



Universidad San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Magister en Marketing y Comunicación

Plan de Marketing: “E-Commerce MIDEA”

NATALIA BORGOGLIO  
DNI 27311263  
Director de Tesis: Diego Regueiro

Buenos Aires, Junio de 2019

## Índice

1. Resumen ejecutivo.....	3
2. Análisis estratégico de mercado.....	7
2.1 Análisis Macro.....	7
2.2 Análisis Micro.....	17
2.2.1 Electrodomésticos.....	17
2.2.2 Comercio electrónico.....	21
2.2.3 Comportamiento del consumidor.....	23
2.3 Análisis de la industria PORTER.....	40
3. Análisis de la Compañía.....	46
3.1 Empresa “Midea Carrier”.....	46
3.2 Descripción de la Marca Midea.....	47
3.2.1 Productos.....	47
3.2.2 Cobertura.....	48
3.2.3 Globalización.....	48
3.2.4 Promesa de Marca.....	48
3.3 Análisis FODA.....	48
4. Plan de Marketing.....	51
4.1 Objetivos y metas.....	51
4.2 Modelo Canvas.....	51
4.3 Demanda.....	53
4.3.1 Clientes objetivos.....	53
4.3.2 Posicionamiento.....	54
4.4 Marketing Mix.....	57
4.4.1 Productos.....	57
4.4.2 Canales.....	59
4.4.3 Promoción.....	60
4.4.4 Precios.....	61
5. Proyección de ventas y presupuesto.....	64
6. Conclusiones.....	70
7. Referencias.....	72

## 1. Resumen ejecutivo

Los hábitos de compra de los consumidores están sufriendo cambios desde hace ya algunos años. Este cambio hizo que los distintos canales de comercialización se fueran modificando para atender las necesidades de estos nuevos consumidores. Cuando hablamos del canal de comercialización nos referimos al conjunto de personas u organizaciones que están entre el fabricante y usuario final, donde el punto de partida del canal es el productor y el punto final es el consumidor.

En la actualidad los consumidores buscan estándares aún más altos en productos y servicios, disponen de menos tiempo y exigen contar con toda la información.

El canal retail<sup>1</sup> no fue ajeno a este cambio ya que se fue transformando en los últimos 10 años y ahora este proceso está llevando a que compañías no vendan solamente en los canales habituales si no que dispongan de espacios virtuales propios para que el consumidor encuentre la oferta de las marcas de la mano del fabricante.

Este cambio presenta una oportunidad de negocios para la compañía y en este trabajo se va a detallar un plan de Marketing para aprovechar esta oportunidad y abrir su propio canal de venta online, el canal e-commerce (comercio por Internet o comercio en línea). Este plan tendrá como objetivo primarios lo que toda compañía busca, mejorar sus ventas y aumentar su rentabilidad. Sin embargo esta transformación hacia lo digital lleva consigo objetivos aún más amplios y más profundos que estos. Estos objetivos son los de conocer a los consumidores y sus comportamientos de compra y aumentar nuestro

---

<sup>1</sup> El retail es un sector económico que agrupa a todas aquellas empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios dirigida a grandes cantidades de clientes.

awareness<sup>2</sup>. Conocer los consumidores para la compañía es algo bastante nuevo ya que al trabajar con intermediarios esto no era parte de la planificación estratégica. Todos los esfuerzos comerciales estaban dirigidos a compradores de retail y como “tentarlos” con un propuestas comerciales atractivas para su negocio.

Actualmente la marca se vende a través de una tienda oficial de mercado Libre<sup>3</sup> midea y dimos los primeros pasos en el canal digital. Sin embargo las comisiones que se paga a mercado libre impiden generar buena propuesta comercial y manejar márgenes interesantes para la compañía. Es por esto que surge la necesidad de abrir un canal independiente a ellos para mejorar la rentabilidad del negocio.

Midea Carrier es una compañía tradicional que, como ya dijimos, se maneja con los canales habituales como lo son el especialista y retail. El canal retail ha sufrido transformaciones forzadas por los nuevos comportamientos de compra de los consumidores y también por los altos costos que implican las grandes tiendas. Esto hizo que las grandes cadenas de retail evolucionaran en tiendas virtuales adaptadas al mundo moderno. Ahora es el turno que las marcas hagan esta transformación. Como bien explica el texto “To go digital, leaders have to change some core beliefs”<sup>4</sup> sería un error pensar que realizando pequeños ajustes en la compañía podamos mantenernos competitivos. Este cambio debe ser una verdadera transformación digital, lo cual requiere cambios a un nivel más profundo, una modificación de los “core beliefs” del equipo de liderazgo. Ya sabemos que los cambios superficiales crean pequeñas diferencias locales, pero los cambios en las creencias se filtran en toda la organización. También muy bien explica el mencionado texto que en un mundo que está pasando de lo físico a lo digital y de lo firme a la red la capacidad de adaptación es más importante

---

<sup>2</sup> Awareness es una palabra inglesa que indica el acto de una persona darse cuenta o tomar conciencia sobre algo.

<sup>3</sup> MercadoLibre es una empresa argentina dedicada a las compras entre usuarios inscritos a su servicio de compras, ventas y pagos por Internet. Cuenta con operaciones en cada país de origen como Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Paraguay, El Salvador, República Dominicana, Uruguay, Honduras y Venezuela.

<sup>4</sup> “To go digital, leaders have to change some core beliefs” By Barry Libert, Megan Beck & Yoram (Jerry) Wind -JUNE 01, 2016

hoy de lo que nunca ha sido. Esta adaptación de la compañía se verá en lo digital como en la gestión a los clientes pasando de multicanal a la omnicanalidad. La compañía está acostumbrada a trabajar con distintos canales de venta pero la omnicanalidad representa que la compañía empiece a trabajar con una estrategia de gestión al cliente mucho más clara. Esto implica trabajo en conjunto de distintas áreas como ser, logística, finanzas, garantías en conjunto con atención al cliente. Esto permitirá crear relaciones duraderas con los clientes, poder controlar mejor los precios y la propuesta de valor de los productos.

Me he basado en el material bibliográfico brindado a lo largo de la Maestría de Marketing y Comunicación de la Universidad de San Andrés a lo largo de los 2 años de estudio. La misma ha nutrido de material importantísimo de autores y estudiosos del marketing y de negocios que nos comparten su conocimiento a través de libros o papers. Los más importantes para destacar son Peter Druker, Philip Kotler, Robert j. Dolan y muchos más. También la biblioteca de la universidad me ha dado la posibilidad de acceder a libros, papers y trabajos finales de alumnos que han enriquecido lo ya visto en clase. Asimismo el conocimiento que he adquirido en el trabajo que realizo hace 7 años en la compañía donde me desempeño como jefe de marketing. También información brindada por la compañía, como datos de consumidores, información de mercado e información técnica de productos. Sin dudar que a través de internet pude acceder a información sumamente interesante y actualizada de investigaciones de mercado y publicaciones recientes sobre este tema.

Se inicia este trabajo con una investigación macro y micro del mercado para analizar la industria, sus componentes y los consumidores de la misma. Hablaremos siempre de la industria de electrodomésticos pero analizaremos también el e-commerce como entorno ya que es ahí donde queremos ofrecer y posicionar los productos. En este análisis de mercado realizaremos un análisis de las 5 fuerzas de Porter que nos dará el marco donde competiremos con los otros participantes y nos ayudara a responder la pregunta que nos propone Porter: ¿es atractiva la industria?.

Luego se hará una presentación y análisis de la compañía, con algo de historia de la misma y descripciones de productos, promesas de marca, etc. Asimismo analizaremos mediante un FODA, tanto las fortalezas y debilidades como oportunidades y amenazas.

Con esta información recabada y analizada me permitirá la realización de un plan de marketing donde estableceré objetivos y metas que realizaremos como estrategia mediante planes de acción en cuanto a una propuesta de valor y el mejor marketing mix para alcanzar los objetivos planteados.

Asimismo se presentara una proyección de ventas a 4 años y presupuesto financiero que mostrara la rentabilidad del proyecto para los accionistas.



Universidad de  
**San Andrés**

## 2. Análisis estratégico de mercado

### 2.1. Análisis Macro

PESTEL es el análisis de los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Este análisis sirve para entender los factores macroeconómicos donde se desenvuelve una compañía. Estos factores externos pueden haber sucedido o es factible que sucedan en el futuro y sirven para poder tomar decisiones estratégicas dentro de la compañía.

Es impronta evaluar el impactos que estos factores tienen o podrían tener en el negocio para poder planificar acciones para minimizar cualquier amenaza y maximizar cualquier oportunidad.

**Factor Político.** Año electoral. Año en el que la incertidumbre del país juega un papel muy importante en cada uno de los habitantes del mismo. Es un año de transición para un país que viene sufriendo distintas gestiones que llevaron a la población a descreer en futuras o prontas mejoras de la economía.

Actualmente el partido político cambiemos es quién conduce al país desde el año 2015 siendo Mauricio Macri su presidente, lo acompaña Maria Eugenia Vidal en la gobernación de la Provincia de Buenos Aires y Horacio Rodriguez Larreta en la jefatura de gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

El rumbo político que asuma este año en las elecciones puede afectar fuertemente en la compañía con cambios en el mix de productos debido a un cambio en el esquema político exportador o bien afectar al consumo para bien o mal y eso afectar económicamente directamente al resultado del ejercicio.

**Factores Económicos.** La economía Argentina está atravesando una profunda crisis económica y esto hace difícil predecir el futuro, y todo indicaría que no va

a mejorar ya que el panorama no es muy alentador. Esto trae, aunque no parezca, algunas cuestiones buenas para la compañía.

A continuación algunos números actuales de la economía:

Producto Interno Bruto (PIB) siendo este el número que indica el valor agregado que genera un país.

Si bien a nivel mundial es un número que calcula cual fue la producción en bienes y servicios que se hizo en un período de tiempo específico, generalmente en un trimestre o en un año, en las fronteras de un país.

$$\text{PIB} = \text{Consumo} + \text{Inversión} + \text{Gasto del Gobierno} + (\text{Exportaciones} - \text{Importaciones})$$

Hay algunos autores que no están tan de acuerdo con el uso de este número para medir el éxito de un país. *“El PBI es la manera en la que medimos y comparamos cuán bien o mal le va a los países. Pero no se trata de medir un fenómeno natural como la superficie de un país o la temperatura promedio con diferentes niveles de precisión. El PBI es una entidad inventada. El concepto viene sólo de los años '40”* Diane Coyle<sup>5</sup>

Evolución del PBI en Argentina y actual:

En el siguiente gráfico vemos la evolución del PIB en argentina desde el 1962 hasta el 2017 que alcanzo 637,43 mil millones (US\$)

Mil millones

600

0

2000

---

<sup>5</sup> Autora de GDP, a brief but affectionate story



Fuente: Grupo Banco Mundial<sup>6</sup>

Entre el 2011 al 2019 habrá caído 0,2% y el PBI per cápita habrá acumulado una caída de 8,3%. Un informe elaborado por el Fondo Monetario Internacional (FMI)<sup>7</sup> situó a la Argentina en el puesto 21° en el escalafón global, con datos actualizados a abril de 2018. Según este estudio, el PBI argentino asciende a USD 627.000 millones. Tasa de crecimiento porcentual anual del PIB a precios de mercado sobre la base de dólares de EE.UU. constantes de 2010.



Fuente: FMI. (\*) Estimado

## San Andrés

**Factores Sociales.** En Argentina la familia es de las cosas más importante para todos los habitantes. La unión familiar, los lazos familiares son considerablemente más fuertes en Argentina que en otras partes del mundo. Esto puede explicar la razón por la cual la reunión, cumpleaños y cualquier situación que amerite la reunión de las familias es bienvenido. Cada reunión es una celebración. Este factor es clave para la marca ya que el hogar está

<sup>6</sup> El Grupo Banco Mundial está conformado por 189 países miembros; su personal proviene de más de 170 países, y tiene más de 130 oficinas en todo el mundo. Constituye una asociación mundial única: las cinco instituciones que lo integran trabajan en la búsqueda de soluciones sostenibles para reducir la pobreza y generar prosperidad compartida en los países en desarrollo.

<sup>7</sup> El Fondo Monetario Internacional o FMI (en inglés: International Monetary Fund) es una organización financiera internacional con sede en Washington D. C., Estados Unidos.

relacionado con la familia y las reuniones son habitualmente llevadas a cabo en las casa dado que suelen considerarse más amenas, emotivas y felices.

Por otro lado hoy existe una movida muy importante que busca la igualdad de géneros. Esto se ve ya hace algunos años pero el pasado 2018 y 2019 se manifestaron fuertemente con marchas y movilizaciones motivadas por el proyecto de ley de la legalización del aborto y denuncias públicas por violencia de género y violaciones. Esto trajo aparejado no solo cambios en lo social, sino también las relaciones laborales se vieron afectadas ante esta clara potencia femenina. Y sin ser ajeno a esto la publicidad y comercialización de productos también se ve afectada ya que hoy estas consumidoras están más sensibles a cualquier expresión de machismo o violencia como nunca antes. Sin dudas estos cambios son buenos y hacen que los marketineros y publicistas dejemos de recurrir a justificaciones trilladas para la venta de productos “dirigidos” a la mujer exclusivamente.

#### Información poblacional de la República Argentina:

Población: Tasa de crecimiento de la población es una medida del aumento o disminución promedio de la población en un determinado período de años, como resultado del juego de los movimientos migratorios externos, de nacimientos y defunciones (no debe confundirse con la tasa de natalidad).

- Población (estimada 2018): 44.691.88616
- Tasa de crecimiento poblacional total: 0.93%
- Edad mediana Total: 31.5 años

#### Construcción.

En los últimos datos brindados por el INDEC<sup>8</sup> destacamos que el 48,6% de las empresas que realizan obras privadas prevé que el nivel de actividad del sector disminuirá durante los próximos tres meses, el 45,7% estimó que no cambiará y el 5,7%, que aumentará.

---

<sup>8</sup> El Instituto Nacional de Estadística y Censos es un organismo público, de carácter técnico, que ejerce la dirección superior de todas las actividades estadísticas oficiales que se realizan en el territorio de la República Argentina.

Los que estimaron una baja del nivel de actividad durante los próximos tres meses la atribuyeron fundamentalmente a la caída de la actividad económica (31,8%), a los atrasos en la cadena de pagos (13,5%), y a los altos costos de la construcción (13,3%) entre otras causas.

Con respecto al tipo de obras que se realizarán en los próximos tres meses, las empresas que se dedican principalmente a las obras privadas repartieron sus respuestas de la siguiente manera: viviendas 18,6%, montajes industriales 16,7%, otras obras de arquitectura 14,3%, edificios industriales 12,9%, edificios comerciales 9,1%, otros tipos de obras 8,6%, infraestructura de gas 6,3% e Infraestructura telefónica 5,7%, entre otras. Por su parte, las empresas que se dedican fundamentalmente a obras públicas respondieron principalmente construcción de obras viales y de pavimentación 43,1%, viviendas 14,5%, obras de distribución de agua y cloacas 12,5% e infraestructura de transporte 6,8%, entre otras.

**Factores Tecnológicos.** En cuanto a los **electrodomésticos** podemos decir que la argentina sufrió un proceso de desarticulación productiva y desmantelamiento industrial desde los 70 a los 90 y afectó el desempeño de las cadenas de valor de electrodomésticos. De muchos de los rubros que la componen la industria desaparecieron antes de alcanzar algún grado de consolidación bajo las trayectorias tecnológicas que hoy conocemos.

