un proveedor tercerizado ya que de esta manera se disminuyen costos.
  
- **Actividades clave:** En este punto se analizarán las actividades fundamentales para el negocio.
  - Tecnología: Contar una plataforma acorde a las necesidades del negocio.
  - Fuerzas de venta: Proveedores para comprar los regalos a precios promocionales y cuenten con *stock* disponible.
  - Logística: Contar con un socio estratégico especializado para la correcta entrega del producto, cumpliendo los estándares mencionados anteriormente.
  - Marketing: Realizar una comunicación segmentada para el cliente potencial.
  - *Customer Service*: Especialista asesorar y acompañar al cliente en todo el proceso.
  
- **Alianzas Claves:** En este punto se mencionan las alianzas fundamentales para el negocio:
  - Contacto con los proveedores de los locales seleccionados para mostrar los productos dentro de la plataforma y poder generar alianzas para obtener precios competitivos.

- Logística: Se debe lograr que el producto llegue en el tiempo y en las condiciones establecidas.

Deviene necesario contar con un proveedor logístico que sea capaz de cumplir con las expectativas deseadas.

Para cada tipo de envío, se seleccionan los proveedores acordes:

- Envío exprés: Empresa de Moto
- Envío *Premium*: Empresa de Moto
- Envío estándar: Se realiza el envío a través de empresas que aseguren la entrega en 3 días.

- **Estructura de costos:**

A continuación, se presenta un cuadro con la estructura de costos para la etapa inicial:

**Cuadro 15. Estructura de costos**

Categoría	Detalle	Distribución de Costos
Tecnología	Desarrollo de la plataforma y soporte.	25%
Marketing	Estrategia de marketing y comunicación para dar a conocer el producto.	25%
Productos	Costos asociados con la compra del producto.	10%
Recursos Humanos	Gastos administrativos, sueldos.	10%
Logística	Costos de proveedores logísticos que cumplan con los estándares del negocio.	10%
Fuerza de ventas	Costos asociados a conseguir proveedores para tener una gran cantidad y variedad de productos.	20%

Fuente: Elaboración propia (2017)

## IV.2 Análisis FODA

En este apartado se analiza la matriz FODA -documentada en el Marco Teórico- con el objetivo de detectar los puntos fuertes y débiles del negocio. A continuación, se detallan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proyecto:

- Fortalezas:
  - Simplificar el proceso de compra del usuario, ahorrándole tiempo.
  - Asegurar la elección del regalo adecuado.
  - Plataforma fácil de usar y segura.
  - Precios adecuados al servicio.
  - Variedad de y opciones dentro de cada categoría.
  - Plataforma transparente.
  - Envíos personalizados.
  
- Oportunidades:
  - Producto/servicio escalable a otros nichos de mercados.
  - Posibilidad de globalización del proyecto.
  - Creación de nuevas unidades de negocios como: tiendas, canal logístico propio, ofrecer productos cross como cenas, entradas al teatro, entre otras actividades.
  
- Debilidades:
  - Fuerza de venta. Es importante poder cerrar buenos descuentos con los proveedores para ofrecerle al cliente variedad de productos a un precio adecuado.
  - Logística. Los tiempos de entrega y la llegada del pedido en condiciones óptimas.
  
- Amenazas:
  - Producto con baja barrera de entrada, fácil de imitar.

- Los proveedores no quieran participar y se cuente con poca oferta.
- No lograr competir en precio y calidad de producto con las compras realizadas en el exterior.

### **IV.3 Encuesta realizada a potenciales usuarios**

La primera herramienta para la recolección de datos de campo elegida ha sido la encuesta realizada a potenciales usuarios de la plataforma. La misma se realizó a hombres que vivían en Buenos Aires con el fin de conocer el comportamiento de compra en el momento de hacer un regalo a su pareja.

La encuesta se dividió en dos partes, dependiendo el sexo, de la siguiente manera:

Encuesta para mujeres:

- 11 preguntas con opción de respuestas.
- 4 preguntas de respuesta única.
- 1 pregunta con opción de calificación de 1 a 5.
- 2 preguntas abiertas para expresar comentarios y opiniones.

Encuesta para hombres:

- 13 preguntas con opción de respuestas.
- 3 preguntas de respuesta única.
- 1 pregunta con opción de calificación de 1 a 5.
- 3 preguntas abiertas para expresar comentarios y opiniones.

La encuesta fue realizada a 336 personas en la Ciudad de Buenos Aires, segmentado de la siguiente manera:

- Segmentación geográfica:
  - Ciudad: Ciudad Autónoma de Buenos Aires
  - País: Argentina



- Segmentación demográfica:
  - Edad: Entre 18 y 56 años
  - Género: Masculino y Femenino
  
- Segmentación psicológica:
  - Estilo de vida: Trabajador, deportista, “salidor”
  - Intereses: Por la vida social, vivir experiencias nuevas
  - Preferencias: Lectura, moda, tecnología
  - Ocasiones de compra: Cumpleaños, aniversarios, Navidad, San Valentín
  - Hábito de consumo: Frecuentemente

### *Resultados de la encuesta*

A continuación, se observan el resultado de las preguntas y se realiza un análisis de los mismos:

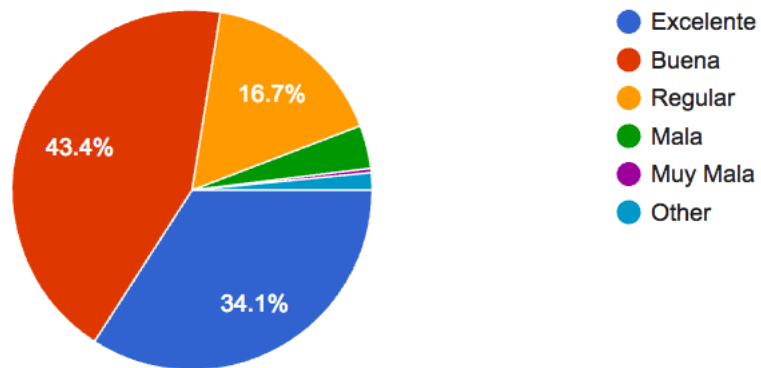
**Cuadro 16. Resultados de la encuesta**

Encuestados	Datos Recabados
Género	Hombres: 23,2% Mujeres: 76,8%
Edad	18 a 25:44,3% 26 a 35:40,8% 36 a 45:5,1% 46 a 55:6,3%
Profesión	Varias

Fuente: Elaboración Propia (2016).

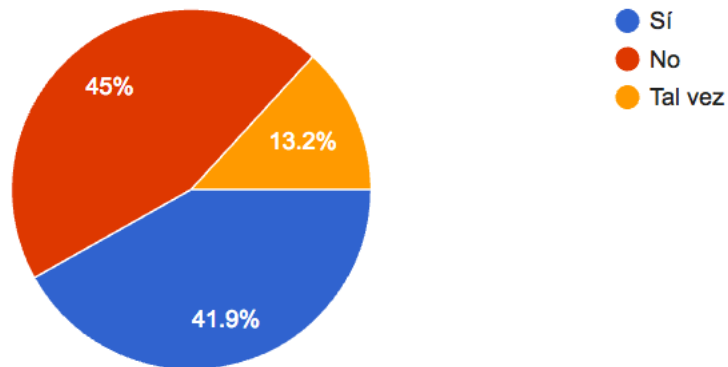
Resultados de la entrevista a mujeres:

**Gráfico 1. ¿Cómo es su experiencia al recibir regalos?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 2. ¿Recibió un regalo que no le gustó?**



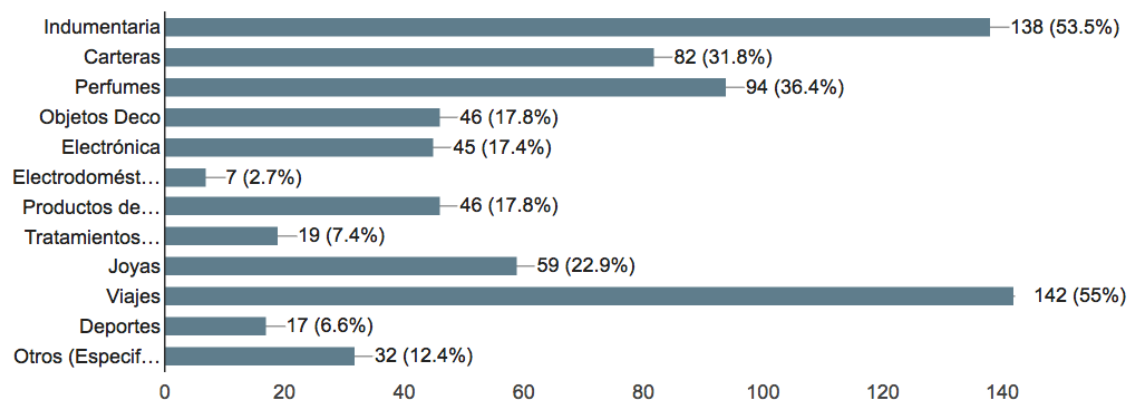
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Cuadro 17. Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuál/es fue/ron el/los regalo/s que no le gustó/aron?**

Respuestas		
"Unos zapatos que no eran mi gusto"	"Una campera"	"Campera marrón"
"una aspiradora"	"Set de mate"	"Bombones de chocolate"
"Porta retratos"	"Flores ropa"	"Un perfume"
"Un cuadro"	"que me de la plata para comprarme algo"	"Un bolso matero."
"Parlantes de música, ropa no de mi estilo"	"Una torta galesa"	"Camisas que no eran lindas, peluches que tampoco, mates de equipos de fútbol"
"Ropa vestido, Musculosa"	"Un auto con deuda que tuve que pagar yo"	"Una billetera animal print"
"Un par de zapatos"	"Indumentaria y joyas"	"Ropa que no era de mi gusto"
"Ropa que no me gustaba."	"Chocolates"	"Un conjunto de ropa interior que encargo por Ebay que era muy diferente a las fotos que había publicado el vendedor"
"Algún que otro regalo poco práctico"	"Un collar"	"Un ramo de claveles rojos"
"Joyas, abrigos. Lo que no me gustó fue el estilo."	"Adorno"	"Una pecera"
"Vestimenta que no coincidía con mis preferencias"	"Me regalo algo que ya tenía y no necesitaba"	"Un Jean horrendo..... desgastado, tiro bajísimo. Bien a los 2000 jajaja..."
"Crema, perfume, cartera, juguera"	"Una camperita roja."	"Por ejemplo un reloj de pulsera, cuando no me gustan los relojes"
"Un perfume muy seco"	"Ropa como de vieja"	"Remera, flores"
"Una remera horrible"	"un adorno"	"Un peluche, una musculosa, flores"
"Remera y equipo de audio"	"Peluche"	"Anillos feos"
"Ropa en zara"	"Ropa, remeras"	"Ropa q no era de mi talla/ gusto"
"Una cartera"	"Unos guantes"	"Un oso de peluche gigante"
"El auto"	"Cartera, vestidos"	"Un conejo. Ni siquiera me pregunto si podia tenerlo en casa o si me gustaba la idea"
"Un perfumador de auto"	"Un bolso deportivo horrible"	"Pantalones"
"Un par de zapatos horribles de una marca que me encanta"	"Un equipo deportivo feo"	"Una campera deportiva"

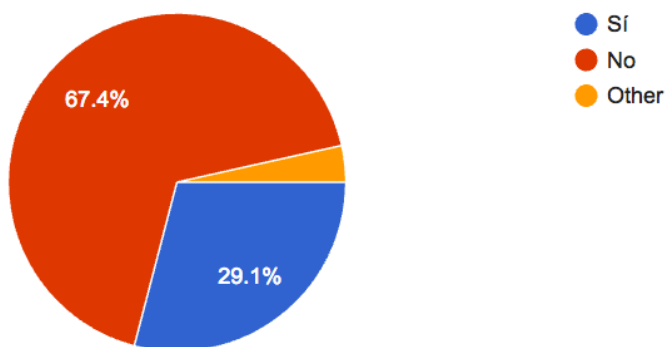
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 3. ¿Qué le gusta más que le regalen?**



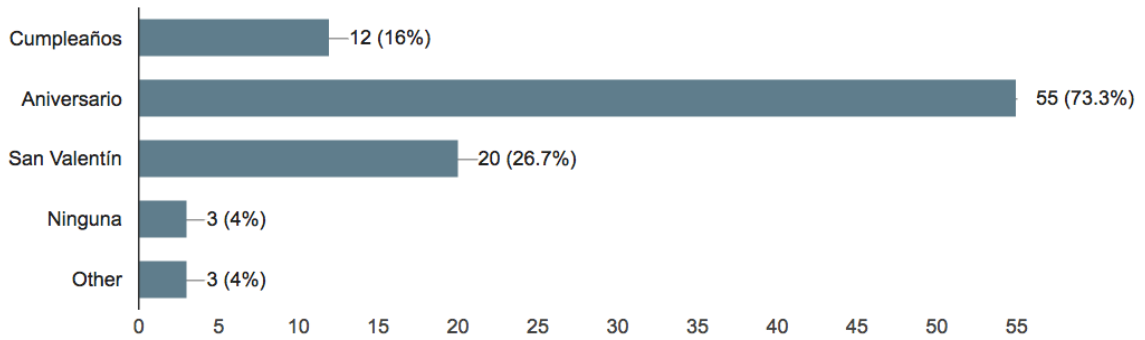
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 4. ¿Se han olvidado de fechas importante?**



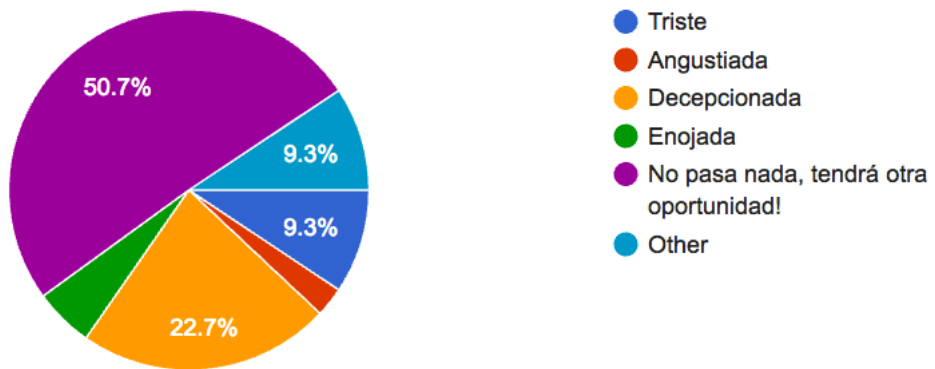
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 5. ¿Cuál fue la fecha que se olvidaron?**



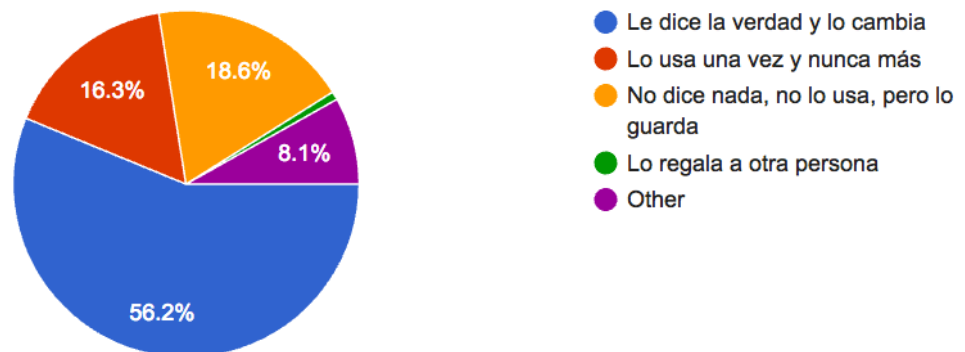
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 6. ¿Cómo se sintió al respecto?**



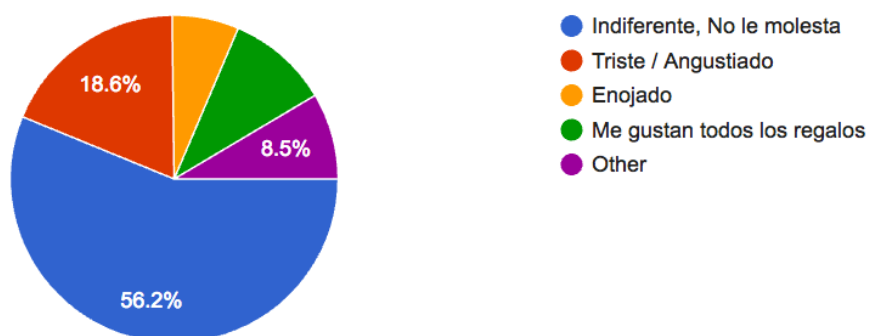
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 7. ¿Qué hace cuando no le gusta el regalo?**



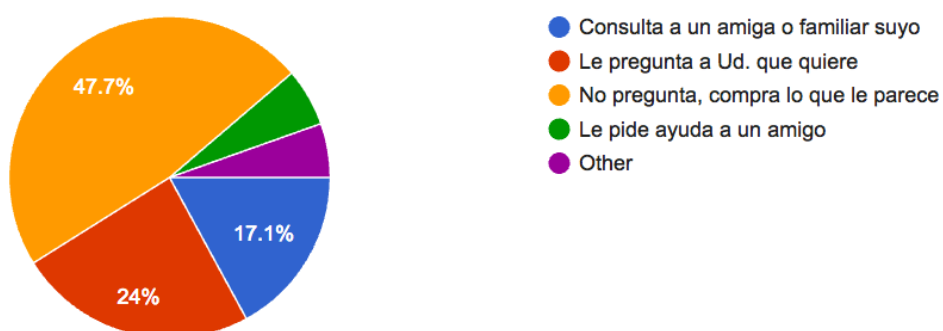
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 8. ¿Cómo se siente cuando un regalo no le gusta?**



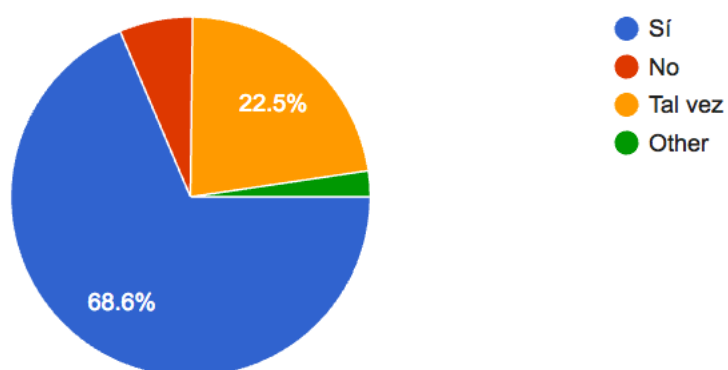
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 9. ¿Cómo cree Ud., que su pareja elige el regalo?**



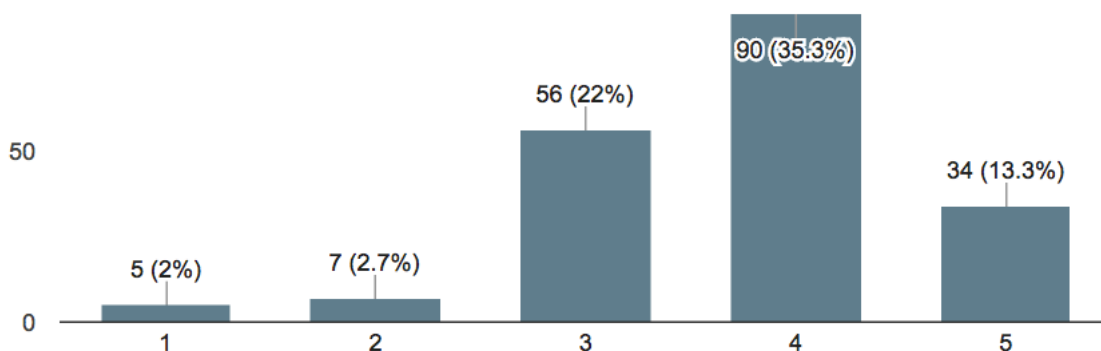
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 10. ¿Le parece bien que su pareja compre el regalo por Internet?**



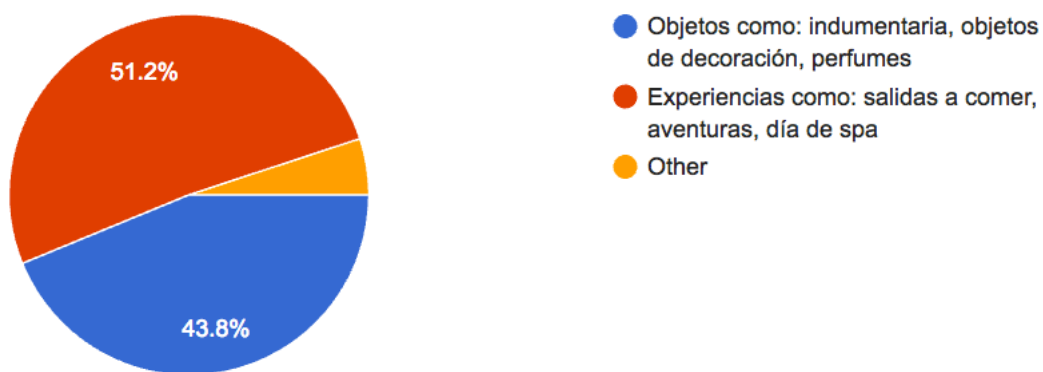
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 11. ¿Considera Ud. que su pareja conoce sus gustos?**



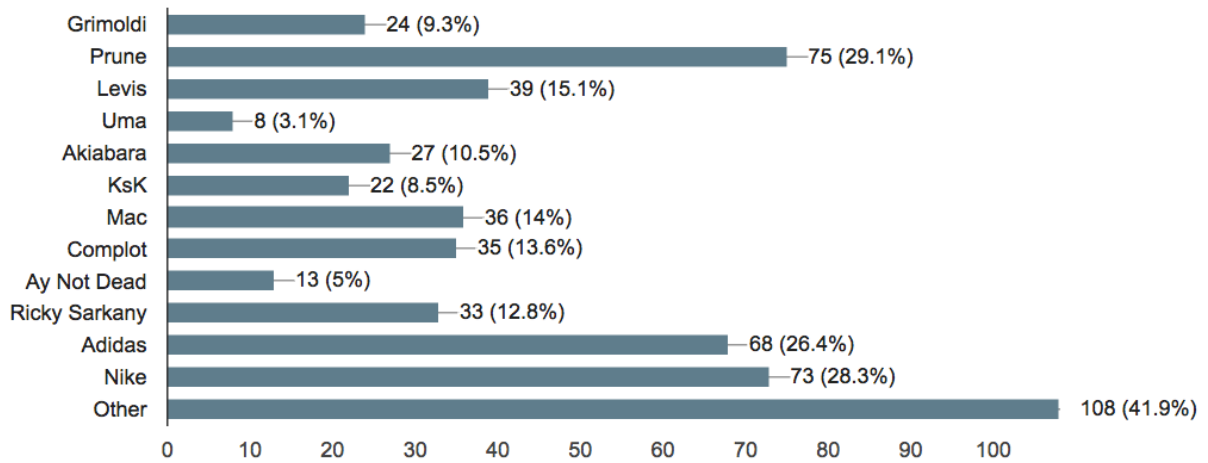
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 12. ¿Qué prefiere que le regalen?**



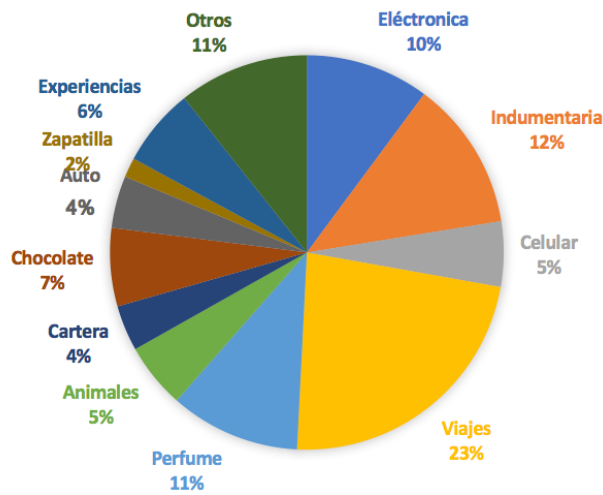
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 13. ¿En qué locales compra habitualmente cosas para usted?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

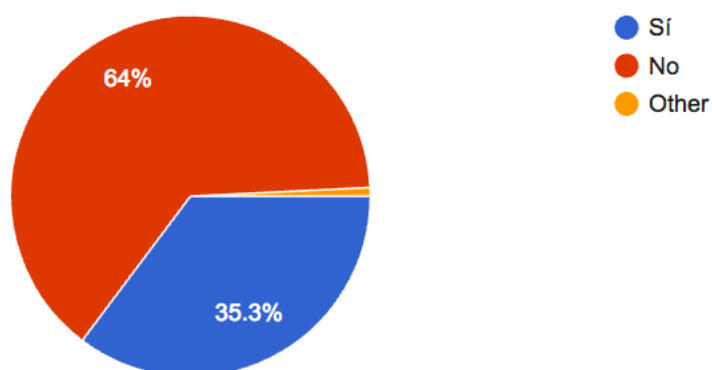
**Gráfico 14. ¿Cuál fue el mejor regalo que recibió?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

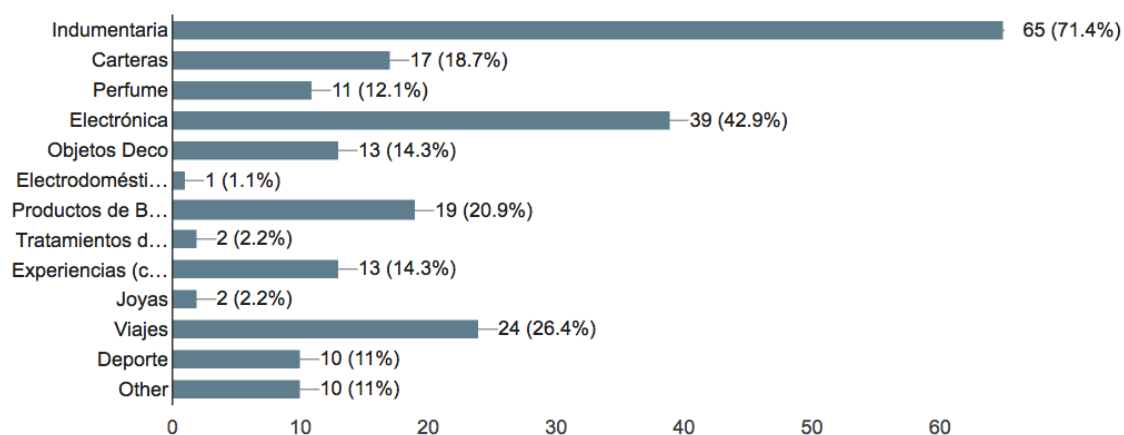


**Gráfico 15. ¿Suele realizar compras por Internet a otros países?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 16. ¿Qué tipos de productos compra por Internet del exterior?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