Las actividades de diseño e I+D en el país se concentra en pocos países centrales (y corporaciones privadas), que luego tercerizan la industrialización de los bienes intermedios en grandes escalas productivas y, eventualmente, dejan espacios para que algunos países como el nuestro se ocupen del ensamblado final de los mismos. En “línea blanca” la lógica productiva y tecnológica es similar pero existen más grados de libertad, que derivan de cierta regionalización de estas estrategias y la existencia de capacidades locales en muchos países, donde el comercio de estos bienes suele estar regulado de algún modo.

Podría concluir que en cuenta las diferencias de escala e intensidades factoriales de los procesos productivos finales ofertados localmente no difieren demasiado de la oferta internacional, en términos de prestaciones, diseños y calidad. Generalmente, las mayores diferencias deben buscarse por el lado de determinados requisitos de normalización de la producción, seguridad y eficiencia energética, entre otros. Pero de orientarse la producción local al cumplimiento de las mismas no habría mayores inconvenientes para lograrlo. Aunque sí podrían encontrarse diferencias competitivas, que son el resultado de distintos factores como ser técnicos, escalas productivas o grados de automatización.

Ahora, si hablamos de **Internet**, podemos asegurar que los avances que se han producido en los últimos años traen aparejados sólo beneficios tanto para usuarios como las empresas.

La CABASE<sup>9</sup> presentó el Internet Index del segundo semestre de 2018, del que surge que, si bien la velocidad promedio de las conexiones fijas del país es de 13,1 Megas, apenas el 43,3% de ellas supera los 10 MB y el 40,7% son conexiones de entre 1 MB y 6 MB.

Existen diferentes opciones desde la tecnología para acceder al servicio de acceso a Internet, siendo las más frecuentes aquellas en las cuales el acceso hasta el nodo del Proveedor de Internet se efectúa utilizando como medio de transmisión las redes preinstaladas para la provisión de otros servicios (como por ejemplo el servicio de telefonía o el servicio de televisión por cable) esta agregación de servicios fue lograda adecuando dichas redes a las posibilidades que ofrece el estado de la tecnología en el mercado de las telecomunicaciones, ya sea bajo las modalidades de banda ancha o conexiones vía dial up (llamada a Internet).

Las distintas modalidades de acceso existentes:

- Acceso Telefónico (Dial-Up)
- Acceso por ADSL

---

<sup>9</sup> Cámara Argentina de Internet

- Acceso por Cablemodem
- Acceso por Red de Telefonía Móvil
- Acceso Inalámbrico
- Acceso Satelital
- Acceso por Fibra Óptica
- Acceso por Línea Eléctrica

El mayor avance en este campo es la fibra óptica. Aunque en la Argentina el grado de penetración es bajo podemos decir que es el mayor avance que ha tenido internet en los últimos años. Según datos de marzo de 2018 del ENACOM<sup>10</sup> volcados en el CABASE Internet Index, las conexiones de fibra óptica en Argentina totalizan 217.000, lo que equivale al 3% del total de conexiones fijas de internet del país.

Un estudio de We are Social<sup>11</sup> indica que la Argentina lidera el nivel de penetración de Internet en América Latina con un 78,6%, seguida por Chile con un 77% y Ecuador con un 67%.

Este mismo estudio indica que el 88% de los argentinos conectados lo hace al menos una vez al día a Internet y siete de cada diez lo hacen a través del celular, y esta es una tendencia que crece e impulsa la demanda de datos móviles.

Si hablamos de la región, la media de penetraciones del 67%, situando a la Argentina entre los primeros con respecto a sus vecinos siendo que Brasil alcanzó un 65,9%, seguido de cerca por México con un 65,3%.

Todos los estudios e indicadores pueden corroborar que la Argentina está cada día más conectada para navegar por Internet, chatear, jugar, escuchar música, mirar videos, realizar transacciones bancarias o utilizar servicios de geolocalización. Estas conexiones se dan en múltiples dispositivos, tanto desde conectividad fija, a través de conexión WIFI o móvil.

---

<sup>10</sup> Ente Nacional de Comunicaciones. Es un ente autárquico y descentralizado que funciona en el ámbito de la Secretaría de Modernización de la Nación. Su objetivo es conducir el proceso de convergencia tecnológica y crear condiciones estables de mercado para garantizar el acceso de todos los argentinos a los servicios de internet, telefonía fija y móvil, radio, postales y televisión.

<sup>11</sup> Consultora mundial - <https://wearesocial.com/careers>

**Factores Ecológicos.** El concepto de eficiencia energética consiste en lograr un menor consumo de energía frente a una misma prestación lo cual redundará, a su vez, en un monto menor a abonar en la factura de electricidad. A mayor eficiencia energética tenga un producto mayor también será el ahorro en el consumo de energía para cada usuario.

El responsable de la elaboración de las normas que rige el etiquetado es IRAM<sup>12</sup> además de ser el organismo de certificación que garantiza la confiabilidad de los productos que llevan su sello de cara al consumidor. Asimismo, IRAM participa activamente en los procesos que posibilitan el cumplimiento con las regulaciones vigentes en este aspecto y se encuentra alineado a un contexto internacional tendiente a promover el uso racional de la energía y el cuidado del medio ambiente.

Que es IRAM? Por sus siglas es el Instituto Argentino de Normalización y Certificación. IRAM es una asociación civil sin fines de lucro, que fue fundada en el año 1935 por representantes de los diversos sectores de la economía, del gobierno y de las instituciones científico-técnicas. Impulsados por el interés en nuestro país contará con una institución técnica, independiente y representativa, una organización idónea para desarrollar las normas que requería una nación en pleno crecimiento.

Hitos importantes:

1937 - IRAM fue reconocido como Organismo Nacional de Normalización por sucesivas legislaciones nacionales.

1994 - fue ratificado en su función por el Decreto PEN N. ° 1474/1994<sup>13</sup>, en el marco del Sistema Nacional de Normas, Calidad y Certificación.

---

<sup>12</sup> Instituto Argentino de Normalización Y Certificación

<sup>13</sup> Resumen: CREACION DEL SISTEMA NACIONAL DE NORMAS, CALIDAD Y CERTIFICACION. CONSEJO NACIONAL. FUNCIONES. INTEGRACION. ORGANISMO DE NORMALIZACION. ORGANISMO DE ACREDITACION.  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/10000-14999/13047/norma.htm>

En el campo de la normalización, IRAM es el único representante argentino ante las organizaciones regionales de normalización, como la AMN<sup>14</sup> y la COPANT<sup>15</sup>, y ante las organizaciones internacionales: ISO<sup>16</sup> e IEC<sup>17</sup>, en este caso, en conjunto con la AEA<sup>18</sup>.

IRAM lidera los comités técnicos nacionales que analizan los documentos en estudio, canaliza las propuestas nacionales, fija la posición de Argentina ante estos organismos y está presente en la conducción de varios de los comités técnicos internacionales.

En el campo de la certificación, IRAM forma parte de las redes internacionales: IQNET<sup>19</sup> y IECEE<sup>20</sup>. La actividad de IRAM en estos organismos excede lo técnico, ya que participa de las instancias políticas de decisión de la mayoría de las organizaciones nombradas.

Hoy, IRAM tiene su casa central en Buenos Aires y cuenta con filiales, delegaciones y representaciones en todo el país y en el exterior, maximizando su proyección en el mundo a través de convenios con los más prestigiosos organismos de normalización y certificación.

**Factores Legales.** Existen diferentes jurisdicciones:

Disputas relacionadas al Código Civil: Justicia Federal; Justicia Nacional en lo Civil y Comercial; y Justicia Nacional en lo Criminal y Correccional.

Disputas relacionadas al Código de Trabajo: Justicia Nacional del Trabajo.

Ministerio de Justicia: Poder Judicial de la Nación.

---

<sup>14</sup> Asociación Mercosur de Normalización

<sup>15</sup> Comisión Panamericana de Normas Técnicas

<sup>16</sup> International Organization for Standardization

<sup>17</sup> International Electrotechnical Commission

<sup>18</sup> Asociación Electrotécnica Argentina

<sup>19</sup> The International Certification Network

<sup>20</sup> Worldwide System for Conformity Testing and Certification of Electrotechnical Equipment and Components

En cuanto a la propiedad intelectual existen organismos nacionales competentes. Quien se encarga de la protección de marcas y patentes en Argentina es el INPI<sup>21</sup>, ya que es el de la propiedad intelectual. Otros organismos intervienen también en la propiedad intelectual son el Ministerio de Justicia; la Dirección Nacional de los Derechos de Autor; SADAIC<sup>22</sup>; Argentores<sup>23</sup>; AADI<sup>24</sup>; Cámara Argentina de Productores; CAEM<sup>25</sup> por los derechos de autor.

Argentina firmó la Convención de París relativa a la protección de los diseños y modelos industriales, pero no ha firmado el PCT<sup>26</sup>. La sociedad que quiera usar una patente estará obligada a hacer una petición directa en Argentina en un plazo máximo de un año tras el registro de la petición inicial.

En cuanto a lo regional existen organismos competentes. Cada uno de los estados miembro de Mercosur tiene su propio organismo (u organismos) para proteger los derechos de propiedad intelectual. Sin embargo, la Asociación de Normalización Mercosur trabaja para fomentar la cooperación entre estas instituciones y lograr la armonización del Mercosur.

Acuerdos internacionales:

- Miembro de la OMPI<sup>27</sup>
- Adherido a la Convención de París sobre la protección de la propiedad intelectual
- Adherido a los ADPIC<sup>28</sup>

Diferentes códigos jurídicos

- Ley de Contratos y Propiedad: Código Civil
- Ley Arancelaria: Código Aduanero
- Ley de Sociedades: Código de Comercio

---

<sup>21</sup> Instituto Nacional de la Propiedad Industrial

<sup>22</sup> Sociedad Argentina de Autores y Compositores

<sup>23</sup> Sociedad General de Autores de Argentina

<sup>24</sup> Asociación Argentina de Intérpretes

<sup>25</sup> Cámara Argentina de Editores de Música

<sup>26</sup> Tratado de Cooperación sobre Patentes

<sup>27</sup> Organización Mundial de la Propiedad Intelectual

<sup>28</sup> Aspectos de los derechos de propiedad industrial relacionados con el comercio



- Derecho Penal: Código Penal
- Código Jurídico Civil y Comercial: Código Procesal Civil y Comercial
- Código Jurídico Penal: Código Procesal Penal
- Código de la Justicia Militar: Código de Justicia Militar
- Código Aeronáutico: Código Aeronáutico
- Código de Minería: Código de Minería
- Código Alimentario Argentino: Código Alimentario Argentino

## 2.2 Análisis Micro

### 2.2.1 Electrodomésticos

Podemos atar la historia de los electrodomésticos con la de la electricidad siendo Benjamin Franklin<sup>29</sup> el que descubrió las cargas positivas y negativas y la transferencia de electricidad que tenía lugar entre ellas. A raíz de sus estudios otro gran científico, Thomas Edison<sup>30</sup>, inventó la lamparita en 1879 y solo un año más tarde Alessandro Volta<sup>31</sup> la pila voltaica.

Los aparatos robustos y primitivos se perfeccionaron gracias a los avances tecnológicos que ayudaban en las tareas domésticas y se inventaron nuevos que se fueron metiendo en los hogares, algunos que aún utilizamos en estos días.

#### En Argentina

'30 – El surgimiento de la industria de electrodomésticos coincidió con la llegada del uso doméstico del gas y la baja generalizada de las tarifas eléctricas lo cual permitió que todos pudieran acceder a estos servicios.

'40 – Junto a la maduración del proceso de industrialización por sustitución de importaciones esta industria cobra verdadero impulso.

<sup>29</sup> Benjamin Franklin (Boston, 17 de enero de 1706 - Filadelfia, 17 de abril de 1790) fue un político, polímata, científico e inventor estadounidense.

<sup>30</sup> Thomas Alva Edison (Milan, Ohio, 11 de febrero de 1847 - West Orange, Nueva Jersey, 18 de octubre de 1931) fue un empresario y un prolífico inventor, considerado el inventor más importante de Estados Unidos.

<sup>31</sup> Alessandro Giuseppe Antonio Anastasio Volta (Como, 18 de febrero de 1745-ib., 5 de marzo de 1827) fue un químico y físico italiano,

En sus inicios solo se montaban en el país de mecanismos completos importados, luego se pasó a la fabricación de algunos componentes simples y terminando por la fabricación total (o casi total) de los componentes.

Los salarios crecientes, la construcción de nuevas viviendas y una mayor participación social de la mujer propicio la modernización de la vivienda donde la cocina ganó importancia y esto favoreció al sector de artículos para el hogar.

'50 y '60 – las ventas a créditos fueron el boom de la época hasta finales de los años 60' que debido a las altas tasas de interés se volvieron imposibles de sostener. Esto afecto notablemente a la demanda además que el mercado interno mostraba signos de saturación.

70' - Los salarios en detrimentos y la apertura comercial que hizo que aumentara las productos importados detuvo el desarrollo de la industria que estuvo en pleno crecimiento durante 30 años. Ya para finales de esta década la capacidad ociosa de la industria se encontraba al 50%, tanto que algunos rubros detuvieron su actividad y otros rubros se reconvirtieron en ensambladores de productos que importaban.

80' - las empresas locales se encontraban en un entorno estancado y tuvieron que utilizar su conocimiento de mercado y estructura de comercialización para vender productos importados. Además muchas empresas más pequeñas tuvieron que cerrar.

90'- Los 90' trajeron estabilidad de precios y el crédito nuevamente en el escenario junto al a la demanda retenida y esto hizo que el mercado se reactivara.

Esta época de apertura comercial y globalización trajo al mercado interno nueva oferta de productos tanto importados como locales a precios competitivos además que disminuyó la cantidad de empresas locales. También los cambios políticos y económicos impactaron fuertemente en la industria de línea blanca, la convertibilidad y las crisis permitieron demostrar la capacidad de adaptación del segmento.

Años 2000 – Por su naturaleza esta industria se caracteriza por la vulnerabilidad de pertenecer a un país en desarrollo que presenta siempre una alta volatilidad económica. Esto es debido a que la elasticidad-ingreso de su demanda es elevada por lo que está íntimamente relacionada con el ciclo económico que atraviesa el país. Y también los consumidores se ven muy afectados por el crédito.

Estructuralmente esta industria está conformada por pymes en contraste con un mercado dominado por grandes empresas multinacionales con presencia en el país.

Las industrias de electrodomésticos los podemos dividir en dos grandes sectores:

1. la línea blanca:

- a. Lavarropas y secarropas
- b. Lavavajillas
- c. heladeras y congeladores
- d. Hornos y cocinas a gas y eléctricos
- e. Calefones
- f. Termotanques
- g. Estufas
- h. Equipos de aire acondicionados

2. La línea marrón:

- a. Televisores
- b. Reproductores de audio
- c. Videos
- d. DVD
- e. Telefonía móvil
- f. Videojuegos
- g. Computadoras
- h. Cámaras fotográficas

La empresa participa solamente en el sector de línea blanca tanto en grandes y pequeños electrodomésticos la cual la podemos subdividir en grandes electrodomésticos como en pequeños. Como su nombre lo indica los grandes son aquellos de grandes volúmenes como ser heladera, lavarropas, secarropas, freezers, etc. Y en los pequeños podemos encontrar todos aquellos artefactos para la cocina como así para el cuidado personal.