## Comentarios

- "Si se trata de consumismo, particularmente no me considero dentro de ese rango. No tuve pareja porque no es relevante en este momento de la vida."
- "Siempre hay que pensar que le gustaría a la persona a la que le voy a regalar y no que me gusta a mí."
- "Por como es mi pareja preferiría dinero y comprarme lo que me gusta"

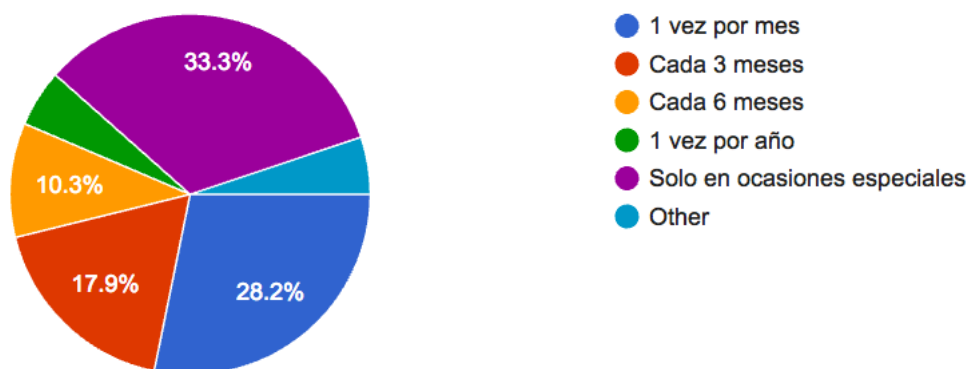
- "Mis parejas siempre buscan regalarme los productos que saben que me gustan, y de las marcas que me gustan. Soy muy demostrativa en cuanto a mis gustos."
- "Es lindo q la otra persona tenga la atención de regalar algo en una fecha especial. desde hacer un desayuno o un regalo material"
- "Considero que las compras por internet son muy prácticas y te ahorran mucho tiempo!"
- "Disfruto más regalando que recibiendo regalos. Es un placer salir a comprar ESE objeto con el que intento demostrar mi amor a otra persona"
- "ME PARECE APROPIADO QUE EL HOMBRE CONSULTE A OTRA MUJER ANTES DE COMPRAR, PREFERENTEMENTE A UNA AMIGA"
- "Respecto de los regalos no les doy importancia porque entiendo que, después de un tiempo largo en pareja es más importante demostrar lo que uno siente acompañando que regalando. Pero si hay que regalar, sin dudas creo que la mejor opción hoy por hoy es internet, no me gusta, en lo particular tener que recorrer negocios pensando si va o no a gustarle, prefiero algo que no sea indumentaria e ir a lo seguro."
- "Me encantan los regalos! Significa que la otra persona está pensando en mí y me quiere ver sorprendida y sonriendo"
- "A veces el regalo incide en el estado de ánimo y a veces es a la inversa el estado de ánimo no nos deja ver el esplendor o la intención de un tierno o precioso regalo"
- "Importante que los Regalos comprados por internet cumplan con las fechas de entrega previstas"
- "Las compras *on line* no me gustan porque no me puedo probar"
- "Hoy en día se regala y se consume mucho Grupon!"
- "Creo que a las mujeres les gustan los regalos sencillos salidos del corazón más que lo material, por lo menos en mi caso, y regalar cosas que salgan de una misma, y mejor si son hechas personalmente"
- "Casi siempre los regalos consisten en detalles como chocolates o la cocción de algún plato que me guste"
- "Un regalo es una demostración de cuánto te conoce la otra persona. Yo pienso mucho en la gente antes de regalar. Mis hijos me conocen, mi marido no embocaba nunca. Terminaba comprando yo y dejándolo en la caja del negocio para que lo retire"
- "Los hombres regalan más que las mujeres"

- "Personalmente, valoro más un regalo "pensado" que algo caro o que me regalen algo que igualmente quería comprarme. Por ejemplo, prefiero que me regalen esas clases de cocina en pareja donde después comes lo que cocinaste y te tomas un vino, por qué me encanta cocinar con mi esposo a que me compren una cartera."
- "No me gusta que me pregunten que quiero de regalo, me gusta que me sorprendan, pero si me sorprenden y no me gusta me pongo triste :("
  - "La respondí respecto a una experiencia en pareja previa no actual"
  - "Los hombres suelen comprar regalos que les gusten a ellos. No piensan si es la preferencia del otro."
- "Creo apropiada la carga emocional que se le pone a un presente y, en otros casos, referencias sobre el valor de los mismos"
- "Prefiero q me regalen otra cosa q no sea indumentaria porque generalmente No me gusta lo que me regalan"
- "No creo que lo material sea lo mejor en las relaciones! Hay que tener más imaginación y más ganas de sorprender a nuestra pareja. No sólo regalar en fechas importantes regalar un simple chupetín un día cualquiera. Una foto un detalle. Necesitamos más personas que sepan hacer detalles."
- "Odio las sorpresas cuando no son bien pensadas. Prefiero que no me regalen nada antes que me regalen caca"
- "regalar ropa a una mujer siempre es una buena opción"
- "No me gusta que me regalen indumentaria porque solo ser muy quisquillosa en cuanto al calce, la caída, el "cómo queda""
- "Las mujeres somos mejores a la hora de regalar ya que somos más románticas, originales y conocemos un poco más a los hombres que también es más fácil regalarles. Por el lado de las compras en el exterior yo creo que se realizan mucho porque la indumentaria, en particular, está muy cara en nuestro país y no lo vale"
- "Mi experiencia con los regalos a parejas, es que, como mujer, observo y regalo algo que le guste. Ellos, por el contrario, nunca tienen idea de nada, obviamente hay excepciones."
- "Me agradan los regalos que se hacen porque se desean y no por una tradición de otro país"
- "Lo mejor es la forma en que se hacen los regalos. No solo el regalo en si"
- "Los regalos siempre son un detalle, pero me gustan más los regalos manuales"

- "Tener en cuenta que los regalos a veces deben ser cosas detallistas no materiales"
- "Las mujeres tenemos una necesidad constante por regalos y a pesar de que ya tenemos todo lo que necesitamos siempre queremos más, es muy difícil controlarse y además muchas de esas cosas nunca se usan. Por este motivo, me parece mejor tener una experiencia como regalo a tener cosas que se acumulan en el cajón."
- "Es mejor preguntar, que es lo que le gustaría ánimo que le regalen ya sea barato o caro."
- "No importa cuál sea el regalo, si es un chupetín o ropa, si gasto mucho o no, lo que vale es la intención y el detalle de haberse acordado de vos."
- "Es difícil saber que regalar, a cualquier persona, por lo tanto, es difícil que los demás sepan que regalarme y que me guste"

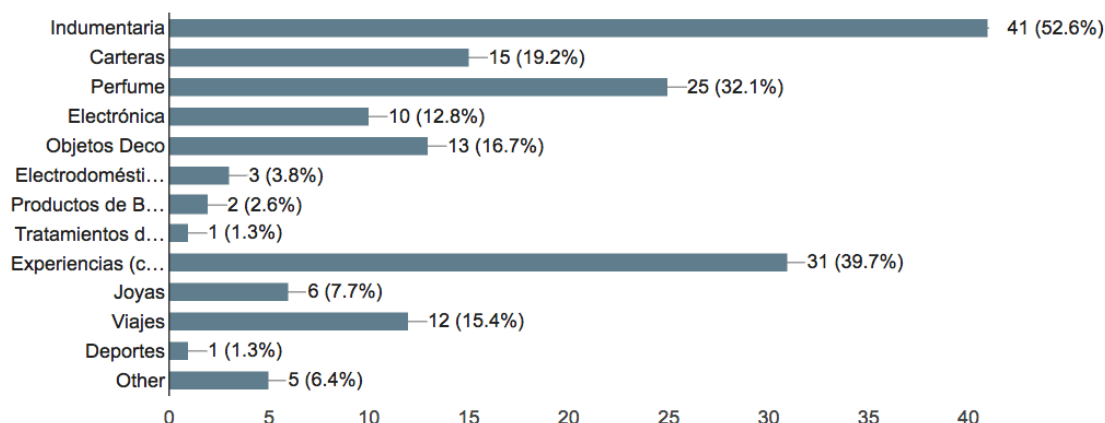
Resultados de la entrevista a hombres:

**Gráfico 17. ¿Con qué frecuencia le compra un regalo a su pareja?**



*Fuente: Elaboración Propia (2017)*

**Gráfico 18. ¿Qué prefiere regalar a su pareja?**



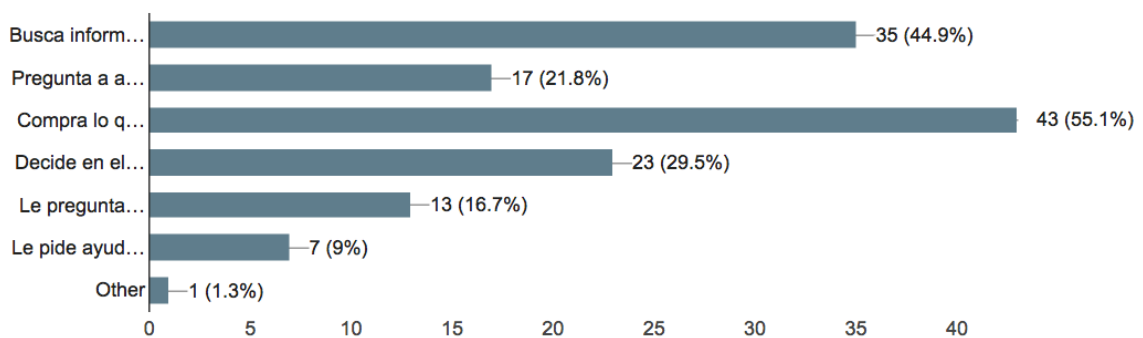
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Pregunta: ¿Por qué lo prefiere?**

- "Porque me gusta cómo le queda"
- "A veces prefiero hacer un regalo como la mitad de un pasaje o algo parecido para que podamos disfrutar los dos juntos más que un regalo material."
- "porque es lo que más le gusta a una mujer"
- "Porque escojo lo que le gusta."
- "Es lo que le gusta a ella"
- "Porque es más personificado"
- "Le gusta la decoración"
- "Por qué le gustan a ella"
- "Es un regalo práctico"
- "Porque sé que le gusta más."
- "Es lo que más le gusta"
- "Le encanta la perfumería y carteras."
- "Porque uno realiza los regalos según el gusto de la otra persona"
- "Son sus gustos, la decoración y los viajes. Las manualidades las prefiero porque involucran un esfuerzo personal que es más significativo"
- "Es un momento para que se olvide del trabajo"
- "Es más original"
- "Gustos de ellas/míos"
- "Es lo que está a mi alcance económico"
- "Es lo que más se disfruta en pareja"
- "Dura más que las demás cosas."
- "Por qué sé que le gustan"

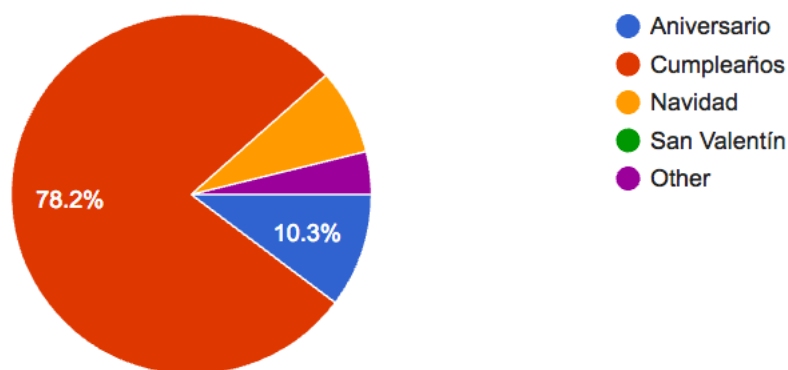
- "Porque es lo que más le gusta recibir"
- "En base a las preferencias de mi pareja"
- "Porque me parece lo más práctico"
- "Creo que se elegir muy bien indumentaria, en otros rubros no me considero bueno para elegir algo que sé que le vaya a gustar a la otra persona"
- "Porque los mejores regalos son aquellos que no son predecibles."
- "Es algo que encuentro con facilidad y cualquier cosa lo puede cambiar."
- "Porque compartimos un lindo momento juntos"
- "Porque generalmente tienen más importancia emocional y queda un "recuerdo""
- "Porque le gusta gastarme la plata"
- "Me suele parecer algo original."
- "Es lo que más disfruta"

**Gráfico 19. ¿Cómo realiza el proceso de elección del regalo?**



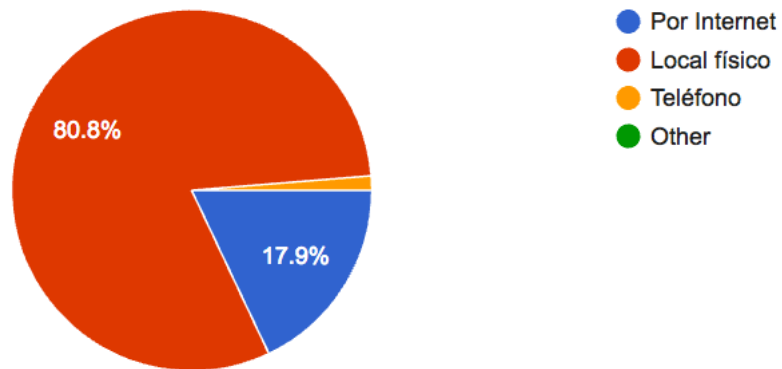
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 20. ¿En qué fecha invierte más dinero?**



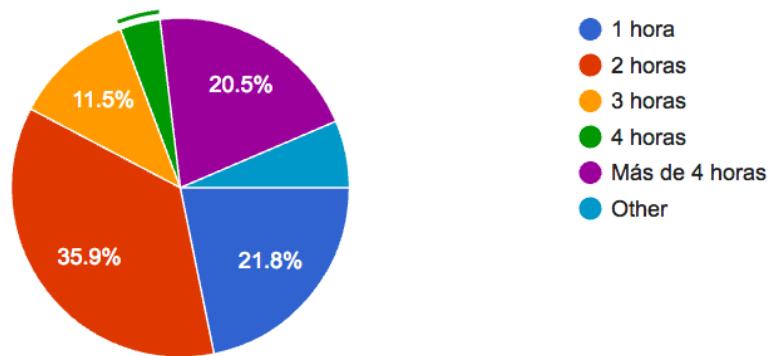
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 21. ¿Dónde realiza la compra generalmente?**



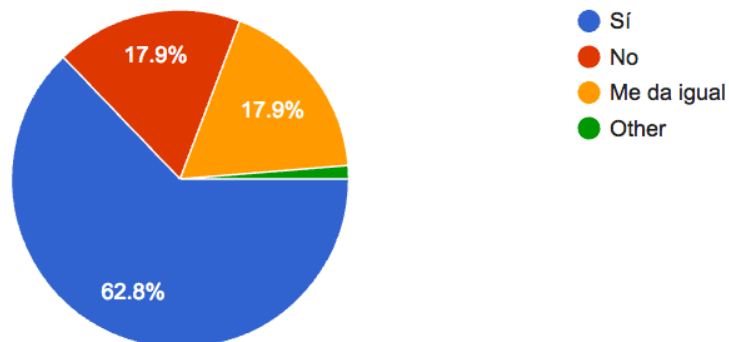
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 22. ¿Cuánto tiempo le dedica a la elección y compra del regalo?**



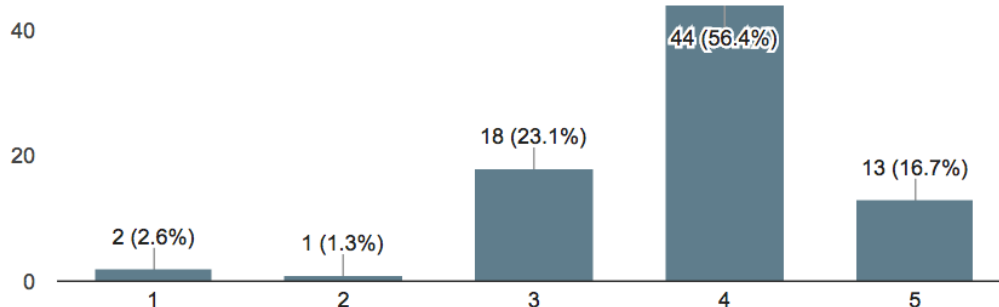
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 23. ¿Le gusta ir a comprar el regalo?**



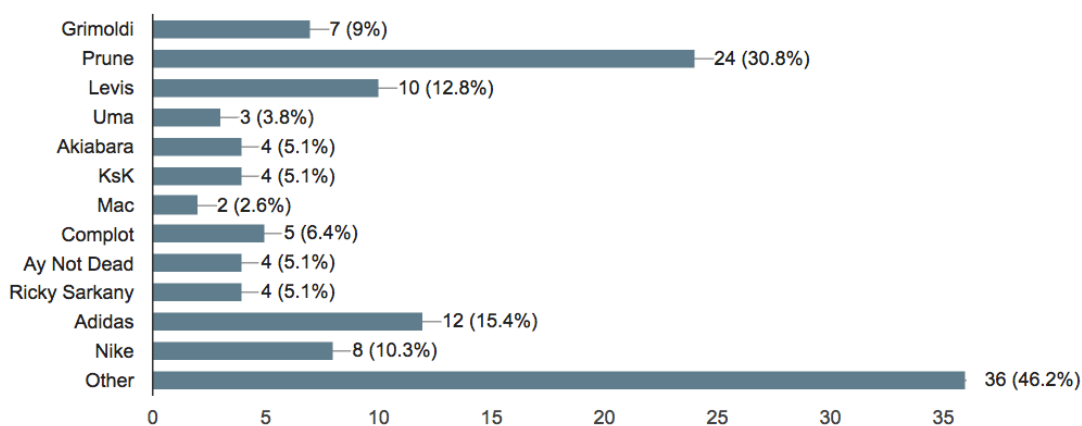
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 24. ¿Considera Ud. que conoce los gustos de su pareja?**



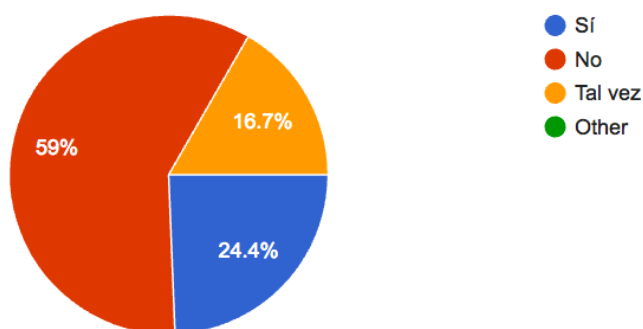
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 25. ¿En qué tiendas compra habitualmente regalos para su pareja?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

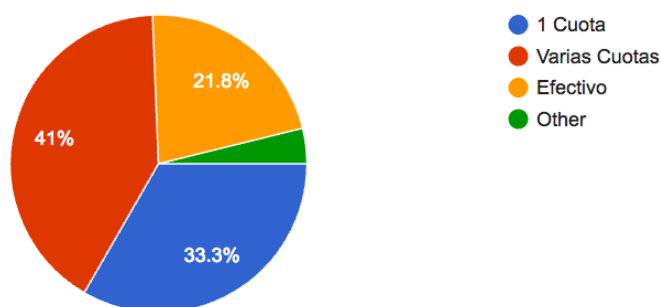
**Gráfico 26. ¿Compra regalos fuera del país por internet?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

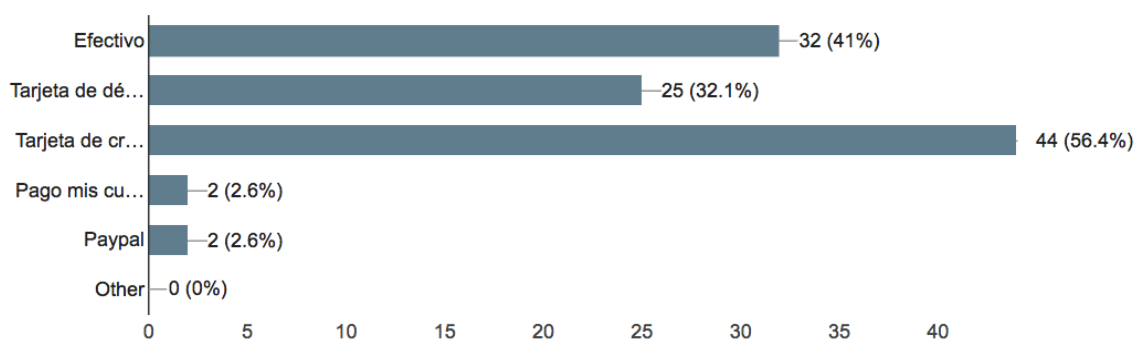


**Gráfico 27. ¿Mayormente la compra la realiza en...**



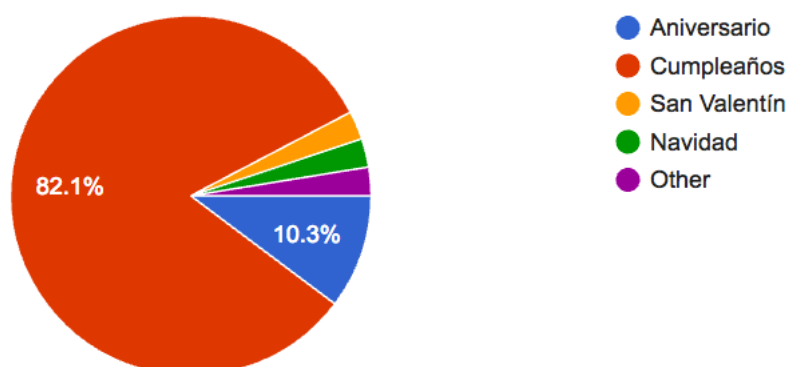
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 28. Generalmente, ¿qué medio de pago utiliza para comprar regalos?**



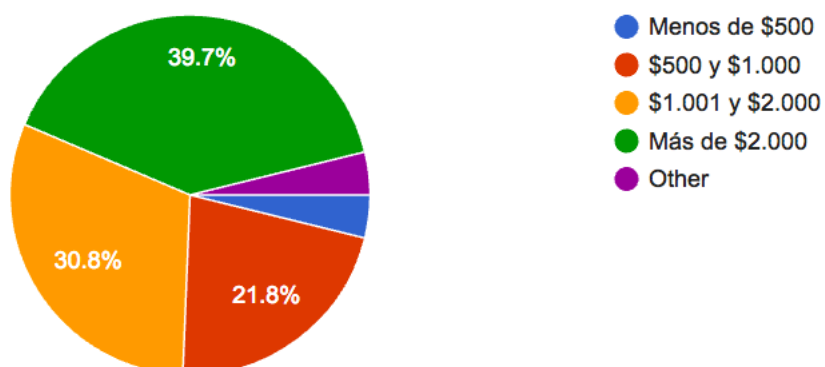
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 29. ¿Qué evento considera más importante?**



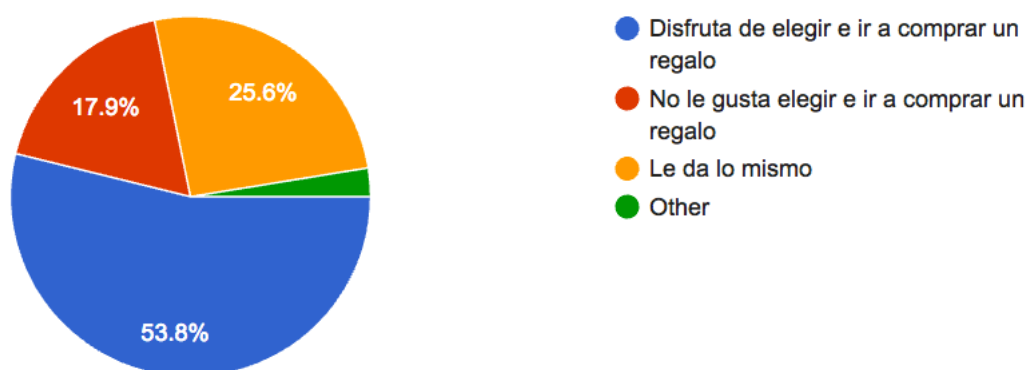
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 30. ¿Cuánto invierte en promedio en un regalo?**



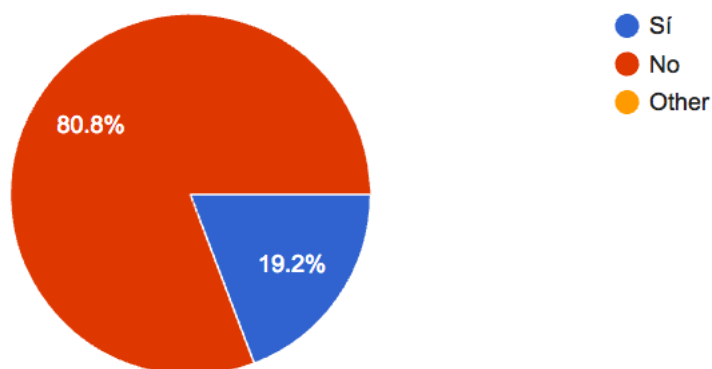
Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 31. ¿Cuál es su experiencia sobre la compra de un regalo?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Gráfico 32. Le interesa contratar un servicio de asesoramiento de regalos**

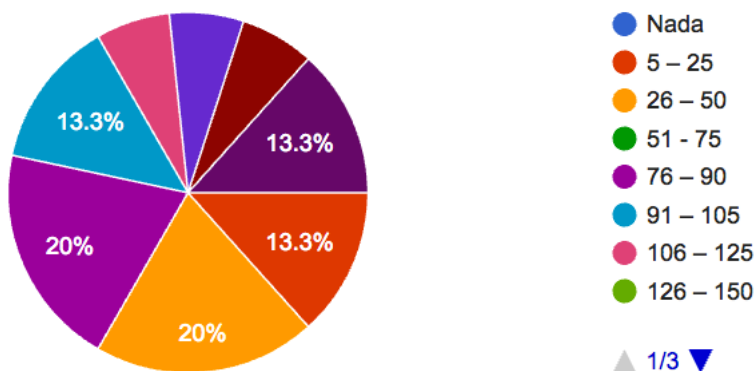


Fuente: Elaboración Propia (2017)

**Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿En qué cree que podría beneficiarlo?**

- Tiempo
- Ampliar ideas
- Comprar lo que realmente ella desea.
- Tiempo y garantía que le gustará
- En el tiempo ahorrado
- Ahorraría tiempo para dedicarle a la elección y la compra del regalo.
- Ahorraría tiempo
- En limitar las posibilidades y optimizar la compra, además de tener una segunda opinión
- Ahorro de tiempo
- Que el regalo sea más apropiado
- No perder el tiempo
- buenas y variadas opciones, ya que estarían en tema, conociendo más opciones que uno. Uno a veces simplemente va y compra, sin disponer del tiempo para revisar muchos locales, ya sea indumentaria, electrodomésticos, etc.
- También sería útil para conocer de descuentos y ofertas
- Es que ella no lo va a cambiar

**Gráfico 33. ¿Hasta cuánto está dispuesto a pagar por dicho servicio?**



Fuente: Elaboración Propia (2017)

## Comentarios

- “La idea me parece muy copada y puede facilitar muchas cosas a la hora de la compra de un regalo para la pareja.”
- “Siempre lo espontáneo es mejor y si le erraras nunca te enteras por que la pareja te va a seguir en todo. “
- “Hay un nicho poco explotado en la compra de los regalos correctos para las circunstancias y persona adecuada. “
- “Es muy difícil acertar el regalo a una mujer en un momento particular. “
- “Pese a los avances tecnológicos el ir a elegir cualquier regalo para alguien importante sigue siendo irremplazable. “
- “La satisfacción de regalar esta en valor que le da el receptor al regalo.”
- “Los regalos materiales se los puede comprar cualquiera. En cambio, regalarle algo especial, tiene mucho más valor. Y no siempre es algo tangible. “
- “Cualquier detalle suma a la relación, ya sea una remera, un accesorio para la computadora o celular o para la cocina. “

## *Conclusiones de la encuesta*

A continuación, se presenta, la conclusión de los datos recabados en la encuesta, realizada a mujeres:

- El 43,4% de las mujeres entrevistadas consideraron que tuvieron una experiencia buena en cuanto a los regalos recibidos
- Sin embargo, el 41, 9%, consideraron que, alguna vez, le hicieron un regalo que no les gustó y realmente, no les preocupó. Ellas, creían que podían darles otra oportunidad a sus parejas.
- El 56,2% cambiaba el regalo por uno de su preferencia.
- Los regalos más valorados por las entrevistadas eran: los viajes, los productos electrónicos -como celulares, parlantes y auriculares-, perfumes y las cenas o experiencias románticas, como chocolates, flores, demostraciones de amor, cartas o entradas a recitales.

Adicionalmente, se presentan las conclusiones de los datos de las encuestas realizadas a los hombres:

- El 44,9% de los hombres entrevistados, buscaban información por internet para elegir el regalo. Sin embargo, el 80,8% preferían comprar en la tienda física.
- El 72% de los entrevistados aseguraron conocer los gustos y preferencias de sus parejas.
- El 53, 8% de los hombres disfrutaban de elegir el regalo para su pareja.
- Ellos opinaron que, o están dispuestos a pagar más por una herramienta que solucionara el tema de comprar un regalo. Sin embargo, algunos, consideraron que podían ahorrar tiempo y –además- realizar un regalo más apropiado, tener más opciones y conseguir mejores ofertas o promociones.
- Los entrevistados se sentían bien cuando el regalo era “pensado”. Es decir, sin importar el objeto o la experiencia en sí, tiene que ser una experiencia totalmente personalizada y acorde a la persona regalada.

#### IV.4 Entrevista a informantes-clave

Este método ha sido útil a los fines de obtener diversos puntos de vista de lo que pensaban los usuarios potenciales y de las tendencias actuales del mercado.

Se ha realizado una guía con preguntas base para efectuar las entrevistas y, de este modo, se obtuvo información relevante para comprender el negocio y disminuir los riesgos.

Los profesionales y especialistas entrevistados se muestran en el siguiente cuadro:

**Cuadro 18- Datos de la entrevista**

Datos			Entrevista		
Nombre	País	Posición	Fecha	Modo	Duración
Ignacio Pérez	Uruguay	Co founder	20/03/17	Presencial	2 horas
Nathan Schorr	México	Co founder	25/03/17	Skype	1 horas
María Salduna	Argentina	Co founder	23/04/17	Presencial	3 horas

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Antes de mostrar los resultados de las entrevistas, se presentan -a continuación- a los informantes –clave:

- Nathan Schorr, era fundador de Tizkka, una aplicación de moda que ayudaba al usuario a vestirse mejor. Los usuarios se inspiraban al descubrir las últimas tendencias, compartir sus *looks* y recibir consejos con tendencias.  
La comunidad ofrecía un lugar para inspirarse y discutir de moda, satisfacer su necesidad psicológica de ser notado y aprobado por otros. Era una app única donde los usuarios se esfuerzan por sus "15 segundos de fama" diarios.
- Ignacio Pérez, era fundador de mecanse.com, un sitio *e-commerce* de venta de indumentaria, decoración, carteras y zapatos, *Premium*.  
El sitio logró publicar productos usados de excelente calidad y de marcas importantes y venderlas a un precio acorde. Además, contaba con el beneficio de que la entrega es en 24hrs sin excepción.
- María Solduna, fundó la Casa de Té en 1995, como un emprendimiento familiar, donde trabajaba junto a sus tres hijos. Abría solamente los fines de semana y ella misma se encargaba de cocinar las ricas tortas y budines.  
En 2014, junto a Federico Navarro, lanzaron una plataforma *Online* de venta de Té, importado desde Alemania.  
Un par de años después, el sitio vende más de 200 variedades de té en hebras y productos relacionados, cómo, por ejemplo: tazas, teteras, infusores.

Resultados de las entrevistas:

- **Nathan Schorr**

Nathan mencionó en la conversación por Skype que los 5 puntos fundamentales para un emprendimiento *online*, de acuerdo a su punto de vista:

1. Una idea simple.
2. Un producto escalable. No debe estar limitado con los mercados.
3. Un producto viable. Había muchos problemas legales, políticos que no permiten avanzar el proyecto.
4. Un proyecto acorde al *background* de los involucrados. Es decir, es importante poder conocer las fortalezas y debilidades que tenemos en cuanto al negocio y poder utilizar la experiencia previa. Ahorras tiempos y costos.

En el caso de Tizkka, fue financiado 100% con fondos de inversión y capital de riesgo privados. Además, recibieron 40.000 dólares de ANI, es una asociación gubernamental para emprendedores uruguayos que retornaron al país, sin embargo, Nathan comentaba que, la ayuda del Gobierno tanto en México como en Uruguay es muy mala para apoyar a los emprendedores y financiar proyectos.

Cuando hablamos sobre los principales problemas de un negocio *online*, mencionó que, para él, fue muy difícil encontrar personas capacitadas y con ganas de pertenecer a una *start-up*.

Por más que el recurso tenga experiencia, la dinámica de trabajo es muy distinta a una empresa tradicional. Asegura que las personas que pertenecen a un emprendimiento tienen ciertas características que lo diferencian de lo convencional, como, por ejemplo: su rápida aceptación de los cambios, la dinámica sin horarios y los recursos económicos reducidos.

Con respecto a tercerizar servicios, comenta que fue una pieza fundamental, ya que los emprendimientos, empiezan creciendo de a poco y no siempre hay conocimientos *in house* para poder llevar el proyecto adelante.

Si bien, reduce el riesgo económico, había que tener en cuenta que no se encuentra el recurso todo el tiempo y eso generaba, que los procesos sean mucho más largos en el tiempo.

En un comienzo del proyecto eran 3, dos fundadores y un desarrollador Android. Después de dos años ya son 10 personas trabajando, 5 en México, 4 en Uruguay y una persona en Guatemala.

Cómo herramienta fundamental de comunicación, usaban Slack para estar bien alienados entre todos y video llamadas por Skype diariamente.

A medida que fue necesario sumaban personas al equipo. Para las redes sociales, tuvieron que incorporar a una persona *in house*. A medida que la proyección a largo plazo es favorable, se va tomando una persona, ya que no le parece ético, tomar una persona y que luego, no alcancen los recursos económicos y tengan que despedirla.

En Uruguay, trabajó en Sendstar, actualmente funciona muy bien, a su criterio, fue un país muy complicado para el público *online* y cree que si algo funcionaba en Uruguay está listo para que funcione en países de América como Argentina, Chile, México y Colombia.

Para Nathan, la clave del proyecto de Tesis, el tendón de Aquiles, se encuentra en la parte de operaciones y logística, pensaba que se debe armar el regalo o la canasta de acuerdo a cada cliente, en tiempo y forma, y la máquina de entrega tiene que estar bien aceiteada. En el caso de Sendstar, ellos tenían su propio transporte ya que es un punto clave en el negocio.

Lo más importante es que los regalos sean personalizados, para que el usuario se sintiera emocionado cuando recibe el paquete.

\*Sendstar, sitio *e-commerce* de venta de regalos personalizados. Actualmente, en Uruguay y Chile.

#### o **Ignacio Pérez**

Ignacio comentaba que lo más importante a tener en cuenta para emprender es el enfoque del negocio, es decir, tener en claro el objetivo, que puede ser: vender, comunicar, buscar rentabilidad o simplemente es un enfoque social.

Además, mencionaba que ha pasado por algunos inconvenientes propios de su negocio y del *e-commerce* en general, como se puntúan a continuación:



- Logística: En algunos países todavía no había servicios de logística en todo el país por lo que hay que entregar en determinadas zonas y los servicios eran muy costosos con tecnología nula, los cuales no se podía integrar y había que manejar prácticamente de manera manual.
- Marketing: El error más común era calcular un costo de adquisición muy bajo y luego ver que la realidad es totalmente distinta.
- Recursos humanos: Los emprendimientos mixtos que son *online* y *offline* muchas veces pretenden un rendimiento dado, y luego es muy difícil encontrar personal capacitado que logre los resultados.
- Legales: Hace algunos años intentamos lanzar FonoFarma.com una plataforma de venta de medicamentos y artículos de Farmacia, pudimos cerrar contratos con varias farmacias, pero luego, nos chocamos con varios juicios legales de empresas farmacéuticas y demás, por no tener los permisos correspondientes para vender.

En cuanto al proyecto de tesis, Ignacio mencionaba que es muy interesante, pero que debe constar de mucha investigación y pruebas para entender el negocio y al usuario.

Agregaba, los hombres creemos que sabemos lo suficiente de su pareja y tienen muy en claro el regalo. Igualmente, considera que el espectro para elegir un regalo es muy amplio y hay mucha posibilidad de comprar algo que no sea el adecuado.

Además, había que tratar el tema con delicadeza ya que a las mujeres les puede incomodar que su pareja utilice la *app* para elegir su regalo.

Consideraba que el valor del negocio debía ser una experiencia 100% anónima y personalizada.

Ignacio recomendaba para este proyecto trabajar en la adquisición de clientes e información del comportamiento de los usuarios, con el objetivo de entender que información tienen los hombres de su pareja

Una buena opción, era realizar pruebas para empezar a entender el negocio y obtener base de datos.

## o **María Solduna**

Un punto fundamental que tuvo en cuenta a los fines de lanzar el sitio *e-commerce* fue la plataforma que iban a utilizar ya que debía cumplir con todos los requisitos necesarios para el negocio. Además, necesitaban encontrar proveedores con el objetivo de ofrecer variedad de productos a un precio razonable.

Otro tema importante para ellos, fue la estrategia de marketing, ya que la Casa de Té en Ushuaia, es un lugar con una mística propia, acogedor y familiar, y debían poder transmitir todas esas emociones a través de las redes sociales.

Por último, María comentó que la logística fue un gran desafío por las distancias de Ushuaia a Buenos Aires o a otras localidades. La mayoría de los clientes que realizaban su primera compra, fueron alguna vez a la Casa de Té.

En el momento del lanzamiento, María contaba con capital propio y no fue necesario pedir ayuda financiera y esto les permitió basarse en el *stock* de la tienda física.

En el momento de incursionar en *online*, el mayor problema fue capacitar al personal que venía trabajando únicamente en el *Offline*. Si bien conocían al tipo de cliente, fue difícil poder explicarles y acostumbrarlos a levantar pedidos por un *e-mail* o contestar consultas.

Además, desde el sitio web, costó mucho lograr transmitir la cantidad de sensaciones y la experiencia de tomar un té y comer algo rico en medio de montañas con nieve. Realizaron muchas pruebas y cambiaron entre 3 y 4 veces al diseñador gráfico, hasta que lograron transmitir la esencia, contratando a una persona que vivía en Ushuaia, lo que le daba conocimiento y vivencia de la Casa de Té.

Otro inconveniente que María comentó fue el diseño del *packing* ya que la caja de té se abría o llegaba rota.

Es por ello, que crearon latas de té, con cierre hermético, a los efectos de evitar ese inconveniente. Llegar a esa solución, implicó mucho tiempo y gastos extras, pero valió la pena, según comentó.

María contrató a Federico para realizar el sitio ya que ella no tenía conocimientos del mundo *online*. Este punto fue clave ya que cada uno tenía experiencia y conocimientos de negocios totalmente diferentes, logrando complementarse a la perfección: ella conocía los gustos de sus clientes mientras que Federico era un experto en comercio *online*.