En cuanto al mercado interno de las categorías donde participaremos encontramos el mercado dimensionado en unidades por GfK<sup>32</sup> informando el sell out del 2018 distribuido de la siguiente manera:

Producto	2018
Heladeras	641,000
Lavarropas Automático	711,000
Lavavajilla	31,000
Pava Eléctrica	657,000
Horno Eléctrico	322,000
Aspiradora	255,000

Fuente: GfK estudio confidencial Mercado electro 2018

Con esta información se realiza una estimación de la caída del mercado teniendo en cuenta algunos otros indicadores económicos. Si bien la estimación de GfK es que esta caída será del 13% para el 2019, la compañía estima una caída más fuerte del 18% para el 2019.

Quedando así la estimación de sello out para el 2019 en unidades:

Producto	2018	2019
Heladeras	641,000	564,080
Lavarropas Automático	711,000	625,680
Lavavajilla	31,000	27,280
Pava Eléctrica	657,000	578,160
Horno Eléctrico	322,000	283,360
Aspiradora	255,000	224,400

Fuente: Elaboración propia, estimación de Midea

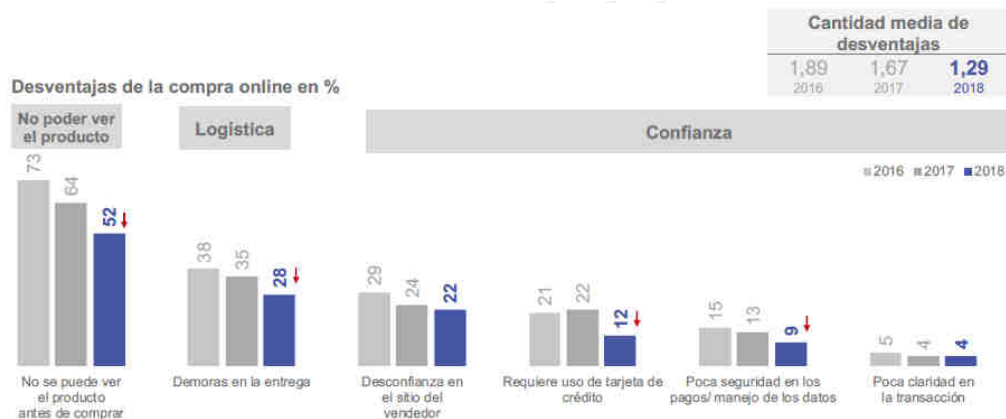
<sup>32</sup> GfK SE, fundada en 1934 como GfK-Nürnberg Gesellschaft für Konsumforschung e.V. es la compañía de investigación de mercados más grande de Alemania y la quinta más grande del mundo, tras Nielsen Company, Taylor Nelson Sofres, Forrester Research, y Kantar Group.

## 2.2.2 Comercio electrónico

Durante el 2017 el e-commerce creció un 52% siendo el crecimiento de electro y de aire acondicionado un 30%.

Según un estudio que publico la CACE<sup>33</sup> del 2018 el 90% de los consumidores argentinos conectados compró alguna vez en forma online y el 63% lo hizo en el último año. Además indica que desde el 2016 creció de un 42% a un 49% en el 2018 aquellos que lo hacen en forma regular.

Para este estudio se realizaron 1.048 encuestas online, a aquellos que hayan realizado una compra online en el último semestre. Los encuestados fueron de todo el país, de 18 a 65 años con un NSE amplio. También se realizaron 140 encuestas a empresas socias de la CACE de distintos rubros alrededor del país que realicen ventas a través de internet. Este estudio también menciona que si bien la posibilidad de ver el producto antes de su compra sigue siendo el principal obstáculo, las desventajas de compra online continúan reduciéndose desde el 2016 según estos 1048 casos tomados por Kantar TNS<sup>34</sup>.



Fuente: Estudio realizado por Kantar TNS para el CACE

Según el mismo estudio las categorías que compran todos sin distinción de sexo y rango etario son telefonía y turismo. Asimismo se detalla que los hombres

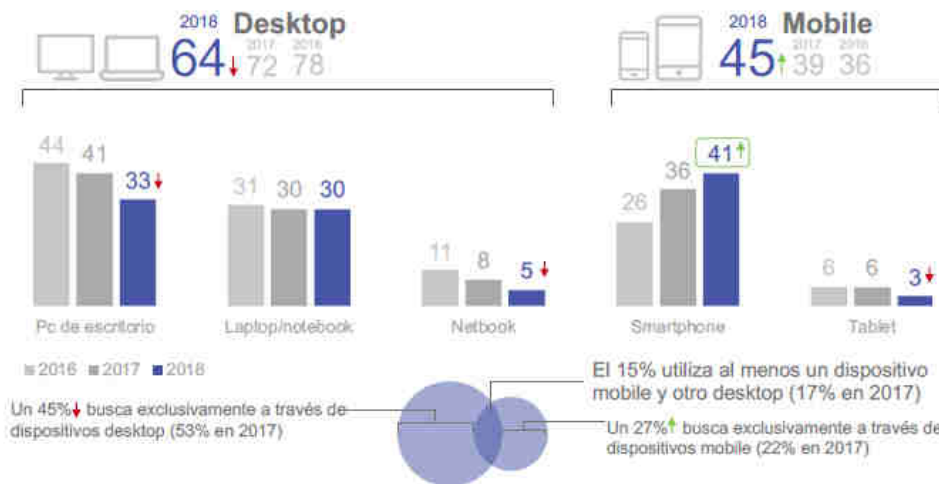
<sup>33</sup> Cámara Argentina de Comercio Electrónico

<sup>34</sup> Kantar TNS es un grupo de investigación de mercado e información de mercado. Antes de cotizar en la Bolsa de Valores de Londres y un componente del Índice FTSE 250, el grupo WPP adquirió la firma en octubre de 2008 por 1.600 millones de libras.

compran más tecnología que las mujeres, como otras categorías como herramientas accesorios para autos y software. Las mujeres, en cambio, compran más en forma online indumentaria, entradas a espectáculos, electrodomésticos, muebles para hogar y jardín y sin lugar a duda un infaltable la cosmética para este grupo.

Es para destacar que los milenials, este grupo etario tan codiciado por todas las industrias, compran más indumentaria, cosmética y educación.

Previo a la compra se busca precio e información de producto. Esto se realiza cada vez más desde los dispositivos móviles.



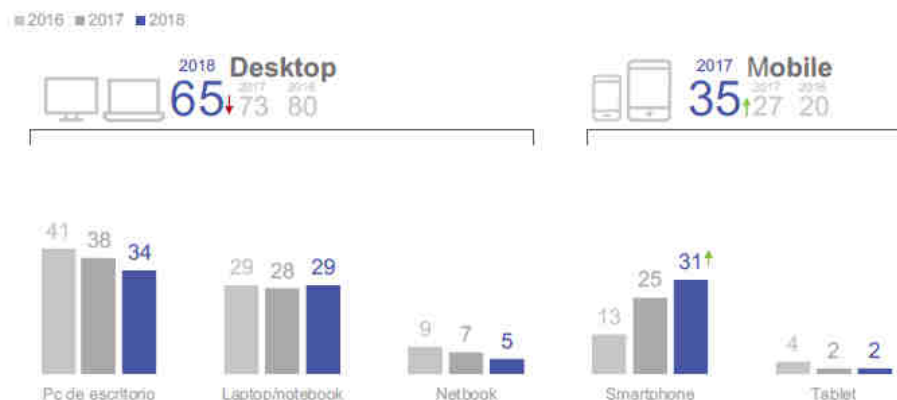
Fuente: Estudio realizado por Kantar TNS para el CACE

San Andrés

Los principales sitios donde los consumidores buscan son los buscadores web como Google<sup>35</sup> pero no es para desmerecer la cantidad de clientes que realizan sus búsquedas en los sitios de Marketplaces.

Luego el proceso continúa durante la compra. Como las búsquedas crecieron en Mobile, las compras también aumentan desde el 2016 al 2018.

<sup>35</sup> Google LLC es una compañía principal subsidiaria de la multinacional estadounidense Alphabet Inc., cuya especialización son los productos y servicios relacionados con Internet, software, dispositivos electrónicos y otras tecnologías.



Fuente: Estudio realizado por Kantar TNS para el CACE

Y en el final de la compra el envío a domicilio es lo más requerido y más valorado por los clientes con más del 60% de los encuestados. También debemos destacar que el resto opta por retirar los productos.

Ahora, según el CACE el comprador online se divide en cotidiano, regular y ocasional. El cotidiano es aquel que compra al menos 1 vez por semana, el regular es aquel que lo hace al menos 1 vez al mes y el ocasional es quien compra la menos 1 vez cada 6 meses.

En términos de facturación, según la CACE la facturación del e-commerce fue de 229.760 millones de pesos en el 2018 y representa un crecimiento del 47% anual con respecto al 2017. Y la industria de electrodomésticos se facturo 13.492 millones de pesos lo cual implicó un crecimiento de la industria del 48% en términos de facturación con respecto al 2017.

A su vez un dato interesante es que 5 de cada 10 empresas venden a través de un Marketplace y las ventas que ahí realizan implican el 34% del total de la facturación de las empresas.

### 2.2.3 Comportamiento del consumidor

Para poder comprender el comportamiento del consumidor tomé como referencia un indicador que es la confianza del consumidor. Como mencioné anteriormente estamos atravesando un momento de crisis el cual afecta a todo

el consumo influenciado por el año electoral y un dólar inestable. La incertidumbre trae desconfianza en los consumidores y esto también puede influir en el proyecto.

Para esto tomamos una encuesta realizada por el CIF<sup>36</sup> para la Universidad Torcuato Di Tella<sup>37</sup> que elabora el ICC<sup>38</sup>. La encuesta incluye 6 preguntas sobre la situación económica personal y de la economía en general. Siguiendo la metodología usada por la Universidad de Michigan en EE.UU. y por organismos oficiales en la Comunidad Económica Europea.

Este índice permite observar mes a mes este índice junto a otros como el subíndice de situación macroeconómica y el de situación personal, el de bienes durables e inmuebles.

En el informe del mes de marzo podemos observar que el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) cae 3,5% con respecto al mes de febrero. En la comparación interanual, el índice muestra una caída de 20,6% respecto a marzo de 2018.



Universidad de  
San Andrés

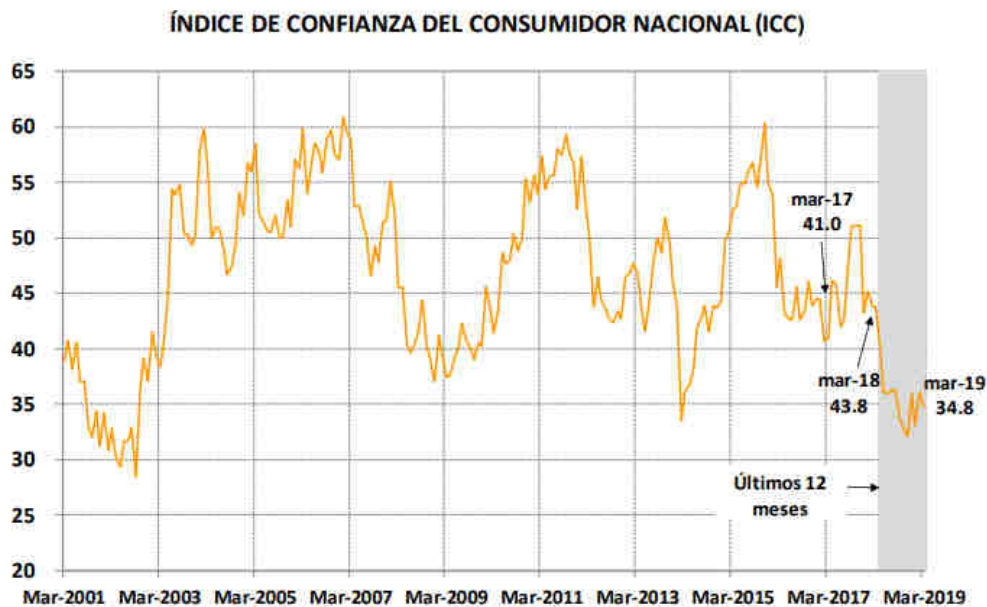
---

<sup>36</sup> Centro de Investigaciones en Finanzas. El Centro de Investigación en Finanzas (CIF) de la Universidad Torcuato Di Tella tiene como misión la elaboración de análisis en el área de finanzas aplicadas. A fin de lograrlo, confecciona indicadores económicos que se han convertido en referencia obligada del mercado para el seguimiento de la coyuntura macroeconómica, como el Índice de Confianza del Consumidor (ICC), la Encuesta de Expectativas de Inflación (EI), el Índice de Demanda Laboral (IDL), el Índice Líder (IL) y el Índice Temprano de Consumo (ITC). Asimismo, el CIF organiza seminarios dentro del ámbito de la Escuela de Negocios y charlas de coyuntura político-económica. Paralelamente, contribuye a financiar conferencias académicas de relieve internacional y patrocina estudios académicos, plasmados en su serie de Documentos de Trabajo. El CIF ha actuado también como asesor y consultor en temas financieros y económicos de varios de los principales bancos del país, empresas y organismos internacionales tales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial. Desde su creación en 1995, el CIF no ha dejado de producir análisis e ideas que lo han instalado entre los principales centros de investigación en finanzas emergentes de Latinoamérica.

<sup>37</sup> La Universidad Torcuato Di Tella es una institución argentina sin fines de lucro fundada en 1991, heredera del espíritu innovador industrial de la fábrica SIAM Di Tella (1910) y de la visión artística y social de vanguardia del Instituto Torcuato Di Tella (1958).

<sup>38</sup> ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR





Fuente: CIF (Centro de Investigaciones en Finanzas)

Entre los componentes del ICC, el subíndice de Situación Macroeconómica cae 4,8% y el de Situación Personal cae 2,9%. Sin embargo, el subíndice de Bienes Durables e Inmuebles sube 0,2%, siempre respecto al mes anterior.

Apertura por subíndices:

Nacional	Marzo 2019	Vs Febrero	Vs marzo 2018	Vs Marzo 2017
<b>ICC</b>	34,79	-3,5%	-20,6%	-15%
<b>Situación Personal</b>	37,5	-2,9%	-18,4%	-17,8%
<b>Situación Macroeconómica</b>	51,8	-4,8%	-1,9%	-4,6%
<b>Bienes Durables e Inmuebles</b>	15,1	0,2%	-53,7%	-34,2%

En la distribución territorial, la confianza del consumidor cae 14,4% en Capital Federal, 1,4% en el Gran Buenos Aires y 0,9% en el Interior del país, siempre respecto al mes anterior.

ICC POR REGIONES	Marzo de 2019	Vs Febrero 2019	Vs Marzo 2018
CABA	33,27	-14,4%	-25,4%
GBA	33,67	-1,4%	-20,7%
INTERIOR	37,55	-0,9%	-18,0%

Esto podría indicar que el interior está menos contaminado por la incertidumbre que se vive con respecto al dólar o a las elecciones venideras. O simplemente esta menos informado que en CABA. Esto podría tomarse como una oportunidad para la apertura del canal e-commerce apuntando al interior del país.

En la distribución por nivel de ingresos, la confianza del consumidor cae 6,4% para el sector de los encuestados con mayores ingresos y 2,6% para los encuestados con menores ingresos, siempre respecto al mes anterior.

#### Encuesta Survey Monkey

Para poder conocer más en profundidad el comportamiento de los consumidores y target al cual apunto para esta nueva unidad de negocios he realizado una encuesta online. La encuesta la realicé a través de la herramienta survey monkey<sup>39</sup>. La misma fue lanzada el día 22 de febrero de 2019 y estuvo activa hasta el 28 de febrero de 2019 constaba de 14 preguntas que requería de entre 4 a 7 minutos el tiempo de respuesta.