En cuanto al proyecto de tesis, sugirió que lo más importante es conocer a los usuarios y lograr entender qué es lo que necesitan, además de contar con proveedores de regalos interesantes para lograr una gran oferta.

A modo de conclusión, María opinó que lo mejor sería, aprender a equivocarse y seguir adelante; representa uno de los principios fundamentales de los emprendedores en Internet.

#### **IV.5 Análisis de un caso**

En este punto se analiza un caso de una *Start up*, con el objetivo de entender cómo funciona el negocio desde el punto de partida, los posibles riesgos, la curva de aprendizaje y el manejo de cuestiones financieras.

Esta información –que surgió de entrevistas con sus fundadores realizadas en distintas fechas del mes de febrero 2017- es útil con el fin de aprender y poder tomar decisiones correctas.

A continuación se presentará el caso de la plataforma *e-commerce*, Pedido Ya.

Pedidos Ya, era una empresa creada por emprendedores uruguayos Ariel Burschtin, Álvaro García y Rubén Sosenke; surgió mientras preparaban un trabajo en la Universidad ORT, Uruguay.

El negocio consistía en una plataforma que permitía que los usuarios realizaran sus pedidos por Internet a restaurantes con *delivery*. Contaban con más de 250 empleados y cinco millones de descargas en toda América Latina, con sedes en Uruguay, Argentina, Brasil y Chile.

El éxito de Pedidos Ya correspondía a que pudieron entender la necesidad del consumidor y crear oferta para eso. Al momento de nuestro estudio, tenían 15.000 restaurantes adheridos en toda la región y solo en la Argentina un aproximado de 4.000 locales.

El modelo de negocios devenía de cobrar un 10% del total mensual por lo que vendían los locales desde la aplicación. Además, disponían de un servicio de marca blanca que utilizaban con clientes grandes como Burger King, que no tenían un *expertise* tecnológico.

En Argentina, el foco estaba puesto en el interior del país y el objetivo era convertirse en líderes en grandes ciudades ya que contaban con la mayor cantidad de usuarios.

Financiar el proyecto fue uno de los grandes problemas que debieron atravesar. En primer momento, se autofinanciaron, trabajando individualmente en el desarrollo de soluciones para empresas locales de tecnología. A medida que el proyecto fue tomando forma, lograron atraer la atención de distintos inversionistas.

La estrategia inicial consistía en invertir todo el tiempo y dinero en desarrollar un PMV para poder reflejar su potencial. Hoy en día, Pedidos Ya seguía utilizando esa metodología ya que permitía avanzar y corregir errores sobre la marcha.

Su principal competidor, eran los llamados telefónicos. Creían que contaban con el potencial de crecimiento mucho más grande en todos los países ya que los usuarios -cada vez- tenían menos tiempo de cocinar y necesitaban

resolverlo rápidamente. Además, la utilización de teléfonos celulares y sus aplicaciones ayudaban en este propósito.

El público objetivo de la aplicación eran personas de entre 18 y 35 años de NSE (Nivel socio económico) medio y medio alto. Eran usuarios que tenían un *Smartphone*, les gustaba seguir las tendencias y estaban en la vanguardia de los adelantos tecnológicos.

Asimismo, consideraban clientes de alto uso a aquellos que pedían comida por lo menos dos veces por semana; de esos usuarios, el 60% de los pedidos se realizaban por celulares.

A los fines de captarlos, lo hacían a través de una estrategia de marketing 360°, donde se trabajaba en la comunicación *online* y *offline*. El *online*, porque los usuarios potenciales estaban el mayor tiempo en Internet y el *offline* para masificar la marca y alcanzar usuarios como restaurantes.

Además, de los canales de comunicación *online* y *offline*, era muy importante y jugaban un rol fundamental las recomendaciones de los usuarios. A tales fines, contaban con las siguientes estrategias de fidelización:

- Escuchar a los clientes: El sitio web tenía un espacio donde el usuario podía recomendar restaurantes o dar su opinión negativa del mismo.
- Atención al cliente: Los usuarios podían escribir un *e-mail*, *chats* o llamar al *call center* las 24 hs. del día. Asimismo, confirmaban el pedido por SMS y por *e-mail*.
- Promociones a medida: Se realizaban descuentos en restaurantes de acuerdo con cada usuario.

Pedidos Ya debía atender y comunicar a dos clientes de formas muy diferentes: al usuario y a los restaurantes. Para lograr una comunicación fluida y óptima con los locales era necesaria la función del equipo comercial que se apoyaba en el área de Marketing.

Para concluir con este aparatado, se seleccionó el caso de Pedidos Ya porque tenía muchos puntos en común con el proyecto bajo análisis, tal lo que se menciona a continuación:

- Público objetivo: Hay dos públicos muy diferentes al cual debemos enfocarnos y atender: usuarios y los locales.
- Realizar estrategia de marketing enfocado a cada público.
- Atención al cliente: Brindar servicio especializado a los usuarios.
- Equipo comercial para sumar locales y generar variedad en la oferta.
- Producto escalable a otros mercados.

Además, han enfocado todos sus esfuerzos en crear un PMV para demostrar que el producto funcionaba y lo han modificado sobre la marcha para ir mejorando de acuerdo con el usuario.

#### **IV.6 Conclusiones**

Se realizó el análisis CANVAS a los fines de determinar el curso a seguir y reconocer los puntos más importantes a tener en cuenta en el proyecto.

Se puntualiza que resulta fundamental que el cliente reciba su regalo en tiempo y forma con empaque original y el *ticket* de cambio como si lo hubiera comprado en la tienda física. Para que esto suceda, deviene fundamental contar con proveedores logísticos que puedan cumplir con los tiempos acordados, actividad clave en este negocio.

Adicionalmente, como propuesta de valor, es importante lograr asesorar al cliente durante todo el proceso para que la elección del regalo sea la correcta y evitar frustraciones.

El análisis FODA permitió determinar cuáles son los puntos a favor y en contra del proyecto, además de analizar las oportunidades que pueden surgir y los obstáculos que se debe superar.

La fortaleza más importante identificada es la propuesta de valor del proyecto: simplificar el proceso de elección del regalo y ahorrar tiempo, mientras que una debilidad deviene de lograr coordinar -con los proveedores logísticos- a los efectos que la entrega del producto se realice en tiempo y forma.

Adicionalmente, como oportunidad, se puede destacar que es un producto escalable en varios mercados y la posibilidad de expandir el negocio hacia otros servicios, como cenas personalizadas y entradas al cine, entre otras actividades.

Sin embargo, surgen amenazas como la posibilidad de no poder obtener ofertas de todas las categorías de productos, si no se logran realizar alianzas con los locales que proveen los productos de interés para nuestros usuarios.

Por otro lado, en las técnicas de recolección de datos de campo resultaron fundamentales a efectos de determinar la idea y los pasos a seguir.

Las entrevistas con emprendedores han destacado datos útiles para aprender y conocer el negocio *online* con el objetivo de estar alerta ante los desafíos que presente el proyecto.

Las encuestas a los consumidores han mostrado las necesidades con el fin de replantearse la propuesta y los objetivos del proyecto.

A modo de resumen, se pueden obtener los siguientes datos de las entrevistas:

- 43,6% de las mujeres aseguraron que tuvieron una buena experiencia en cuanto a los regalos que recibían. Sin embargo, el 42,1% comentó que -al menos una vez- su pareja le hizo un regalo que no le gustó.
- Las categorías de regalos más valoradas fueron: indumentaria (54%), viajes (55%) y perfumes (38%)
- El 56,4% de las mujeres entrevistadas aseguraron que -cuando un regalo no le gustaba- no se sentían molestas.
- El 51% de las mujeres preferían regalos que generasen una experiencia, tales como salir a comer, cine, teatro, aventuras o día de *spa*.

Algunos comentarios negativos significativos de las mujeres entrevistadas se detallan a modo seguido:

- “Los hombres suelen comprar regalos que les gusten a ellos. No piensan si es la preferencia del otro.”
- “Prefiero que me regalen otra cosa que no sea indumentaria porque generalmente no me gusta lo que me regalan”
- “Mi experiencia con los regalos a parejas es que, como mujer, observo y regalo algo que le guste. Ellos, por el contrario, nunca tienen idea de nada, obviamente hay excepciones.”
- “Es difícil saber qué regalar a cualquier persona. Por lo tanto, es difícil que los demás sepan qué regalarme y que me guste”

En relación a los hombres:

- El 55% aseguraron que compraban lo que ellos consideraban más apropiado sin pedir ayuda a otra persona.
- El 80% de los hombres compraban los regalos en tiendas físicas, realizando el pago con tarjeta de crédito y en cuotas.
- El 62% afirmó que le gustaba el proceso de ir a comprar el regalo.
- El 80% de los hombres consideraron que no les interesaba tener una herramienta que le ayudase a la elección del regalo. Sin embargo, consideraron que podían ahorrar tiempo, dinero y elegir un regalo más original.

Para finalizar, en cuanto al caso de caso analizado, se puede concluir que –a los efectos que un emprendimiento sea viable- resulta menester definir los objetivos muy claros desde el comienzo y no perder nunca de vista hacia dónde se pretende ir. Es un proceso largo, de mucho trabajo, pruebas y errores. Lo más importante, se refiere a invertir el dinero en el negocio central e ir escalando paulatinamente.

En el capítulo siguiente, se presentarán las conclusiones, propuestas y aportes para futuras investigaciones de la presente investigación.



## V. CONCLUSIONES, PROPUESTAS Y APORTES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

### V.1 Generalidades

El proyecto de Tesis, se basa en la investigación y análisis del lanzamiento de un sitio *e-commerce* de regalos, dedicado a hombres que no saben qué regalar o no les gusta el proceso de elegir el regalo para su pareja.

Con el objetivo anteriormente mencionado y a partir del estudio de distintos autores, en el Marco Teórico se realizó un análisis de distintos temas relevantes para el negocio. Además, en el Marco Investigativo, se realizaron entrevistas con personas especializadas en emprendimientos *online* a los fines de comprender el negocio y aprender de experiencias en otros rubros con el objetivo de encaminar el proyecto de tesis y no cometer errores que ya otros hubieran incurrido. Asimismo, se han realizado otras técnicas de recolección de datos de campo (encuesta a hombres y mujeres) y el análisis de un caso con el propósito de ampliar los elementos empíricos de la presente investigación.

### V.2 Generalización de los hallazgos

Al tratarse de una investigación de carácter exploratorio en la que se destaca el predominio cualitativo, no resulta posible hacer una generalización de los hallazgos.

La muestra utilizada para la obtención de datos fue intencional y no se modificaron datos, por esto, la presente investigación resulta una fuente confiable para tomar decisiones con respecto al proyecto.

Adicionalmente, deviene importante mencionar que la investigación sobre la situación del mercado *online* y el comportamiento de los clientes potenciales se ha realizado con el objeto de obtener información relevante a los fines de

analizar todas las variables que componen al negocio y poder servir para la toma de decisiones.

Por todo lo mencionado anteriormente, en este proyecto se tratan de presentar ideas y caminos a seguir a los efectos de ser –luego- modificados de acuerdo a las necesidades del momento.

En la actualidad y si bien el comercio electrónico crece exponencialmente, se considera una gran oportunidad brindar un servicio de nicho para que los usuarios puedan elegir regalos de acuerdo con las preferencias de la/el agasajado. Asimismo, es importante utilizar las herramientas de marketing -mencionadas en el Marco Teórico- a los efectos de entender el mercado, captar potenciales clientes, detectar la competencia y mejorar procesos, con el objeto de detectar cuál es la propuesta de valor del negocio. De esa forma, el cliente final va a elegir el servicio más de una vez, obteniendo clientes fidelizados.

### **V.3 Conclusiones finales**

En el presente estudio se logró llegar a las conclusiones que se presentan en modo seguido:

#### *Al respecto del mercado online y el comportamiento del consumidor*

Se investigó sobre el comportamiento del consumidor Argentina. Los expertos aseguraron que se buscaba información *online* y *offline* a los fines de –luego- poder tomar una decisión de compra mucho más segura. Dicho esto, se puede observar -en la encuesta realizada- que el 80,8% de los entrevistados hombres compraban en tiendas físicas y solo el 17,9% hacía sus compras *online*.

Adicionalmente, el 44,9% de los hombres buscaba información en Internet antes de realizar una compra, mientras que el 21,8% le consultaba a un familiar sobre qué regalo elegir.

Como conclusión, se puede observar que los consumidores realizaban búsquedas informativas en Internet, aunque –todavía- elegían comprar en la

tienda. Por esto, en el actual proyecto, el consumidor va a tener la opción de comprar en la tienda física, con el fin de ahorrarse el tiempo de elegir el regalo y conseguir el talle o modelo en la sucursal más cercana.

#### *Al respecto de las herramientas utilizadas para desarrollar un sitio e-commerce*

Uno de los mayores desafíos se refiere a conseguir que la plataforma pueda seleccionar el regalo más adecuado de acuerdo al perfil de la persona a la que se regale, reduciendo el margen de error a lo más mínimo. Esto representa un diferencial para el negocio ya que, en Argentina, no existían otros sitios que ofrecieran este servicio.

Otro punto importante a tener en cuenta es la rapidez y el estado de entrega de un producto. De allí, la importancia de analizar el proceso de compra y elegir el proveedor adecuado que cumpla con los estándares de entregas del proyecto, con el objetivo de cumplir las expectativas del cliente.