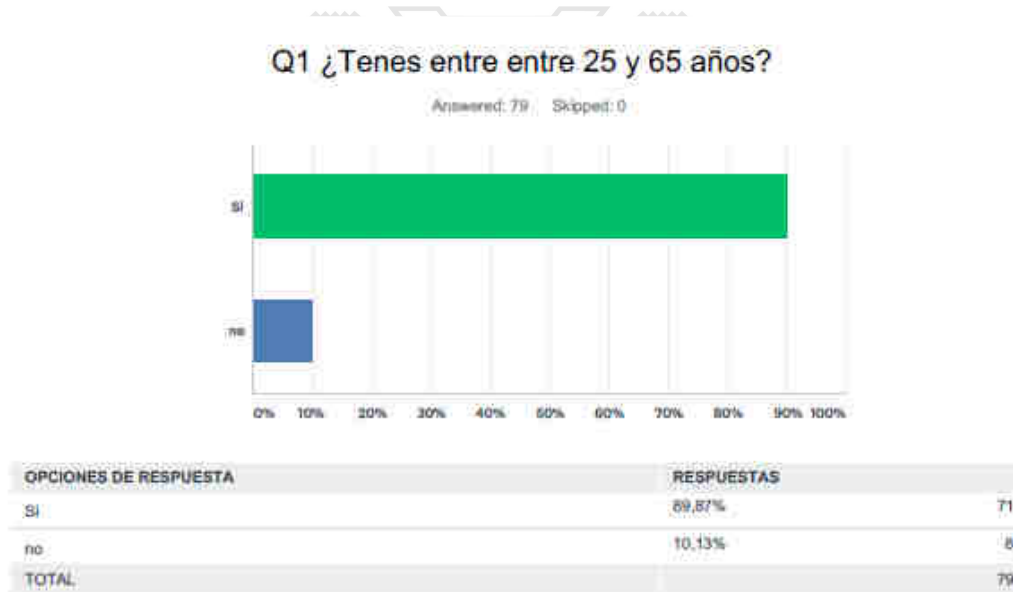
Para esta encuesta me he basado en algunos ejes temáticos importantes a tener en cuenta. Como ser las marcas de electrodomésticos en el hogar. Realizando un benchmark en el mercado para poder estudiar la importancia de las marcas en la mente de los consumidores. Asimismo los atributos importantes a tener en cuenta para la compra de los electrodomésticos. He tenido en cuenta la última compra de electrodomésticos y marcas consideradas para las próximas

<sup>39</sup> SurveyMonkey es una empresa de Estados Unidos que le permite a los usuarios la creación de encuestas en línea. Las oficinas de la empresa se localizan en Menlo Park, California y Portland, Oregon. <https://www.surveymonkey.com/>

compras. También en lo que refiere a la compra online he tenido en cuenta tanto las preferencias como la experiencia de los encuestados al momento.

Como universo los encuestados fueron hombres y mujeres de entre 25 a 65 años residentes en todo el país. Siendo la edad y lugar de residencia condición necesaria para avanzar con la encuesta. El diseño muestral fue según edad y zona. Y la técnica de recolección de datos fue CAWI<sup>40</sup> a través de panel online.

Como mencionamos fueron 79 casos de los cuales 71 cumplían con la condición de estar dentro del grupo etario entre los 25 y 65 años siendo estos el 89, 87% del total de los casos.



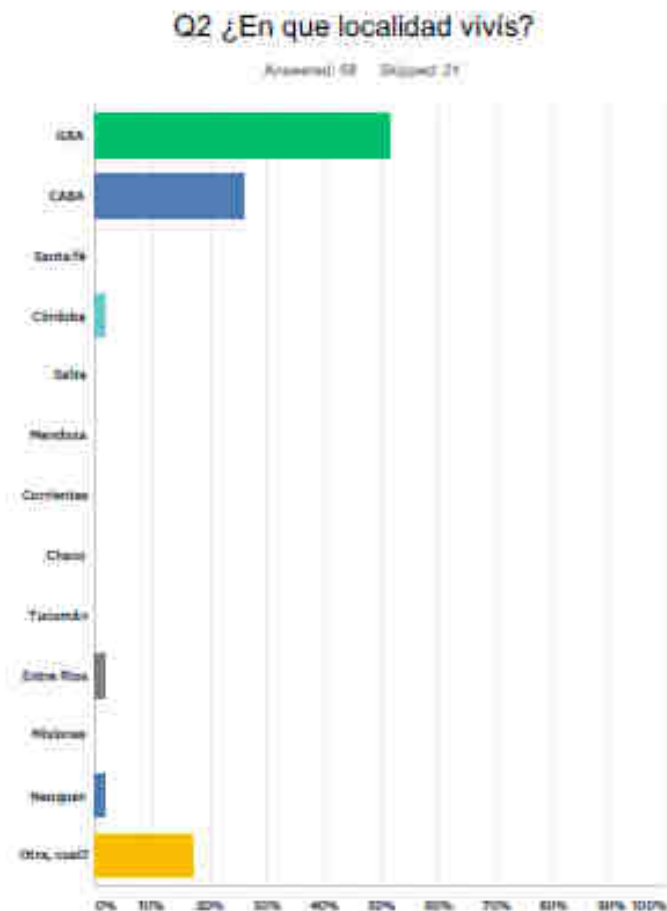
Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

De acuerdo al lugar de residencia el total fueron residentes de la Argentina y se distribuyeron en un 51,72% en GBA<sup>41</sup> siendo un total de 30 y un 25,86% con un

<sup>40</sup> Computer Assisted Web Interview

<sup>41</sup> Gran Buenos Aires. El Gran Buenos Aires es la denominación genérica que refiere a la megaciudad argentina que comprende la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y su conurbación sobre la Provincia de Buenos Aires, sin constituir en su conjunto una unidad administrativa. Esta se da en todas las direcciones posibles

total de 15 casos en CABA<sup>42</sup>, y el resto de los que contestaron esa pregunta correspondiente a otras localidades de la república Argentina.



Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

A continuación avanzamos con la encuesta en la etapa de conocimiento de marcas en la industria de electrodomésticos. Y para poder tener un mapa de todas las marcas que los consumidores tienen en sus mentes y sin guía alguna

<sup>42</sup> Buenos Aires o Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), tal como figura en su propia Constitución desde 1996,<sup>12</sup> es una ciudad de la República Argentina de gobierno autónomo, es decir, su Gobierno posee facultades propias legislativas y jurisdiccionales,<sup>13</sup> así como facultades judiciales que van siendo asumidas de manera gradual y progresiva.<sup>14</sup> Además es uno de los 24 "estados autogobernados"<sup>16</sup> o jurisdicciones de primer orden<sup>17</sup> que conforman Argentina (23 provincias y la CABA) y uno de los 24 distritos electorales legislativos nacionales.<sup>18</sup> La CABA se diferencia de las provincias debido a que también es la capital federal del país, carece de la reserva de los poderes no delegados que la Constitución garantiza a las provincias y su condición de estado autónomo se encuentra discutida.<sup>19</sup> Desde 1880 hasta el presente se la llama también Capital Federal<sup>20</sup> (aunque tal denominación no ha sido exclusiva de la Ciudad de Buenos Aires).

se le preguntó cuál era la primer marca que se le venía a la mente si le hablábamos de electrodomésticos.

Dentro de las marcas más mencionadas encontramos la marca Philips repetida en 13 casos, Samsung en 8 de los casos y Whirlpool en 6 casos. En menor medida encontramos marcas como BGH, Drean, Electrolux, Surrey, Sony, GAFA, Kitchenaid, Liliana y Thermomix.

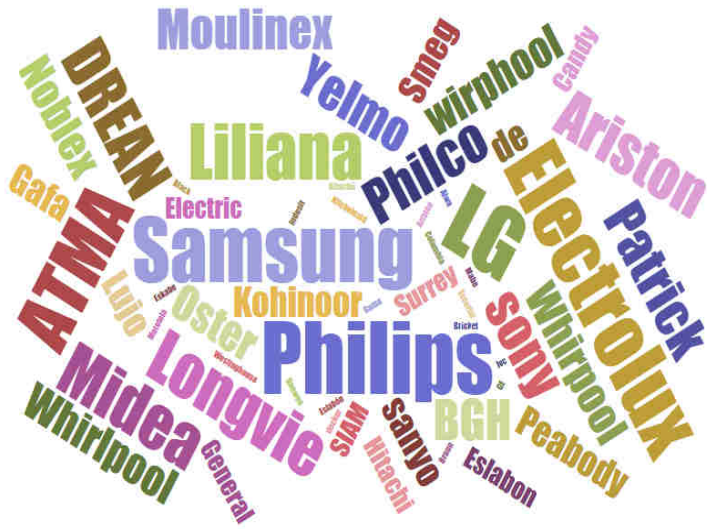
De acuerdo a los resultados pude generar la siguiente nube de palabras:



Luego se le solicitaba que pusieran otras marcas de electrodomésticos que conocían además de la mencionada en la pregunta anterior. Aunque no la conozcan por haberlas adquirido, simplemente con haberla escuchado alguna vez, tenían hasta 5 opciones.

De las respuestas pudimos destacar la presencia de Samsung, LG, Electrolux, Philips, Atma, entre otras.

Con esta pregunta pudimos generar la siguiente nube de palabras que deja al descubierto y reafirma el liderazgo de las primeras marcas del mercado en la mente de los consumidores:

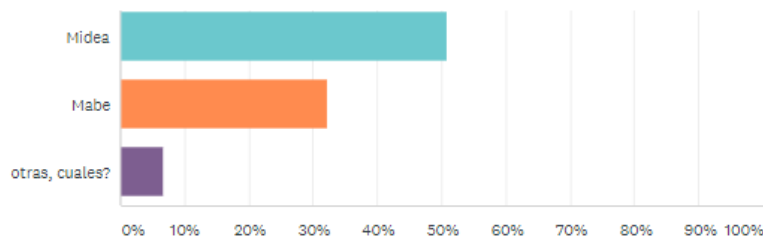


En la pregunta número 5 se le listó todas las marcas de electrodomésticos y se le solicitó a los encuestados que marcaran las que conocían aunque sea por haberlas oído nombrar. De las respuestas podemos destacar que el 100% de los encuestados conocían a Samsung y a Electrolux. También dentro de las marcas más reconocidas podemos encontrar a Philips, BGH, Longvie, Drean, Noblex, Philco, Whirlpool, LG, Liliiana y Atma con más del 90% de los encuestados que indicó que conocían estas marcas.

Cuáles de las siguientes marcas de ELECTRODOMESTICOS conoces aunque sólo sea por haberlas oído nombrar? INCLUIDAS LAS QUE YA MENCIONASTE ANTES

Answered: 59 Skipped: 20



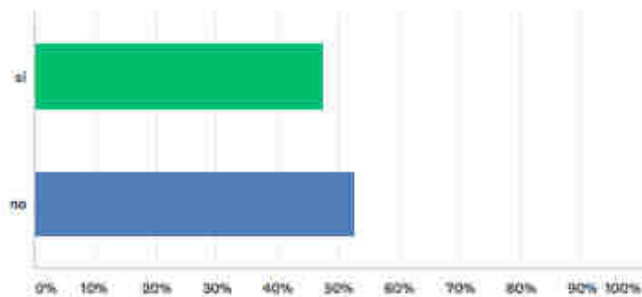


Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

Luego, en la pregunta 6 y para conocer qué nivel de profundidad conocía de los electrodomésticos actualmente le consultábamos si conocía la tecnología inverter en los electrodomésticos y resulto ser una sorpresa que el 52% de los encuestados no conocía esta tecnología. Será un factor clave en la comunicación que realice la empresa de esta nueva tecnología.

### Q6 ¿Conoces la tecnología INVERTER en electrodomésticos?

Answered: 59 Skipped: 20



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
si	47.46%	28
no	52.54%	31
TOTAL		59

Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

En la pregunta número 7 le consultamos a los encuestados si le resultaba atractiva la idea de poder tener electrodomésticos que estuvieran conectados a un red y así poder controlarlos remotamente.

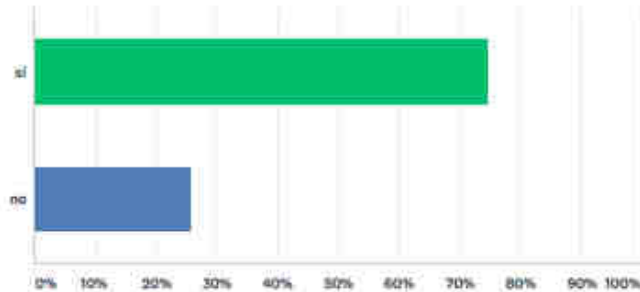
Las respuestas confirman que estos electrodomésticos son atractivos para los consumidores ya que más de un 74% indicó que le parece atractiva la idea.



Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

### Q7 Le resulta atractiva la idea de ELECTRODOMÉSTICOS con conexión a internet?

Answered: 59 Skipped: 20



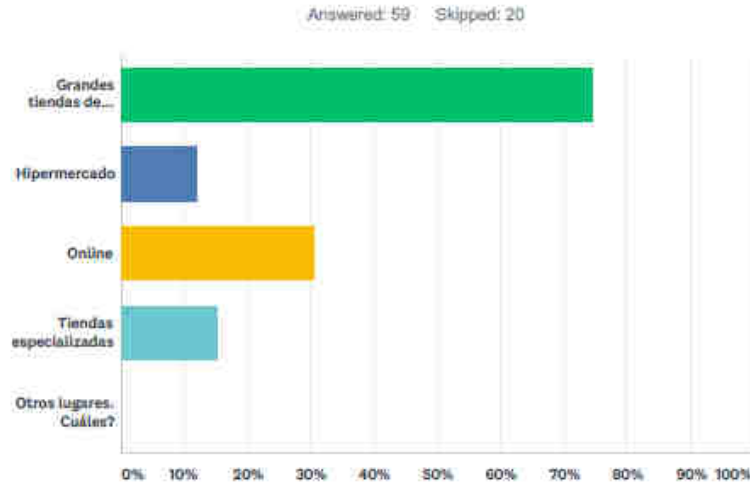
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
si	74,58%	44
no	25,42%	15
TOTAL		59

Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

En la pregunta 8 profundizamos en los lugares donde el cliente realizó la compra. En esta pregunta ya nos interesaba sólo aquellos que hayan realizado una compra en forma online.

Quando le consultamos a los encuestados donde decidió concretar la compra el 74,58% indicó que lo hizo en las grandes tiendas de electrodomésticos, el 11,86% en hipermercados, el 15,25% en tiendas especializadas y un 30,51% lo realizó en forma online. Quedando la distribución de la siguiente manera:

### Q8 Cuando decidiste comprar un electrodoméstico, cuál es el lugar donde concretaste la compra?



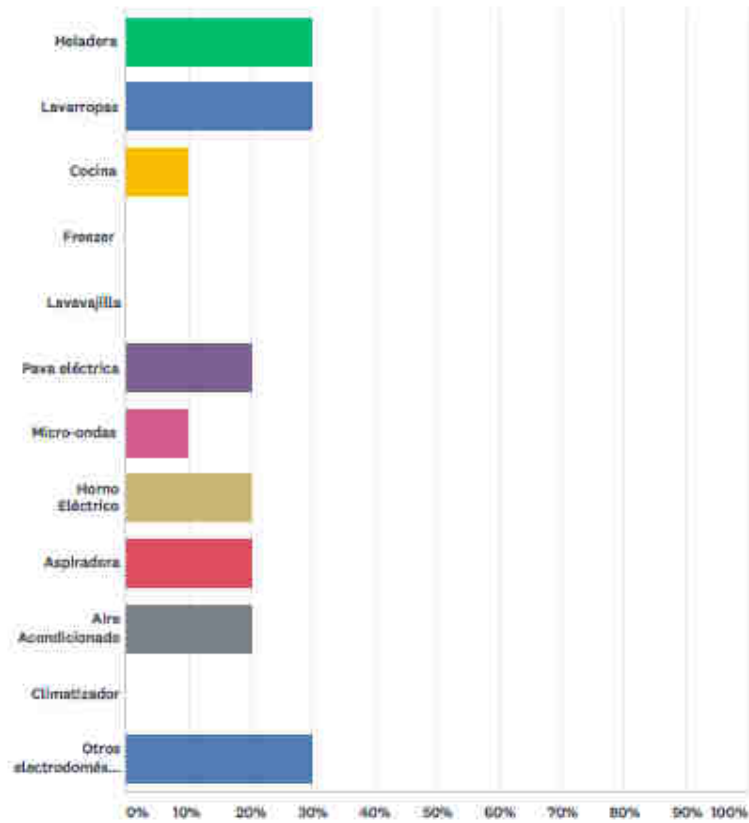
Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

A los que habían comprado de compra online ya le preguntábamos en la siguiente pregunta, que electrodoméstico habían comprado en forma online en los últimos 12 meses.

A esta pregunta respondieron heladera y lavarropas un 30%, un 20% para aire acondicionado, pava, aspiradora y horno eléctrico; y el resto se distribuyó entre cocina y microondas. Dentro de otros electrodomésticos con el 30% encontramos multiprocesadora, secarropas y cafetera.

### Q9 Dentro de los últimos 12 meses, Qué electrodoméstico compraste en forma Online?

Answered: 10 Skipped: 69

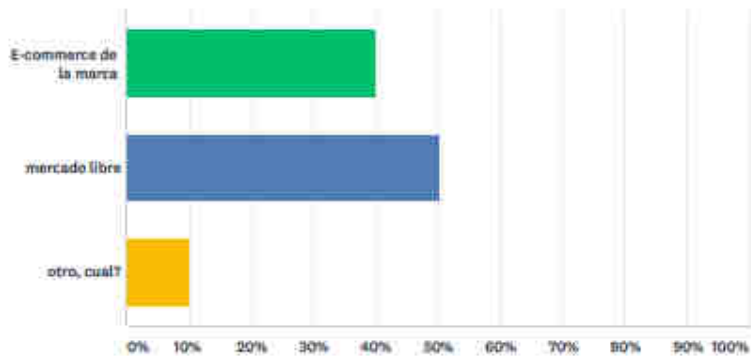


Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

En la pregunta 9 indagábamos en que e-commerce habían realizado esta compra. Siendo las respuestas guiadas a los principales portales, las respuestas se distribuyeron con un 50% que habían realizado la compra en mercado libre, 40% en el e-commerce de la marca y un 10% a través de otro.

### Q10 ¿En cuál e-commerce compraste?

Answered: 10 Skipped: 69



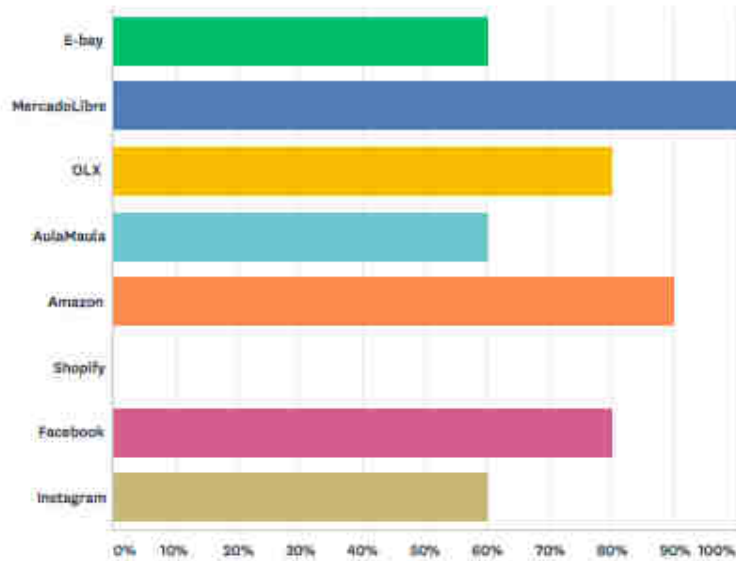
Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

Además para poder conocer el nivel de conocimiento de estos e-commerce de los encuestados indagamos el conocimiento de otros reconocidos a nivel mundial. Para ello le listamos los más importantes entre los cuales se encontraban e-bay, OLX y Amazon. Además incluí Facebook e Instagram ya que son nuevos marketplaces que están ganando mercado.

A esta pregunta respondieron que el 100% conocía Mercado libre, Amazon con el 90%, el 80% para OLX y Facebook. Y por debajo se encontraban e-bay, Alamaula e Instagram. Ninguno dijo conocer Shopify que si bien es una herramienta para la creación de tienda online sirve el dato para corroborar la veracidad y la atención de los encuestados en esta instancia de la encuesta.

Q11 Hablando de páginas para compra Online ¿Cuáles de las siguientes páginas a nivel mundial o nacional conoces?

Answered: 10 Skipped: 69

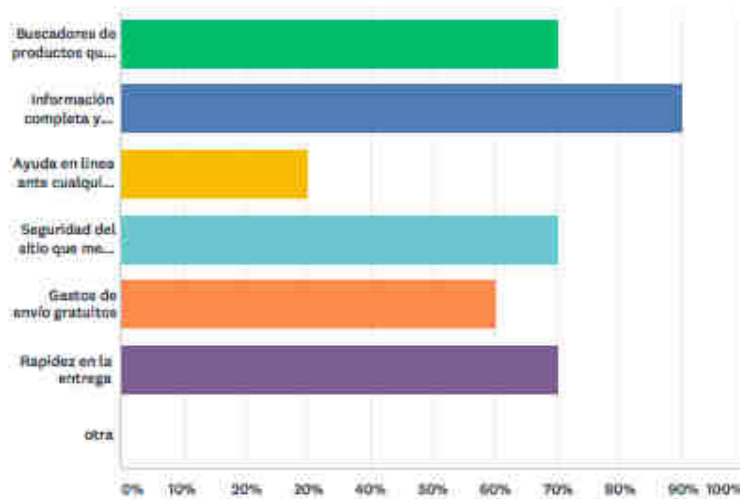


Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

Luego en la pregunta número 12 consultamos las características positivas que veían a la compra online. El 90% respondió que le parecía positivo la información detallada y completa que encontraba a la hora de comprar online. El 70% respondió que los buscadores le facilitaban el proceso de búsqueda de los productos y que los sitios le brindan la suficiente confianza. Además que ven como positivo la rapidez en la entrega, con el 60% indicaron que los gastos de envío gratuitos son un aspecto positivo a tener en cuenta.

## Q12 ¿Usted qué características positivas destaca de la(s) tienda(s) virtuales que visitó?

Answered: 10 Skipped: 69



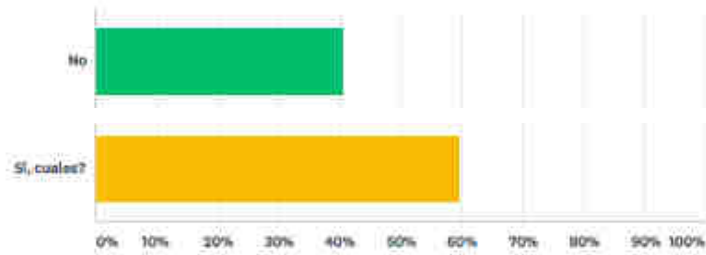
Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

En la pregunta 13 era para aquellos que habían contestado en la pregunta 8 que habían comprado los electrodomésticos en otro lugar que no se online. Esta pregunta era para ver el comportamiento de compra de aquellos que si bien no compraron un electrodoméstico en forma online pudieron haber comprado cualquier otro producto por este medio.

Al responder que sí, se le pide que especifique y luego finaliza la encuesta. En esta pregunta el 40% contestó que no y el 60% indicó que sí. Los productos que mencionaron cuando se les consultaba que especificara se encuestaban productos informáticos, libros, herramientas, alimento, ropa, muebles, calzado, pasajes, compra del supermercado y juguetes; entre otros.

### Q13 ¿Compras otros productos en forma online?

Answered: 57 Skipped: 22



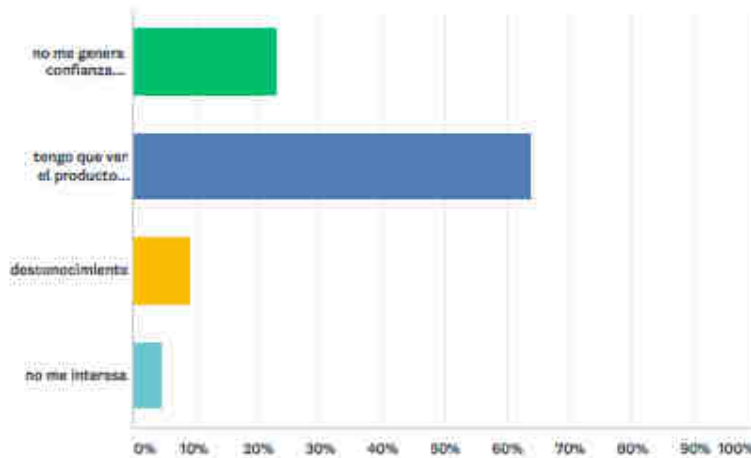
Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

Si el encuestado indica que no en la pregunta anterior sigue con la siguiente pregunta en la que le preguntábamos el motivo por el cual no realiza compras en forma online.

A esta consulta más del 60% contestó que tiene que ver el producto para poder adquirirlo. Y el 22% indicó que no le genera confianza dejar sus datos de pago en ninguna página. Otros indicaron que tienen desconocimiento del tema o no les interesa realizar compras en forma online.

### Q14 ¿cuál es el motivo por el cual no compras productos en forma online?

Answered: 22 Skipped: 57



Fuente: Encuesta Survey Monkey – Comercio electrónico – Febrero 2019

## 2.3 Análisis PORTER

Para poder desarrollar la estrategia del negocio estudiamos las 5 fuerzas que nos propone Michael Porter<sup>43</sup>. Según este ingeniero y profesor el modelo estratégico permite analizar el nivel de competencia dentro de una industria. Él consideraba a estas fuerzas como un microentorno y conocerlas nos permite contrastarlas con fuerzas que afectan en una mayor escala siendo el entorno. Él nos explica que estas fuerzas son las que operan en el entorno inmediato de las organizaciones y las mismas afectan en la habilidad para satisfacer a los clientes y obtener rentabilidad.

Porter también nos dice que para saber si tu negocio puede ser rentable hay que mirar la industria, de ella depende tu éxito. La pregunta que hay que responder según él es ¿Es la industria atractiva? Para eso hay que mirar las barreras de entrada. Si las barreras son altas, ósea si es difícil de entrar, me conviene porque se mantiene una competitividad. Una industria puede ser atractiva, pero puede haber fuerzas que cambien esto: potenciales entrantes, sustitutos (productos u ofertas que puedan cumplir rol de competencia).

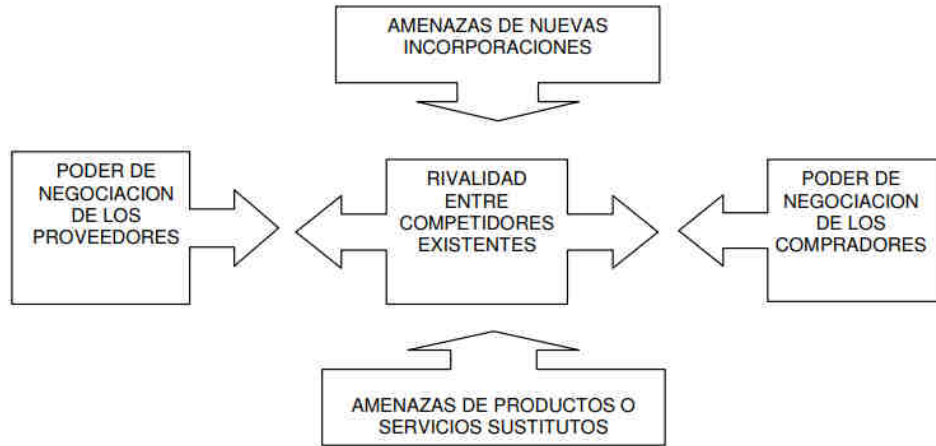
En las cinco fuerzas de Porter se incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

---

<sup>43</sup> **Michael Eugene Porter** (n. 1947, [Ann Arbor, Michigan](#)) ostenta la cátedra Bishop William Lawrence en la [Escuela de Negocios Harvard](#) (HBS) y dirige el Institute for Strategy and Competitiveness de la misma escuela de negocios.<sup>1</sup> Es una autoridad globalmente reconocida en temas de estrategia de empresa,<sup>1</sup> [consultoría](#), desarrollo económico de naciones y regiones,<sup>1</sup> y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud. Es autor de 18 libros y más de 125 artículos. Tras graduarse con honores en [Ingeniería Mecánica](#) y [Aeroespacial](#) por la [Universidad de Princeton](#) en 1969,<sup>1</sup> obtuvo un MBA con distinción por la Harvard Business School, seguido por un [Ph.D.](#) en Economía Empresarial por la [Universidad de Harvard](#) (1973).<sup>1</sup>



En nuestro caso este modelo nos permitirá establecer un marco para analizar el nivel de competencia existente en la industria de los electrodomésticos.



Fuente: Michael Porter, "La competitividad de las naciones"

Analizaremos las 5 fuerzas de la industria de electromotrices con el siguiente orden:

1. **Amenazas de nuevas incorporaciones**
2. **Rivalidad entre competidores existentes**
3. **Poder de negociación de los compradores**
4. **Poder de negociación de los proveedores**
5. **Amenazas de productos o servicios sustitutos**

1. **Amenazas de nuevas incorporaciones:** La amenaza de entrada depende de las barreras de entrada que haya y de la reacción que los nuevos participantes pueden esperar de los competidores existentes. Si las barreras de entrada son bajas y los recién llegados esperan poca respuesta por parte de los competidores consolidados, la amenaza de entrada es alta y la rentabilidad del sector es moderada. En la industria de electrodomésticos tiene altas barreras de entrada. Esta industria requiere de altos niveles de inversión para la producción de electrodomésticos. Además de inversión en investigación y desarrollo. También existen muchas regulaciones en nuestro país tanto para la importación como fabricación requiere de muchos requisitos que ahuyentan cualquier nuevo competidor que quiera ingresar a

la industria. También es una industria con muchísimos jugadores tanto local como internacionalmente. Muchas marcas dirigidas a distintos segmentos que hacen que cualquier empresa que quiera obtener cuota de mercado le resulte difícil encontrar un segmento no atendido. Los jugadores ya establecidos tienen ventajas de costos o calidad no disponibles por los rivales potenciales.