Asimismo y a partir del estudio de la demanda, se llegó a la conclusión que existía un volumen de 3.524.400 de hombres que alguna vez compró en Internet y que podría constituir el mercado potencial.

Con respecto a la competencia, no se ha detectado competencia directa en el estricto sentido de este proyecto ya que, por ejemplo, ningún sitio ofrece la posibilidad de asesoramiento en todo el proceso de compra.

Finalmente, y según las encuestas, los usuarios estaban dispuestos a pagar entre un 3 y un 15% más por la comodidad de tener el problema de la compra resuelto.

#### *Al respecto de la estrategia y el plan de negocios*

La estrategia utilizada para el proyecto será la de diferenciación a través de un servicio personalizado, donde se interactuará con el usuario durante todo el proceso de la elección y compra del regalo.

La clave será poder brindar al cliente la seguridad que está eligiendo el regalo indicado y entregarlo en las mismas condiciones que si lo hubiese comprado en una tienda.

Se indagó sobre la diferencia entre el plan de aprendizaje y el de negocios, llegándose a la conclusión que el proyecto se realizará a partir del plan de aprendizaje por la incertidumbre y novedad que lo rodea.

De este modo y en primera instancia, se desarrollará un sitio en MPV (mínimo producto viable) para, luego, tomar decisiones en base a los comentarios del cliente y observaciones. A medida que transcurra el tiempo, se sumarán módulos con el objeto de ir mejorando el servicio y la experiencia de compra. A raíz de lo anterior, se obtendrán resultados con escasos recursos y aprendizajes del mercado que serán volcados al negocio sucesivamente.

#### **V.4 Propuesta**

En este punto se desarrollarán algunos puntos esenciales para el lanzamiento del proyecto, como, los relativos a la estrategia de marketing y la monetización del producto.

##### *Propuesta de la estrategia de marketing*

En este punto se plantea cómo se comunicará el servicio que se ofrece y la forma en que se atraerá tráfico calificado al sitio.

La comunicación se dirige a hombres entre 25 y 50 años, que les interesa la vida social, la tecnología, el deporte y viajar, por esto, la pauta publicitaria será en sitios donde el público objetivo navega (sitios de información tecnológica, deportes, noticias, entre otros) y en lugares en donde interactúan y pertenecen (club, gimnasio, canchas de fútbol y restaurantes).

Para ello, se realizarán las siguientes acciones:

- En medios digitales,
  - Realizar campañas de Google Adwords en Search y la red de Display con el objetivo de dar a conocer el sitio web y llevar tráfico al mismo.
  - Realizar campañas de Facebook e Instagram, con el objetivo de llevar tráfico al sitio y generar base de datos relevante.
  - Una vez que se obtenga una base de datos de *e-mail* apropiado, se realizarán campañas de *e-mail* segmentadas

con el objeto de ofrecer el servicio, cupones de descuentos y promociones en las primeras compras.

- En medios tradicionales,
  - Realizar estrategia de comunicación *offline*, como puede ser a través de acciones de marketing directo en zonas visibles donde se encuentra el público objetivo.
  - Realizar pauta en radio.

### *Sistema de monetización del producto*

En este punto se presenta la forma de monetización del sitio web en el momento del lanzamiento, que se compone de diversos elementos que se presentaran a continuación.

- Proveedores:
  - Se cobrará un % a los proveedores cuando se realice una venta desde el sitio web.
  - Los proveedores pueden aparecer en las primeras posiciones de búsqueda dentro del sitio a cambio de % mayor por venta. De esta manera, ellos se aseguran de aparecer en las primeras posiciones, con el objetivo, de mejorar las ventas.
- Usuarios:
  - Se cobrará un % de acuerdo al precio del regalo, adicionando el costo del envío.
- AdSense:
  - Es un servicio de Google para realizar publicidad. Se debe sumar al sitio la red de AdSense para recibir beneficios económicos, a partir de un sistema diseñado por Google de subastas.
- Espacio Publicitario:
  - Dentro del sitio web se contará con espacios para realizar publicidad, donde marcas de interés para el usuario puedan promocionar sus servicios.

Para lograr que los proveedores se vean interesados en publicar en el sitio web, se debe lograr un gran volumen de tráfico calificado. De esta forma, se logra obtener fuerza de venta, ya que los proveedores van a querer participar en el sitio, para esto, es importante, realizar en la etapa de lanzamiento, un esfuerzo de marketing importante, para obtener visitas calificadas en el sitio.

#### **V.5 Aportes para futuras investigaciones**

A partir del análisis e investigación del presente proyecto, se proponen temáticas con el objetivo de aportar nuevas ideas o conceptos desde otros puntos de vista, como las que se presentan a continuación:

- Analizar el comportamiento de los consumidores en las aplicaciones móviles en el momento de comprar regalos con el fin de desarrollar una aplicación.
- Investigar el mercado del comercio *Offline* para lograr una alianza clave con los proveedores desde el sitio web y poder enfocarse en una experiencia mixta que beneficie al negocio y al proyecto.
- Analizar e investigar los posibles segmentos interesados en el funcionamiento del sitio para poder expandirlo hacia otros públicos.
- Trabajar en viralizar contenido gráfico y multimedia, con el fin, de lograr popularidad y valor a la marca.

## BIBLIOGRAFIA

Páginas web:

- Ardila, I. (2015). Comportamiento consumidor lo que hay detrás regalos. Recuperado de: <http://www.revistapym.com.co/destacados/comportamiento-consumidor-lo-que-hay-detr-s-regalos>
- Barboza, L. (2013). Lean Startup reta a los planes de negocios. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/pymes/planes-negocios-obsoletos\\_0\\_424757538.html](http://www.elfinancierocr.com/pymes/planes-negocios-obsoletos_0_424757538.html)
- CACE, (2015). El comercio electrónico creció un 70 en el país y ya son más de 17 millones los argentinos que compran por internet. Recuperado de: <http://www.cace.org.ar/novedades/el-comercio-electronico-crecio-un-70-en-el-pais-y-ya-son-mas-de-17-millones-los-argentinos-que-compran-por-internet/>
- CACE, (2015). Presentación estudio anual de comercio electrónico 2015. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/cacearg/presentacin-estudio-anual-de-comercio-electrnico-2015>,
- CACE, (2015). El comercio electrónico creció un 70 en el país y ya son más de 17 millones los argentinos que compran por internet. Recuperado de: <http://www.cace.org.ar/novedades/el-comercio-electronico-crecio-un-70-en-el-pais-y-ya-son-mas-de-17-millones-los-argentinos-que-compran-por-internet/>,
- CACE, (2015). Logística, fundamental para la evolución del e-commerce. Recuperado de: <http://www.cace.org.ar/novedades/logistica-fundamental-para-la-evolucion-del-e-commerce/>
- CACE, (2015). Logística, fundamental para la evolución del e-commerce. Recuperado de: <http://www.cace.org.ar/novedades/logistica-fundamental-para-la-evolucion-del-e-commerce/>
- Comunicación lynkoo (2013). Plan económico y financiero de un negocio *online*. Recuperado de: <http://www.lynkoo.com/comercio-electronico/plan-economico-y-financiero-de-un-negocio-online/>

- Corpeño, A. (2010). Lanzando un Producto Mínimo Viable. Recuperado de: <http://corpeno.com/2010/12/27/lanzando-un-producto-minimo-viable/>,
- Díaz, A. (2011). Qué es y cómo se hace un Plan Estratégico. Recuperado de: <http://www.blogtrw.com/2011/12/que-es-y-como-se-hace-un-plan-estrategico/>
- Díaz, X. Mociulsky, M. (2016). Compra hoy el consumidor argentino. Recuperado de: <http://brandsmkt.com/consumer-profile-como-compra-hoy-el-consumidor-argentino/>
- Dobler, G. (2015). Plan negocios vs lean Startup. Recuperado de: <http://www.buenosnegocios.com/notas/2146-plan-negocios-vs-lean-startup>
- Educación *Online*, (2014). El papel de la logística en el desarrollo del e-commerce. Recuperado de: <http://blogdelogistica.es/logistica-e-commerce/>
- emprendepyme.net (s/f). Características del plan de negocio. Recuperado de: <http://www.emprendepyme.net/caracteristicas-del-plan-de-negocio.html>
- Entrepreneur (2011). ¿Por qué tener un Plan Financiero? Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/264323>
- Espinsa, R. (2013). La matriz del análisis DAFO (FODA). Recuperado de: <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>,
- Expertos en Logística, (2013). ¿Qué es el Picking? Recuperado de: <http://expertoslogistica.com.ar/que-es-picking/>
- Gestipolis, (s/f). ¿Cuáles son las tres estrategias genéricas de Porter? Recuperado de: <http://www.gestipolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>
- Gil, J. (2014). Claves exitosas para estrategia marketing digital exitosa. Recuperado de: <http://www.puromarketing.com/13/15737/para-estrategia-marketing-digital-exitosa.html>
- Gil, J. (2014). Claves exitosas para estrategia marketing digital exitosa. Recuperado de: <http://www.puromarketing.com/13/15737/para-estrategia-marketing-digital-exitosa.html>



- Guía de Calidad, (s/f). Plan Estratégico. Recuperado de: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico/>,
- Hadad, C. (2016). E-commerce en la Argentina: crecimiento con problemas. Recuperado de: <http://www.infobae.com/2016/04/12/1803610-e-commerce-la-argentina-crecimiento-problemas/>
- Henderson, B. (s/f). Qué es la estrategia empresarial. Recuperado de: [http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial) recuperado 03/02/2017.
- Hoch, J. (2011). Los hombres compran las mujeres van de compras. Recuperado de: <http://www.knowledgeatwharton.com.es/article/los-hombres-compran-las-mujeres-van-de-compras/>
- IESDE, (2012). El Modelo Canvas de Alexander Osterwalder. Recuperado de: <http://iesde.blogspot.com.ar/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>
- Maidana, A. (2016). Qué es un producto mínimo viable como puedes desarrollar. Recuperado de: [-http://www.puromarketing.com/13/19295/producto-minimo-viable-como-puedes-desarrollar.html](http://www.puromarketing.com/13/19295/producto-minimo-viable-como-puedes-desarrollar.html)
- Matarranz, A. (2011). ¿Mínimo? ¿Viable? ¿Producto? Recuperado de: <https://conversisconsulting.com/2011/09/25/minimo-viable-producto/>
- Megias, J. (2012). Early Adopters: La clave al lanzar un nuevo modelo de Negocio. Recuperado de: <http://javiermegias.com/blog/2012/12/early-adopters-clave-nuevo-modelo-de-negocio-curva-adopcion-tecnologia/>
- Mind Tools (s/f). The Marketing Mix and the 4Ps of Marketing. Recuperado de: [https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_94.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_94.htm)
- Moore, J. (2014). Cuidado con demasiado "Lean Startup" Recuperado de: <http://www.buenosnegocios.com/notas/2028-cuidado-demasiado-lean-startup>
- Muñoz, R. (s/f). Fase de lanzamiento o introducción. Recuperado de: <http://www.marketing-xxi.com/fase-de-lanzamiento-o-introduccion-37.htm>

- NIELSEN, (2016). Argentinos ávidos caza ofertas *online*. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>,
- NIELSEN, (2016). Argentinos ávidos caza ofertas *online*. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>
- NIELSEN, (2016). Argentinos ávidos caza ofertas *online*. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>
- NIELSEN, (2016). Argentinos ávidos caza ofertas *online*. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Argentinos-avidos-caza-ofertas-online.html>
- Palacio, E. (2011). Para qué sirve un plan de negocios. Recuperado de: <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/06/23/50/>,
- Pérez, J. y Gardey, A. (2009). Plan de negocios. Recuperado de: <http://definicion.de/plan-de-negocios/>
- Porter, M. (s/f). Qué es la estrategia empresarial. Recuperado de: [http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial) recuperado 03/02/2017.
- Quijano, G. (2015). Cómo mejorar su Modelo de Negocio según Alex Osterwalder. Recuperado de: <http://www.marketingyfinanzas.net/2015/06/como-mejorar-su-modelo-de-negocio-segun-alex-osterwalder/>,
- Quijano, G. (2015). Cómo mejorar su Modelo de Negocio según Alex Osterwalder. Recuperado de: <http://www.marketingyfinanzas.net/2015/06/como-mejorar-su-modelo-de-negocio-segun-alex-osterwalder/>,
- Strategyzer, (2016). The Business Model Canvas. Recuperado de: <https://strategyzer.com/canvas> - <https://strategyzer.com/canvas>
- Strategyzer, (2014). El modelo Canvas: 9 elementos. Recuperado de: <http://www.buenosnegocios.com/notas/695-el-modelo-canvas-9-elementos>

- TELAM, (2014). Aumentó un 16,5 la penetración de internet en el país según un estudio. Recuperado de: <http://www.telam.com.ar/notas/201406/67257-aumento-un-165-la-penetracion-de-internet-en-el-pais-segun-un-estudio.html>
- Urbano, S. M. (2015). ¿Qué son el VAN y el TIR? Recuperado de: <http://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>
- Van Vliet, V. (2013). Everett Rogers. Recuperado de: <http://www.toolshero.com/toolsheroes/everett-rogers/>

Artículos:

- Viltard, L. (2014), Una herramienta para la transformación organizacional, Buenos Aires, Argentina. (2014).