2. **Rivalidad entre competidores existentes:** según Porter la rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares: descuentos de precios, introducciones de nuevos productos, campañas de publicidad, intensificación de los servicios, etc. Si la rivalidad es alta, la rentabilidad tenderá a disminuir, cederle rentabilidad a los compradores o invertir para mantener posiciones. Se puede dar la rivalidad en precios, comunicación y publicidad, lanzamiento de nuevos productos y mayor servicio al cliente. Es mayor la rivalidad si los competidores tienen igual tamaño o poder, si no crece la industria, no es tan fácil salir. En el caso de la industria de electrodomésticos es muy alta rivalidad entre competidores existentes. Como mencionaba anteriormente son muchos los jugadores, los productos y los segmentos. Asimismo la demanda de estos productos es alta y permanente por lo cual cada jugador participa de todas las categorías que juegan en los electrodomésticos. Actualmente existen más de 25 marcas de electrodomésticos, y más de 10 empresas.
3. **Poder de negociación de los compradores:** Los compradores poderosos pueden tener influencia en los participantes del sector así como tener influencia en las reducciones de precios o pueden también exigir cierta calidad de los productos. Los consumidores tienden a ser más sensibles al precio si están comprando productos que son indiferenciados, caros con relación a sus ingresos y de una clase en la que el rendimiento del producto tiene consecuencias limitadas. En el negocio de los electrodomésticos podemos distinguir dos compradores en la cadena, uno de ellos es el canal retail y otro los consumidores final. En el canal retail podemos identificar como casas de electrodomésticos, súper e hipermercados, especialistas, casas de decoración y tiendas departamentales. Cuando hablamos de consumidores finales tienen bajo poder de negociación ya que el precio y financiación está

dado por la industria que por el poder de ellos. Si bien el consumo ejerce presión sobre la industria no es decisivo en la formación de precios. Ahora bien, el canal ejerce un papel importantísimo ya que tienen un poder altísimo sobre los fabricantes. Ellos manejan markups<sup>44</sup> altos y eso hace que los fabricantes manejen rentabilidades aún más bajas. Hoy el factor consumo ejerce presión sobre el canal

4. **Poder de negociación de los proveedores.** Los precios pueden verse afectado por el poder que ejercen los proveedores al trasladar costos corrientes por debajo del resto de los participantes o también puede afectarlos limitando la calidad de los productos que ofrecen a la demanda. Así estos proveedores con más poder pueden hacer bajar la rentabilidad en todo un sector. Un grupo de proveedores se vuelve poderoso si está más concentrado que el sector al cual le vende o si los participantes afrontan los costos al cambiar de proveedor. También si ofrecen productos que estén más diferenciados. También un grupo de proveedores puede amenazar de manera creíble con integrarse verticalmente y que esto afecte al sector.

En nuestro sector los proveedores tienen un alto poder de negociación ya que manejan los precios en dólares y con las devaluaciones que estamos viviendo en los últimos meses afecta directamente sobre la formación de precios. Además en el caso de la marca tenemos un acuerdo de exclusividad para solo comercializar la marca Midea con la fábrica de china. Esto hace que tengamos que trabajar con los productos que tienen y las condiciones que ellos establecen. Si bien ellos cuentan con un amplio portfolío de productos para satisfacer las necesidades de todos los países y regiones donde se encuentran, el producto que no satisface con las necesidades o simplemente no genera ganancias locales no podemos comercializarlo. Así mismo siendo su propia marca es también de su interés el desarrollo del negocio y la marca en la región.

5. **Amenazas de productos o servicios sustitutos.** Un producto sustituto cumple una función idéntica o similar que los productos del sector pero por medios diferentes. Estos productos limitan el crecimiento de precios de un sector y el potencial de beneficios. Un sector debe alejarse lo más posible de

---

<sup>44</sup> margen de precio sobre el costo

productos sustitutos a través de diferenciaciones de los productos o propuestas de valor de los mismos. Cuanto más atractivos para los consumidores sea la ecuación precio / calidad de los productos sustitutos, más alta será la amenaza de estos sobre el sector. Estos productos se pueden dar por empresas que satisfagan la misma necesidad de manera destinada, de empresas que no son rivales directos y algunas veces la diferencia no se da por precio si no por gusto o tendencia, ejemplo pollos orgánicos en una tendencia de comida más sana y natural. En nuestro caso la competencia dentro del país es bastante amplia en productos y en marcas. Existen para cada categoría varios productos sustitutos al nuestro. Sin embargo don 3 las marcas que comercializan productos de similares características al nuestro. Hay categorías donde el precio del producto es menor y esto ha a ofrecer el mismo productos por lo cual a medida que aparecen más sustitutos, tanto la demanda y el precio de los productos se hace más elástica. Los grandes electrodomésticos tiene mayores ventajas competitivas los productos para destacarse del resto y eso hace que su sustitución sea más dificultosa. Salvo en el caso de los lavarropas que hoy la oferta de productos es mayor a la demanda por lo que en esta categoría la amenaza es bastante alta. Hay algunos electrodomésticos bastante instalados en nuestras costumbres, como ser la heladera, el lavarropas y hoy en día podríamos decir el aire acondicionado. Pero para el resto de las tareas de la casa hay sustitutos mucho más económicos que afectan directamente a la adquisición de un electrodoméstico. Por ejemplo podemos pensar en una aspiradora, un sustituto podría ser una escoba. Sin embargo hoy en día tenemos a nuestro favor que los consumidores quieren soluciones para su hogar y facilidad en las tareas y por eso buscan equiparse con productos que le resuelvan las tareas de la casa de una manera práctica aunque tengan que invertir un poco de plata en ello.

**Conclusión de las 5 fuerzas de Porter:** Con este análisis podemos decir que la industria es atractiva para la empresa ya que es una empresa con recorrido ya realizado y si bien la empresa deberá hacer algunos cambios organizacionales las principales barreras o amenazas las tenemos controladas.

Por un lado habiendo barreras altas de entrada en la industria no tenemos peligro que ingresen nuevos competidores por los altos niveles de inversión de capital que esto requiere. Además existe una alta rivalidad entre los participantes actuales y si bien la marca es nueva ya lleva en el mercado algunos años y con muy buena respuesta de los clientes. En cuanto a los compradores aquí se encuentra, en mi consideración lo más importante para la toma de decisión de la realización de este proyecto. Como vemos separamos los compradores de retail de los consumidores finales. Hasta el momento la empresa está cautiva de este canal para llegar al consumidor final. Esto hacia que su poder creciera negociación a negociación dejándonos poco campo de acción o decisión de precios o márgenes. La realización de este proyecto nos daría independencia y restaría poder a este grupo de compradores en toda da la industria. Está claro que no es la primer ni ultima marca que está atravesando con este cambio por lo cual el canal ya se está viendo afectado por este movimiento de acordar a cadena de distribución y fabricantes llegar directamente al consumidor final. Es por este motivo que lo veo sumamente atractivo para la compañía la realización de este proyecto.



Universidad de  
San Andrés

### 3. Análisis de la Compañía

#### 3.1. Empresa “Midea Carrier”

La compañía Midea Carrier tiene la producción, comercialización y distribución de las marcas Carrier, Midea y Surrey. Para ello en el 2011 realizó una JV con la fábrica china que produce más electrodomésticos a nivel mundial, Midea.

Midea, marca número 1 en el mundo. Luego de esta JV la compañía lanzó un lineal muy completo de electrodomésticos que incluye línea de lavado, heladeras, pequeños electrodomésticos, lavavajillas y aires acondicionados con la marca Midea. Además para sus marcas Carrier y Surrey continúa liderando la industria de aire acondicionado tanto residencial como comercial. La compañía trabaja con 5 canales de venta, desde el canal especialista al canal retail.

Dentro de los competidores podemos encontrar a marcas como Samsung, LG, Bgh y en otros segmentos encontramos a Philco, ATMA, Electrolux, etc.

La marca Midea se lanzó en el 2011 no solo en la Argentina sino también en Brasil y Chile. Hoy, 8 años después, ya opera en Uruguay, Paraguay, Bolivia y sigue creciendo en la región. Su objetivo en el mediano y largo plazo es convertirse en líder en unidades vendidas en la región. Esto hace que sea una gran oportunidad la apertura del canal online ya que es el único canal donde la compañía aún no tiene presencia fuerte y hoy en día este canal está creciendo en el país y en el mundo. En algunas cadenas de retail su canal online está creciendo fuertemente y es el punto de venta con mayor facturación.

La marca sigue creciendo en awareness y se posiciona como una marca de calidad ofreciendo productos con las mismas características de las primeras marcas.

### **3.2. Descripción de la Marca Midea**

Establecida en 1968, Midea es una empresa que cotiza en bolsa y, desde julio de 2016 en Fortune 500 company. Ofrece una de las gamas más completas en la industria de los electrodomésticos.

Midea se especializa en tratamiento de aire, refrigeración, lavandería, electrodomésticos de cocina grandes, electrodomésticos de cocina, aparatos de agua, cuidado de pisos e iluminación.

Midea tiene su sede en el sur de China, pero es una compañía verdaderamente global con más de 100,000 empleados y operaciones en más de 200 países. La empresa cuenta con 21 instalaciones de producción y 260 centros logísticos en todo el mundo. Después de casi 50 años de crecimiento continuo, Midea ahora genera ingresos globales anuales de más de USD 22 mil millones.

Midea es el mayor productor mundial de electrodomésticos importantes y la marca número 1 mundial de productos de tratamiento de aire, enfriadores de aire, hervidores y ollas arroceras.

#### **3.2.1 Productos**

Midea se esfuerza por crear valor para los consumidores al mejorar los estilos de vida a través de productos innovadores y de alta calidad. La empresa es uno de los proveedores de electrodomésticos más completos del mundo en tratamiento de aire (aire acondicionado comercial y residencial, refrigeradores, calentadores y ventiladores, purificador de aire, humidificador y deshumidificador), refrigeración (refrigeradores, congeladores y enfriadores de vino), lavandería (lavadoras, secadoras y combos), pequeños electrodomésticos de cocina (microondas, mini-hornos, exprimidor, licuadora, etc.), grandes electrodomésticos de cocina (campanas y fogones, horno empotrado e independiente), grandes electrodomésticos de cocina (lavavajillas), Iluminación (fuente de lámpara LED), aparatos de agua (dispensador de agua, calentador de agua y purificador de agua) y cuidado del piso (aspiradora).

### **3.2.2 Cobertura**

El shop de Midea será dirigido a jóvenes que buscan electrodomésticos para el hogar accesibles pero que le den todas las prestaciones de los de más alta calidad. Son parejas y familias que comienzan una vida juntos, se mudan a sus primeros hogares. Tienen entre 25 y 35 años, todavía no están casados o recién, todavía no tienen hijos o ya tienen niños pequeños.

### **3.2.3 Globalización**

Midea es una empresa verdaderamente global con más de 100,000 empleados y operaciones en más de 200 países. La empresa cuenta con 21 instalaciones de producción y 260 centros logísticos en todo el mundo.

Después de casi 50 años de crecimiento continuo, Midea ahora genera ingresos globales anuales de más de USD22 mil millones. Estamos orgullosos de ser el mayor fabricante de electrodomésticos del mundo.

### **3.2.4 Promesa de marca**

Proporcionar soluciones sorprendentemente amigables para quien atesoran esos pequeños momentos en casa.

Lema: "Midea: siéntase como en casa".

## **3.3. Análisis de la Compañía (FODA)**

Análisis FODA (conocido como Análisis DAFO en España y Análisis SWOT en los países angloparlantes), existen muchas teorías pero parece que fue un proceso el que participaron varias personas pero a quien se lo conoce como su creador fue Albert S. Humphrey<sup>45</sup>.

A este análisis se lo considera como fundamental para el análisis situacional ya que posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer la operación de una empresa en un momento dado, y así luego poder realizar un diagnóstico objetivo para el diseño e implementación de estrategias para mejorar la competitividad en una compañía.

---

<sup>45</sup> Albert S. Humphrey (2 de junio de 1926, EEUU - 31 de octubre de 2005, Reino Unido) fue un Ingeniero Químico de la Universidad de Illinois y MBA por Harvard que desarrollo su carrera como consultor de empresas especializado en la gestión organizacional y en el cambio cultural de las mismas.



El término FODA traducido al inglés es SWOT, lo cual sus siglas significan strengths (fortalezas), weaknesses (debilidades), opportunities (oportunidades) y threats (amenazas).

Fortalezas: son las capacidades con que cuenta la compañía, y que le permite diferenciarse de la competencia. Son aquellos recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores positivos, favorables, explotables en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones del entorno que pueden llegar a poner en peligro incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación se enumeran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía:

### **Análisis Interno**

Si observamos la empresa y la marca podemos encontrar fortalezas significativas que me dan seguridad para poder iniciar el proyecto.

Como Marca, Midea es una marca joven que quiere conquistar nuevos mercados y quiere estar a la moda de los nuevos consumidores.

Es una marca que entiende sus problemáticas y busca darle soluciones innovadoras a los mismos.

Como compañía disponemos de los productos para poder direccionar a este nuevo canal. Ya que no somos un nuevo player, tenemos conocimiento del mercado y jugadores del mismo.

La estructura de la compañía está disponible para la apertura de este nuevo canal y de esta nueva forma de comercializar los productos.

Como **debilidades** podemos detectar 2, una es el conflicto con los canales de ventas actuales en la compañía. La misma tiene 4 canales más de venta, 3 especialistas para los cuales minimizaría el conflicto no vendiendo aire Split, y el canal retail con el que tendríamos que controlar este conflicto ya que este canal es el más importante para la compañía.

Además para una compañía que nunca vendió directamente las transacciones B2C son distinta desde todo lo que es post venta. Tener la tienda de mercado libre permitió a la empresa ejercitarse en este sentido bastante bien.

**Análisis Externo**

Actualmente el consumidor se encuentra con disparidad de precio, o en algunos casos han experimentado problemas con las garantías extendidas o en algunos casos consumidores que buscan más oportunidades o información. Como **oportunidades** encontramos que van perdiendo confianza en el canal, descuentos y productos. Por esto se están inclinando a comprar y buscar referencias de directo del fabricante. Esto abre una oportunidad para todas las marcas que quieran lanzarse a vender directamente al consumidor como Midea. La crisis actual económica es la **amenaza** más relevante de todo el proyecto. Si bien esta crisis puede traernos.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Conocimiento del mercado Disponibilidad de productos Estructura disponible Marca Joven	Conflicto entre canales Transacciones B2C
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Crecimiento el e-commerce Consumidores: compra directo a fabrica	Desconfianza del consumidores Crisis económica

## 4 Plan de Marketing

### 4.1 Objetivos y metas

Voy a definir objetivos primarios y secundarios. Los primarios cumplirán con la técnica de SMART<sup>46</sup> para luego poder evaluar la evolución del ejercicio del nuevo canal de la compañía.

Objetivos primarios:

- Nueva plataforma e-commerce
- Realizar 2000 operaciones online en el primer año
- 5% de crecimiento anual en ventas en unidades
- Aumentar un 30% los ingresos a la página web

Objetivos secundarios:

- Aumentar el awareness de la marca Midea en offline
- Desarrollar una base de datos de clientes para realizar programas de fidelización
- Conocer los consumidores

### 4.2 Modelo Canvas

El modelo Canvas (Business Model Canvas), es una herramienta de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o documentar los ya existentes. Es un gráfico visual con elementos que describen propuestas de producto o de valor de la empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas. Este modelo fue propuesto inicialmente por Alexander Osterwalder sobre la base de su anterior trabajo sobre la ontología de los modelos de negocio.

---

<sup>46</sup> La palabra inglesa SMART significa «inteligente». Este documento la utiliza como acrónimo de los adjetivos Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado en tiempo).

En nuestro caso utilizaremos este modelo para poder determinar el modelo de negocio que seguirá este nuevo canal de la compañía y así poder crear valor para la empresa, los clientes y la sociedad y poder sustituir el modelo obsoleto. Este modelo contempla 9 módulos y piezas que necesitamos para generar ingresos:

- 1) Segmentos de mercado: definir los diferentes grupos de clientes que Midea atenderá.
- 2) Propuesta de valor: identificar la necesidad que Midea resolverá y cómo lo hará.
- 3) Canales: que medios Midea atenderá y hará llegar la propuesta de valor a los segmentos antes mencionados.
- 4) Relaciones con clientes: definir cómo será el vínculo y la relación con cada uno de los segmentos.
- 5) Fuentes de ingresos: cuales son los productos que Midea venderá a través de su página web.
- 6) Recursos clave: cuales son los activos que Midea contará para desarrollar su operación y estrategia.
- 7) Actividades clave: mediante que o cuales actividades clave se logrará que funcione el modelo de negocios de la plataforma.
- 8) Asociaciones clave: cuáles serán los socios estratégicos que tendrá Midea para el negocio.
- 9) Estructura de costos: cuales son los costos que se deducirán de los ingresos para calcular la ganancia del negocio.

<b>Socios claves</b>	<b>Actividades claves</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con el cliente</b>	<b>Segmento de clientes</b>
Serán los operadores logísticos que utilizaremos (Exo y andreani) además de mercado pago para la operatoria de pago en la página.	Venta de electrodomésticos de la marca Midea directamente a consumidor final.	Como propuesta de valor es la compra directa a la marca, con servicio de entrega a domicilio y post venta diferencia de otros canales	Se realizará 100% digital a partir de las diferentes plataformas para llegar a los clientes y luego de realizada la compra mantendremos contacto fluido con ellos mediante newsletter con novedades y promoción.	Hombres y mujeres entre 20 a 40 años con conexión a internet, nivel socio económico ABC1 que residen en todo el territorio de la Argentina.

	<b>Recursos claves</b> Aporte por parte de los accionistas para el desarrollo de la plataforma. La estructura de la organización: ventas, logística, marketing y depósito.		<b>Canales</b> Canal Online	
<b>Estructura de coste</b> Los costos son todos aquellos relacionados a la operación del negocio (compra de productos, depósito, empleados, etc.), lo comercial (redes sociales, página web, aplicación, acciones de marketing, etc.) y lo administrativo (impuesto, ganancias, inversiones, etc.)		<b>Fuentes de Ingreso</b> Todos los electrodomésticos grandes y pequeños que comercializa la compañía: Refrigerador French Door 527L, Refrigerador Side by Side 502L, Refrigerador Top Mount Silver 460L, Cava de Vinos 12 botellas, Lavasecarropas CF Silver 9Kg 1400RPM, Lavarropas CF Blanco 10Kg 1400RPM, Lavarropas CF Silver 10Kg 1400RPM, Lavarropas Carga Sup Blanco 9Kg, Lavarropas Carga Sup Silver 9Kg, Pava Eléctrica 1,7 Lts, Horno 32 y 40 L, Aspiradora de 1400W, 1600W y 2000W		

### 4.3 Demanda

#### 4.3.1 Clientes objetivos

Un cliente objetivo es la persona que identifiqué como el más interesado en adquirir o comprar mis productos. Para ello, es necesario la creación de un perfil y así poder brindarles a ellos una oferta personalizada. Por esto es necesario definir los rasgos demográficos y geográficos:

Variables geográficas

País: Argentina

Variables demográficas

Edad: 20 a 40 años

Género: masculino y femenino

Nivel socioeconómico: ABC1

Mi objetivo es llegar a los jóvenes y parejas jóvenes así como familias que comienzan una vida juntos y se mudan a sus primeros hogares. Tienen entre 20 y 40 años, todavía no están casado o lo están recientemente, todavía no tienen hijos o tienen hijos pequeños. Son enérgicos, están siempre en movimiento. Son apasionados por su hogar ya que muy a menudo este su primer hogar. La pasión y la energía de estos jóvenes y el espíritu positivo deben reflejarse en toda la comunicación. También es necesario hacer referencia a la vida en el hogar para crear el "sentimiento de hogar" cuando sea posible e impregnar los productos con un sentido de lo extraordinario.

#### **4.3.2 Posicionamiento**

La marca Midea se posiciona en el mercado como una marca internacional con tecnología y cuidando siempre la estética en todas sus categorías y líneas. La competencia está dada por todas aquellas marcas que comercializan productos de similares características.

Las marcas contra las que compiten por precio y valor percibido son:

Dentro de las marcas internacionales:

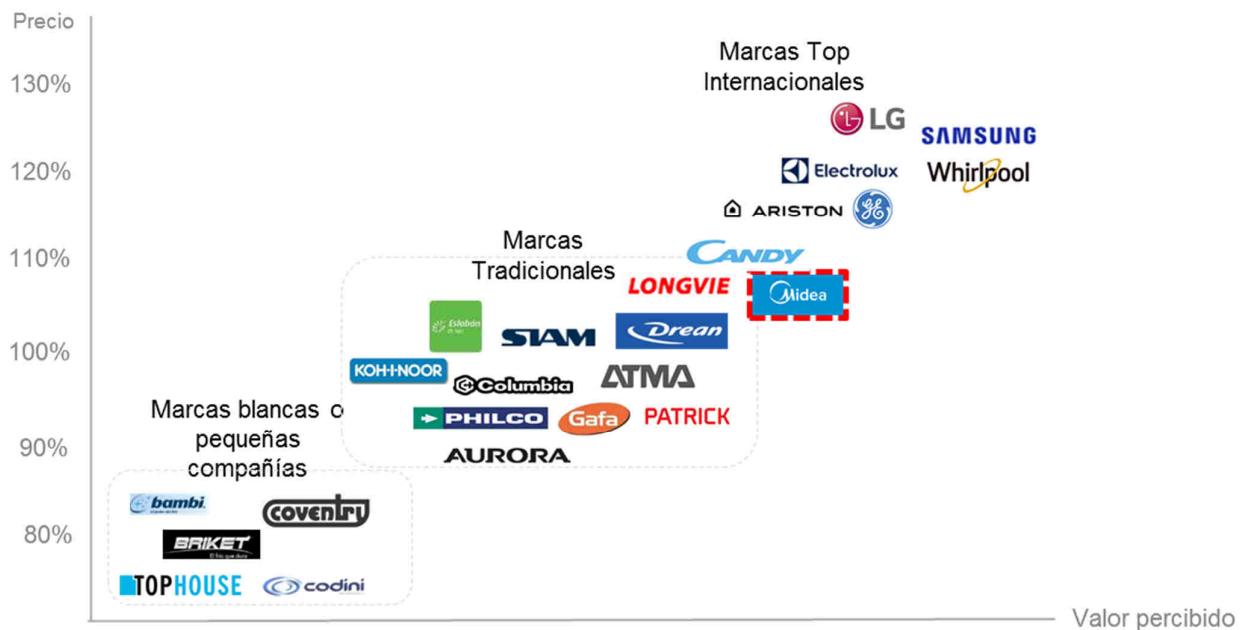
- Electrolux
- Ariston
- GE
- Whirlpool
- Samsung
- LG

Dentro de las marcas tradicionales:

- Candy
- Longvie
- Drean
- Siam
- Atma
- Patrick
- GAFA
- Eslabón de lujo

- Philco
- Columbia
- KOH-I-NOOR

En el siguiente mapa podemos ver donde se posiciona la marca Midea en el mercado. Justo debajo en precio de las marcas top pero con similar valor percibido y por encima en precio y valor percibido de las marcas tradicionales:



Como se posiciona la marca Midea?

MIB<sup>47</sup> creo, luego de investigaciones un a personalidad de marca en el año 2016 y es parte del guideline internacional para su implementación en todo el mundo.

<sup>47</sup> Midea International Business

## Personalidad de marca<sup>48</sup>

### Fresco

Midea es nueva y emocionante, llena de sorpresas. Es una marca que la gente puede disfrutar y que pone sonrisas en sus caras cuando la ven. Necesita hacer las cosas a su manera y no de la manera en que lo hacen las demás marcas. Estar fresca ayuda a que se destaque.

### Pensativa

Pone a los consumidores y clientes primero. Ellos son la prioridad para la marca. Por eso los conoce, aprende cómo viven y valora sus esperanzas y sueños. Usa este conocimiento para mejorar sus vidas hoy y anticipar cómo puede seguir mejorando sus vidas mañana.

### Simpática

Es una marca accesible, considerada y respetuosa con las personas de todas las culturas y formas de vida en todo el mundo. Hace felices a otras personas. Da la bienvenida a todos a nuestra casa. Cree que cuando es amable y acogedora, las personas la invitarán a sus hogares con los brazos abiertos.

### Progresiva

Es una marca joven con ideas sorprendentemente nuevas que hacen la vida más fácil. Nunca deja de mejorar, explorar y probar cosas nuevas.

Además se establecen principios que siempre debe cumplir la marca en su comunicación:

Ser Auténtica. Usa los pronombres personales ("Yo", "él o ella" y "nosotros") y evita la jerga corporativa. Muestra la emoción cuando sea apropiado, pero no nos ponemos demasiado sentimental. El cuidado no siempre es suave.

Ser original. Tener una palabra allí que llame la atención de la gente. Toma un punto de vista diferente. Utiliza metáforas frescas e imágenes distintivas.

Se enérgica. Es audaz y entusiasta. Usa verbos dinámicos e interesantes. Usa el vocabulario moderno con confianza, pero evita ser caprichosa o de ciencia ficción. No es anticuada.

---

<sup>48</sup> Tone Of voice Guidelines – MIB – May 2016, version 1.0



## 4.4 Marketing Mix

### 4.4.1 Productos

Los productos que se van a ofrecer en el shop de Midea serán productos especialmente seleccionados para este canal de ventas. Tienen como particularidad que son muy buscados, con terminaciones premium y algo importante es que sus fotos reflejan perfectamente el producto. Esto es importante para la empresa ya que fomenta la compra online y en algunos casos de productos de gran porte y que forman parte de la diaria de las personas. Es una premisa para la marca que el cliente no se sienta desilusionado al momento de la compra.

Los productos que va a comercializar a través de la página de e-commerce son:

Heladeras:

- French Door 527L
- Side by Side 502L
- Top Mount Silver 460L



### Pequeños:

- Cava de Vinos 12 botellas
- Pava Eléctrica 1, 7 Lts Acero Inoxidable, Negra y Ámbar
- Horno de 32L y 40L
- Aspiradora 1400W, 1600W y 2000W



### Lavarropas y Lavasecarropas:

- Lavasecarropas CF Silver 9Kg|1400RPM
- Lavarropas CF Blanco y Silver 10Kg|1400RPM
- Lavarropas Carga Sup Blanco y Silver 9Kg



Universidad de

San Andrés

#### 4.4.2 Canales

La venta de los productos de Midea se mantendrá en los canales tradicionales con los que ya comercializa la compañía y ahora se incorporará este nuevo canal e-commerce.

Canales tradicionales:

Retail: casas de electrodomésticos y artículos para el hogar

Nuevo canal: [www.shop.midea.com.ar](http://www.shop.midea.com.ar)

Tecnología. Plataforma desarrollada en Magento

Operador logístico: Andreani y OCA

Operador de pago: Mercado Pago y Todo Pago

#### **4.4.3 Promoción**

Para la promoción de la página diseñamos un plan de comunicación para el lanzamiento y luego un always on para no perder visibilidad.

Al ser una página de e-commerce la comunicación será 100% online. La inversión que se realizara en acciones de comunicación será del 10% permanente, pero se adicionan un porcentaje los primeros 3 años para gastos adicionales por el lanzamiento del sitio. Quedando el 25% sobre las ventas para los 3 primeros años. Quedando según nuestro estimado de ventas que se invertirán \$ 3,426,087 el primer año de actividad, \$ 3,957,130 para el segundo año y \$ 4,570,486 para el 3er año.

El 10% se utilizara para la producción del material y el 90% es para inversión en medios.

El plan de medios incluirá:

- Influencers: trabajaré con un grupo grande de influencers que promocionaran los productos en las RRSS y puedan contar beneficios de los mismos y donde adquirirlos redireccionando a nuestro e-commerce. Propongo un mix de influencers expertos en distintas áreas con alguna conexión orgánica a los productos Midea para que cada uno pueda aportar ideas y consejos de su experiencia en el uso y así ayuden a sus seguidores a vivir mejor de la mano de Midea. Los perfiles propuestos en el visual son influencers cuyo contenido está orientado a:

1. HOME & DEC

2. HOME & FAMILY

3. HOME & COOK

- RRSS: Utilizaremos las redes sociales más populares (Instagram y Facebook) para poder lanzar anuncios dirigidos a nuestro público objetivo.

- Accciones especiales en Instagram y snapchat: filtros especiales de estas plataformas con nuestro “hero products” para que puedan verlos ubicados en su hogar.

- Google ads: Display, search y remarketing.

Plan de Medios para el primer año:

CAMPAÑA LANZAMIENTO E-COMMERCE					
Sistema	Medio	Ubicación/Programa	Formato	Descripción	Tarifa
Desktop	ciudad.com.ar		Right Banner 300x250 Fijo		\$ 42,000
					\$ 60,000
Mobile	Clarín.com	Home	Intro Mobile	Fijo - Browser	\$ 225,000
			TOP	Fijo	\$ 225,000
	Infobae.com	Home	Interstitial 300x416	Fijo (Solo Browser)	\$ 90,000
			Zócalo 320x50	Fijo - Aplicación	\$ 90,000
	lanacion.com	Home	Home Event - Por 1 Día	Rich Media (Solo Home LN Browser)	\$ 198,000
			Banner 300 x 50	Fijo	\$ 200,000
RRSS	Instagram		ADS		\$ 400,000
	Instagram		Influencers		\$ 500,000
	Facebook		ADS		\$ 200,000
	Snapchar		Filtros		\$ 150,000
Ads	Google	Search / display / Remarketing			\$ 750,000
TOTAL 1er año					<b>\$ 3,130,000</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.4 Precios

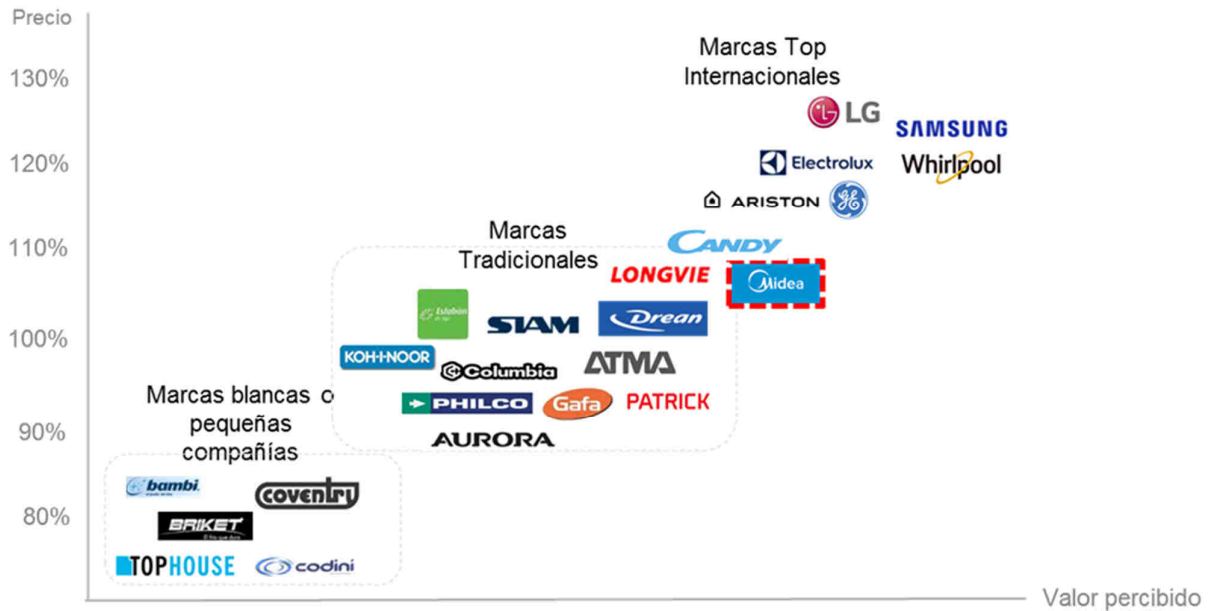
“Precio es lo que pagas, valor es lo que recibes” decía Warren Edward Buffett<sup>49</sup>. Para establecer el precio no solo se toma valores de referencia de mercado (competencia, Los costos de los productos y el valor que estamos ofreciendo por ese producto.