## ANEXOS

### ANEXO I

#### **Guía de entrevista al público objetivo del proyecto.** *Formulario de encuesta a los potenciales usuarios.*

<b>ENCUESTA</b>
-----------------

*(No se requerirán más de 6 minutos para completar esta encuesta. Desde ya agradecemos su tiempo).*

#### **Objetivos y marco en el que se realiza esta encuesta**

Esta encuesta se realiza dentro del marco de una tesis de MBA a ser presentada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Palermo, Argentina. No cuenta con otro fin que el de estudiar y profundizar el estado del tema bajo revisión.

#### **Aclaraciones**

La información contenida en esta encuesta será tratada bajo la mayor confidencialidad y su utilización será solamente académica.

En caso de no poder contestar alguna de las preguntas, se agradece que sea completado el resto del formulario para permitir continuar con la investigación.

#### **Sitio e-commerce de asesoramiento de regalos para hombres – Definición y Alcances**

El sitio web podría definirse como una herramienta para facilitar la elección y la compra de regalos para los hombres.

Cuenta con muchos elementos comunes a otro tipo de *e-commerce*, ya que se toman elementos que resultan exitosos, como, por ejemplo, pensar el sitio para

uso *Mobile*, ya que los usuarios pasan la mayor parte del tiempo con su teléfono celular y se aplican en el modelo de negocio que se propone.

### CUESTIONARIO dirigido a mujeres

- Encuentra dirigida a mujeres:

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

19 a 25 años \_\_\_\_\_ 26 a 35 años \_\_\_\_\_ 36 a 49 años \_\_\_\_\_ 40 a 59 años \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Estado emocional: \_\_\_\_\_

Fecha en que se completa esta encuesta: \_\_\_\_\_

1. ¿Alguna vez, su pareja le hizo un regalo que no le gusto?

- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál fue el regalo que su pareja le regalo y no le gusto?

---

3. ¿Cuáles son los objetos que más le gustaría que su pareja le regale?

- Indumentaria \_\_\_\_\_
- Carteras \_\_\_\_\_
- Perfume \_\_\_\_\_
- Electrónica \_\_\_\_\_
- Objetos Deco \_\_\_\_\_
- Electrodomésticos \_\_\_\_\_
- Productos de Belleza \_\_\_\_\_
- Tratamientos de Belleza \_\_\_\_\_
- Experiencias (cenas, paseos) \_\_\_\_\_
- Joyas \_\_\_\_\_
- Viajes \_\_\_\_\_
- Deporte \_\_\_\_\_
- Otros (Especificar) \_\_\_\_\_

4. ¿Su pareja alguna vez se olvidó de una fecha importante?

- Si \_\_\_\_\_

- o No\_\_\_\_\_

Si la respuesta anterior fue positiva, responda la siguiente pregunta.

5. ¿Cuál es la fecha importante que su pareja se olvidó?

---

6. ¿Cómo se siente cuando le regalan algo que no le gusta?

---

7. ¿En el caso que su pareja le realice un regalo que no le guste?

- o Le dice la verdad y lo cambia \_\_\_\_\_
- o No dice nada, no lo usa, pero lo guarda \_\_\_\_\_
- o Lo usa una vez y nunca más \_\_\_\_\_
- o Lo regalas a otra persona \_\_\_\_\_
- o Otros (Especificar)\_\_\_\_\_

8. ¿Cómo cree Ud., que su pareja elige el regalo?

- o Consulta a un amigo o familiar\_\_\_\_\_
- o Le pregunta a Ud. que quiere\_\_\_\_\_
- o No pregunta, compra lo que le parece\_\_\_\_\_
- o Otros (Especificar)\_\_\_\_\_

9. ¿Le parece bien que su pareja compre el regalo por internet?

- o Si\_\_\_\_\_
- o No\_\_\_\_\_
- o Me da igual\_\_\_\_\_

10. ¿En qué locales compra habitualmente?

- o Grimoldi\_\_\_\_\_
- o Prune\_\_\_\_\_
- o Levis\_\_\_\_\_
- o Uma\_\_\_\_\_
- o Akiabara\_\_\_\_\_
- o KsK\_\_\_\_\_

- Mac\_\_\_\_\_
- Complot\_\_\_\_\_
- Ay Not Dead\_\_\_\_\_
- Ricky Sarkany\_\_\_\_\_
- Adidas\_\_\_\_\_
- Nike\_\_\_\_\_
- Otras tiendas (Especificar)\_\_\_\_\_

11. ¿Cual fue el mejor regalo que recibió?

---

12. ¿Prefiere que le regalen objetos o experiencias?

---

13. ¿Suele realizar compras por internet a otros países?

---

Si la respuesta es afirmativa, responda la siguiente pregunta.

14. ¿Qué tipos de productos compra por internet del exterior?

---

15. ¿Cuál es su experiencia personal en cuanto a los regalos que obtuvo de su pareja?

---

**CUESTIONARIO dirigido a hombres**

1. ¿Con que frecuencia le compra un regalo a su pareja?
  - 1 vez por mes\_\_\_\_\_
  - 1 vez por año\_\_\_\_\_
  - Cada 6 meses\_\_\_\_\_
  - Cada 3 meses\_\_\_\_\_
  - Solo en ocasiones especiales\_\_\_\_\_
  - Otros (Especificar)\_\_\_\_\_
  
2. ¿Qué prefiere regalar a su pareja?
  - Indumentaria\_\_\_\_\_
  - Carteras\_\_\_\_\_
  - Perfume\_\_\_\_\_
  - Electrónica\_\_\_\_\_
  - Objetos Deco \_\_\_\_\_
  - Electrodomésticos\_\_\_\_\_
  - Productos de Belleza\_\_\_\_\_
  - Tratamientos de Belleza\_\_\_\_\_
  - Experiencias (cenas, paseos) \_\_\_\_\_
  - Joyas\_\_\_\_\_
  - Viajes\_\_\_\_\_
  - Deporte\_\_\_\_\_
  - Otros (Especificar)\_\_\_\_\_
  
3. ¿Cómo realiza el proceso de elección del regalo?  

---
  
4. ¿En qué fecha invierte más dinero?
  - Aniversario\_\_\_\_\_
  - Cumpleaños\_\_\_\_\_
  - Navidad\_\_\_\_\_
  - San Valentín\_\_\_\_\_
  
5. ¿Dónde realiza la compra?
  - Por internet\_\_\_\_\_
  - Local físico\_\_\_\_\_
  - Teléfono\_\_\_\_\_
  - Otros (Especificar)\_\_\_\_\_
  
6. ¿Cuándo tiempo le dedica a la elección y compra del regalo?
  - 1 hora\_\_\_\_\_
  - 2 horas\_\_\_\_\_
  - 3 horas\_\_\_\_\_



- 4 horas\_\_\_\_\_
- Otros (Especificar)\_\_\_\_\_

7. ¿Le gusta ir a comprar el regalo?

- Si\_\_\_\_\_
- No\_\_\_\_\_

8. ¿Considera Ud. que conoce los gustos de su pareja?

- 1\_\_\_\_\_
- 2\_\_\_\_\_
- 3\_\_\_\_\_
- 4\_\_\_\_\_
- 5\_\_\_\_\_

9. ¿En qué tiendas compra habitualmente?

- Grimoldi\_\_\_\_\_
- Prune\_\_\_\_\_
- Levis\_\_\_\_\_
- Uma\_\_\_\_\_
- Akiabara\_\_\_\_\_
- KsK\_\_\_\_\_
- Mac\_\_\_\_\_
- Complot\_\_\_\_\_
- Ay Not Dead\_\_\_\_\_
- Ricky Sarkany\_\_\_\_\_
- Adidas\_\_\_\_\_
- Nike\_\_\_\_\_
- Otras tiendas (Especificar)\_\_\_\_\_

10. ¿Compra productos fuera del país por internet?

---

11. ¿Realiza la compra en cuotas o efectivo?

---

12. Generalmente, ¿qué medio de pago utiliza para comprar regalos?

---

13. ¿Cuánto gasta en el regalo a su pareja?

- \$500 y 999\_\_\_\_\_
- \$500 y \$1.000\_\_\_\_\_
- \$1.000 y \$2.000\_\_\_\_\_
- Más de \$2.000\_\_\_\_\_

14. ¿Qué evento considera más importante?

- Aniversario\_\_\_\_\_
- Cumpleaños\_\_\_\_\_
- San Valentín\_\_\_\_\_
- Navidad\_\_\_\_\_
- Otros (Especificar) \_\_\_\_\_

15. ¿Cuál es su experiencia personal, sobre la elección y compra de un regalo para su pareja?

---

## ANEXO II

### Guía de entrevistas a informantes-clave

#### Detalle de los entrevistados

Los profesionales y especialistas entrevistados se muestran en el siguiente cuadro:

**Cuadro 17. Profesionales y especialistas entrevistados**

Datos			Entrevista		
Nombre	País	Posición	Fecha	Modo	Duración

Fuente: Elaboración Propia

#### Diseño de las entrevistas

A continuación, se presentarán las preguntas de la entrevista dirigida al informante-clave:

1. ¿Cuáles son los puntos más importantes a tener en cuenta para comenzar un emprendimiento *online*?
2. ¿Cuál fue la forma que utilizaron de financiamiento? Hoy. ¿Cree que fue la mejor opción? ¿Qué otras opciones te parecen viables?
3. Intentaron conseguir financiamiento del Gobierno.
4. ¿Piensa Uds. que es viable el proyecto? ¿Qué punto creen que se puede mejorar?
5. ¿Qué tan desarrollado se encuentra el negocio *online* de ventas de regalos en Argentina? ¿Creen que se puede expandir al resto del mundo?
6. ¿Con que problemas te encontraste y como los resolviste a nivel logístico?
7. ¿Qué áreas crees q son aptas para tercerizar?

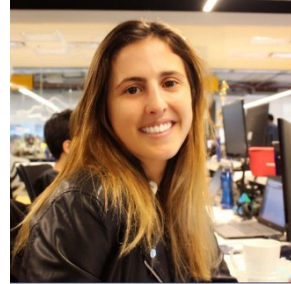
8. ¿Cuál te parece que es el área clave del negocio para focalizar los primeros 3 meses de la empresa?
9. ¿Te parece que es necesario contar con un socio para emprender? ¿Se puede hacer solo?

## CURRÍCULUM VITAE

### **Virginia Dendi Garbarino**

Licenciada en Diseño Gráfico

virginiadendi@gmail.com



### **Experiencia**

*Analista Senior SEO at Despegar.com*

Desde enero de 2016

- Planificación de la estrategia de SEO anual para las siguientes categorías de productos: Hoteles, Micros,
- Alquileres temporarios en Argentina y LATAM.
- Gestión e implementación de los objetivos definidos para SEO. Análisis y seguimiento de métricas a través de herramientas como Google Analytics, Search Console, Semrush, Authority labs, entre otras.
- Planificación de estrategias de Link building alineadas a los objetivos.
- Definición y planificación de la estrategia ASO anual. Seguimiento y control a través de herramientas como App Annie.

*Freelance SEO, Adwords y Redes Sociales | [vivi@vivimarketing.com.ar](mailto:vivi@vivimarketing.com.ar) /*

Desde enero 2014

- Relación independiente para Agencias reconocidas en Marketing Digital realizando campañas de Adwords, consultoría y capacitación SEO a reconocidas marcas de diferentes rubros.

*SEO/Adwords Manager at Adbot S.A.*

Septiembre de 2013 - Noviembre de 2015 (2 años 2 meses)

- Estrategias de SEO. Análisis de Palabras claves y otros factores de posicionamiento.
- Planeamiento de la migración de sitios viejos a nuevos.
- Planificación de estructuras de nuevos sitios enfocados en SEO.
- Planificación de contenido relevante para sitios webs.
- Estrategias de Adwords. Armandó de campañas enfocadas en performance.
- Análisis del KPI en Google Analytics y otras herramientas.

- Estrategia de Email Marketing y seguimiento de las mismas.
- Diseño y maquetado de landings para contribuir a la conversión en las campañas de Adwords.
- Publicidad en Facebook, Twitter y YouTube.
- Relación fluida con los clientes.

*Auxiliar de Comunicación at Escuela y Liceo Elbio Fernández*

Abril de 2010 - Abril de 2012 (2 años)

- Encargada de la Comunicación Interna y Externa del Colegio.
- Actualización del contenido del Sitio Web.
- Participación en el proyecto del nuevo sitio web en conjunto con la agencia.
- Elaboración de material gráfico para eventos: banner, tarjetas de invitaciones impresas y *online*.
- Elaboración de mailing institucionales.
- Colaboración en el diseño del Anuario.
- Participación activa con la "Sociedad de Amigos de la Educación Popular" en las reuniones y participaba de los proyectos que iban a ejecutar.

*Maquetación para Revista El Escolar at El País Uruguay*

Marzo de 2007 - Enero de 2008 (10 meses)

- Responsable de Maquetación de la Revista.
- Diseño Gráfico de secciones de la página.
- Trabajo en Equipo con Profesores y Maestros a cargo del contenido de la revista.

**Educación**

*Universidad de Palermo*

Master of Business Administration (MBA), Marketing, 2014 - 2016

*Curso de Google Analytics*

Conocimientos de Google Analytics, Licenciatura en Diseño Gráfico, 2014 - 2014

*Universidad ORT Uruguay*

Licenciatura en Diseño Gráfico, 2007 - 2011

*Idiomas - Utalk*

Certificado de Portugués, Portugués, 2016

Cambridge English PET (1999)