Siendo el precio un valor fundamental a la hora de la toma de decisiones de los consumidores será muy importante la fijación del mismo para poder competir en el mercado.

El precio está fijado de acuerdo al mercado y para poder competir en el segmento medio. Ofreciéndole a los consumidores gran valor percibido por un valor competitivo.

Se ubicará por debajo de las grandes marcas hasta un 25% menos del precio que ellos ofrecen pero por encima de las marcas tradicionales.

<sup>49</sup> Warren Edward Buffett es un inversor y empresario estadounidense. Es considerado uno de los más grandes inversores en el mundo, además de ser el mayor accionista y presidente y CEO de Berkshire Hathaway.



**Valores referenciales:**

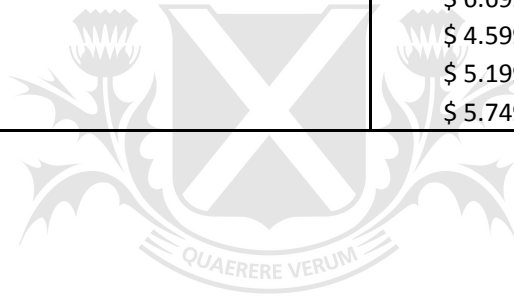
A continuación vemos el cuadro de referencia con las marcas más importantes para la empresa y sus referencias de precios:

	Dream	Atma	Midea	Candy	Electrolux	LG	Samsung	Whirlpool
Refrigerador French Door 527L Inverter			\$ 107,999		\$ 149,000	\$ 159,999	\$ 174,699	
Refrigerador Side by Side 502L			\$ 91,999			\$ 139,999	\$ 162,699	
Lavasecarropas CF Silver 9Kg 1400RPM	\$ 234,999		\$ 33,999	\$ 36,999		\$ 61,999	\$ 76,899	\$ 40,999
Lavarropas Craga superior	\$ 15,499		\$ 28,999		\$ 29,599			\$ 36,599
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable 1,7 Lts.		\$ 1,899	\$ 2,299		\$ 5,999			
Horno 32L		\$ 4,699	\$ 5,399					
Aspiradora 2000W		\$ 4,999	\$ 5,759		\$ 5,999		\$ 7,499	

Fuente: Páginas de las marcas, mercado libre y Frávega

**Los precios fijados para el primer año son:**

<b>Productos</b>	<b>PVP</b>
Refrigerador French Door 527L	\$ 106.999
Refrigerador Side by Side 502L	\$ 91.999
Refrigerador Top Mount Silver 460L	\$ 47.999
Cava de Vinos 12 botellas	\$ 7.099
Lavasecarropas CF Silver 9Kg   1400RPM	\$ 33.999
Lavarropas CF Blanco 10Kg   1400RPM	\$ 28.299
Lavarropas CF Silver 10Kg   1400RPM	\$ 29.999
Lavarropas Carga Sup Blanco 9Kg	\$ 28.999
Lavarropas Carga Sup Silver 9Kg	\$ 29.999
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable 1,7 Lts.	\$ 2.299
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable Negra 1,7 Lts.	\$ 2.299
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable Ámbar 1,7 Lts.	\$ 2.299
Horno 32L	\$ 5.399
Horno 40 L	\$ 6.699
Aspiradora 1400W	\$ 4.599
Aspiradora 1600W	\$ 5.199
Aspiradora 2000W	\$ 5.749



Universidad de  
**San Andrés**

## 5. Proyección de ventas y presupuesto

### Plan de ventas

Para poder hacer la planificación se plantea un escenario de ventas estimadas para los próximos 3 años. Para los mismos tomamos como referencia un lineal de producto y con un PVP inicial de acuerdo a la siguiente tabla:

Productos	PVP
Refrigerador French Door 527L	\$ 106.999
Refrigerador Side by Side 502L	\$ 91.999
Refrigerador Top Mount Silver 460L	\$ 47.999
Cava de Vinos 12 botellas	\$ 7.099
Lavasecarropas CF Silver 9Kg   1400RPM	\$ 33.999
Lavarropas CF Blanco 10Kg   1400RPM	\$ 28.299
Lavarropas CF Silver 10Kg   1400RPM	\$ 29.999
Lavarropas Carga Sup Blanco 9Kgo	\$ 28.999
Lavarropas Carga Sup Silver 9Kg	\$ 29.999
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable 1,7 Lts.	\$ 2.299
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable Negra 1,7 Lts.	\$ 2.299
Pava Eléctrica Midea Acero Inoxidable Ámbar 1,7 Lts.	\$ 2.299
Horno 32L	\$ 5.399
Horno 40 L	\$ 6.699
Aspiradora 1400W	\$ 4.599
Aspiradora 1600W	\$ 5.199
Aspiradora 2000W	\$ 5.749

Para realizar la planificación de ventas se estima trabajar con un markup de 1,90 sobre costo de ventas y un costo de administración del 5% sobre las ventas en forma permanente.

Además como estrategia comercial y pensando en una estrategia de posicionamiento para esta etapa la empresa se compromete, pese al efecto inflacionario que atraviesa el país, asume el compromiso de no aumentar los precios para el primer año de ejercicio. No así para el resto de los años que se prevén aumentos.



Además se han estimado gastos administrativos y de estructura adicionales de \$600.000 para el primer año, \$800.000 para el segundo, \$1.000.000 y \$1.400.00 para el 3er y 4to años.

También se estima una inflación estimada, considerando que vamos hacia una estabilidad por lo que la inflación bajaría año a año. Iniciando con una inflación del 45%, y terminando nuestro 4to años con una inflación del 25% quedando de la siguiente manera: Año 1, 40%; Año 2, 35%; Año 3, 30%; Año 4, 25%.

## **Plan financiero y Resultados**

### **Inversión inicial y presupuesto**

Se estima una inversión inicial de los accionistas de \$1.500.000 que corresponderán al desarrollo de la plataforma, mantenimiento, dominio y hosting. Como así también el lanzamiento de la página. Este aporte se devolverá en 3 partes iguales, la primera al finalizar el 1er año, la segunda 2do año y la tercera en el 3er año.

Además se estima unos gastos de administración (\$600.000) estimados correspondientes al envío de los productos u otros gastos. Considerando ofrecer pick up de producto o envío gratis dentro de Capital Federal. Resto del país irá a cargo del cliente.

### **Flujo de fondos**

Decimos que la TIR (Tasa Interna de Retorno) es el indicador que nos ayudara a determinar si un proyecto es rentable o no considerando otras opciones de inversión de menor riesgo. La TIR es un porcentaje que mide la viabilidad de un proyecto o empresa, determinando la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados generados por una inversión.

La TIR transforma la rentabilidad de la empresa en un porcentaje o tasa de rentabilidad, el cual es comparable a las tasas de rentabilidad de una inversión

de bajo riesgo, y de esta forma permite saber cuál de las alternativas es más rentable. Si la rentabilidad del proyecto es menor, no es conveniente invertir.

Es por esto que para poder llegar a la TIR presento los flujos de fondos para los 3 primeros años del proyecto y la VAN para analizar el valor actual del proyecto:

Detalle	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4
Aporte Propietarios Inicio Canal	\$ 1,500,000			
Devolución Aporte Inicial Propietarios		\$ -500,000	\$ -500,000	\$ -500,000
Inversión Inicial - Plataforma Ecommerce	\$ -800,000			
Ingresos por Ventas	\$ 12,904,928	\$ 18,292,735	\$ 24,969,583	\$ 32,772,578
Ingreso IVA Débito Fiscal por Ventas	\$ 2,710,035	\$ 3,841,474	\$ 5,243,612	\$ 6,882,241
Pago Compras	\$ -7,092,601	\$ -10,053,762	\$ -13,723,385	\$ -18,011,943
Pago Gastos Administración	\$ -600,000	\$ -800,000	\$ -1,000,000	\$ -1,400,000
Pago Gastos de Comercialización	\$ -3,426,087	\$ -4,856,478	\$ -6,629,093	\$ -3,480,274
Pago Impuestos Directos	\$ -1,370,435	\$ -1,942,591	\$ -2,651,637	\$ -3,480,274
Pago Posición Mensual IVA	\$ -2,638,087	\$ -3,979,314	\$ -5,444,355	\$ -7,163,564
<b>FLUJO NETO DE FONDOS</b>	<b>\$ 1,187,753</b>	<b>\$ 2,063</b>	<b>\$ 264,725</b>	<b>\$ 5,618,765</b>

**VAN**

INSTANTE	FLUJO DE FONDOS	TASA INFLACION PERIODO	VALOR DESCONTADO
0	-1,500,000		-1,500,000
1	487,753	40%	348,395
2	502,063	35%	265,642
3	764,725	30%	311,244
4	6,118,765	25%	1,992,272
<b>VAN POSITIVO</b>			<b>1,417,552</b>

**TIR DEL PROYECTO**

**64.12%**

**Venta Unidades**

Como dijimos anteriormente estimamos un crecimiento anual en ventas del 5% en unidades partiendo de una base de 2000 transacciones para el primer año. Algo alcanzable luego de la proyección que realizó el área comercial para el primer año de la tienda online de acuerdo a los resultados que alcanzaron los últimos 2 años en la tienda online de Mercado Libre. A continuación se detallan las ventas de la tienda del 2018 y 2019 en cantidad de transacciones:

	<b>Año / Mes</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
<b>2018</b>	Enero		34
	Febrero		56
	Marzo		48
	Abril		82
	Mayo		364
	Junio		96
	Julio		182
	Agosto		36
	Septiembre		8
	Octubre		66
	Noviembre		228
	Diciembre		464
<b>2019</b>	Enero		284
	Febrero		206
	Marzo		316
	Abril		28
	Mayo		94
<b>Total general</b>			<b>2592</b>

Fuente: SAP reporte de ventas 2018, 2019. CONFIDENCIAL

Como vemos la proyección es conservadora estimando que nuestro tráfico de gente será menor que la que recibe Mercado Libre.

### **Estado de resultado**

También se puede conocer como estado de ganancias y pérdidas, el estado de resultados nos brinda información de un periodo de tiempo determinado mostrándonos de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos y como resultado el beneficio o pérdida que ha generado esto en la empresa en el periodo de tiempo estudiado. Esto se utiliza para analizar la información y poder tomar decisiones estratégicas del negocio.

Detalle	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4
Ventas Netas	\$ 13,704,348	\$ 19,425,913	\$ 26,516,372	\$ 34,802,738
(-) Gastos de Comercialización	\$ -3,426,087	\$ -4,856,478	\$ -6,629,093	\$ -3,480,274
(-) Impuestos Directos	\$ -1,370,435	\$ -1,942,591	\$ -2,651,637	\$ -3,480,274
(-) Costo de la Mercadería Vendida	\$ -7,212,815	\$ -10,224,165	\$ -13,955,985	\$ -18,317,230
(=) Resultado Bruto	\$ 1,695,011	\$ 2,402,679	\$ 3,279,656	\$ 9,524,960
(-) Otros Gastos	\$ -600,000	\$ -800,000	\$ -1,000,000	\$ -1,400,000
(+) Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(=) Resultado Neto Antes de Impuestos	\$ 1,095,011	\$ 1,602,679	\$ 2,279,656	\$ 8,124,960
(-) Impuesto a las Ganancias 35%	\$ -383,254	\$ -560,938	\$ -797,880	\$ -2,843,736
<b>(=) RESULTADO NETO</b>	<b>\$ 711,757</b>	<b>\$ 1,041,741</b>	<b>\$ 1,481,777</b>	<b>\$ 5,281,224</b>

Los ingresos, los costos y gastos son los 3 rubros principales del estado de resultado para analizar cualquier negocio.

El primer dato son las ventas y los mismos están dados por las ventas en el periodo estudiado. Como base tomamos 2000 transacciones sin estacionalidad en las ventas suponiéndolas constantes a lo largo del año. Luego se estima un 5% de aumento en las ventas en unidades para los siguientes años.

Para el costo de las mercaderías vendidas se ajustarán según inflación actual al momento de la compra de las mismas.

Con estos valores y gastos de comercialización estimados para cada año, los cuáles son 10% sobre las ventas netas para cada año en forma constante y los impuestos directos llegamos al resultado bruto. Este resultado es un indicador de cuánto se gana en términos brutos con el producto es decir, si no existiera ningún otro gasto, la comparativa del precio de venta contra lo que cuesta producirlo o adquirirlo según sea el caso.

El resultado neto antes de impuestos se refiere a la ganancia o pérdida de la empresa después de cubrir sus compromisos operacionales y financieros. Además existe el impuesto a las ganancias que la empresa paga al gobierno. Y llegando así al resultado neto que obtendremos resultante de sus operaciones después de los gastos operativos, gastos financieros e impuestos.

## ROMI

Dice John Wanamaker<sup>50</sup> que “La mitad del dinero que invierto en la publicidad se desperdicia. El problema es que no sé qué mitad”. Es por esto que medir el rendimiento de una campaña de publicidad y la inversión que se hace en los medios es fundamental para la compañía. Por eso voy a utilizar esta métrica para medir, como su nombre lo indica ROMI o Return On Marketing Investment (Retorno de la Inversión en Marketing). La misma es una métrica derivada del ROI (Retorno de la Inversión).

El ROMI es una métrica que nos indica la eficacia de las campañas de marketing que realizamos. Con ella en la mano, los responsables de marketing podemos definir estrategias, componer los presupuestos, asignar recursos y priorizar canales. Este valor se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$\text{ROMI} = \frac{A - B - C}{C} = X$$

Siendo A la facturación incremental atribuible a una campaña de marketing, B los costes incrementales directos de ventas, C la inversión de marketing y X el Factor ROMI.

En nuestro caso decimos que el 50% de las ventas corresponden a acciones de marketing. Es por esto que las mismas son de \$47.224.685. Por los tanto que los, costos incrementales atribuibles a acciones de marketing son de \$ 24,855,098 y por lo tanto de \$ 4,722,469 en impuestos directo y de \$9,746,995 la inversión de marketing dando como resultado un 81% el cual nos dice que es positivo que realicemos acciones de Marketing.

Aumento en Ventas Atribuibles a Acciones de Marketing	\$ 47,224,685
(-) Aumento en Costos Atribuibles a Acciones de Marketing	\$ -24,855,098
(-) Aumento en Impuestos Directos	\$ -4,722,469
(-) Inversión en Mercadotecnia	\$ -9,746,995
(=) Resultado Acciones de Marketing	\$ 7,900,124
(/) Inversión en Mercadotecnia	<b>81%</b>

---

<sup>50</sup> John Wanamaker (11 de julio de 1838 - 12 de diciembre de 1922) fue un comerciante y religioso estadounidense, cívico y político, considerado por algunos como un defensor de la publicidad y un "pionero en la comercialización". Nació en Filadelfia, Pensilvania, y se desempeñó como Director General de Correos de los Estados Unidos.

## 6. Conclusiones

Luego de realizar este trabajo que incluyo una etapa de investigación de mercado, para luego poder analizar la compañía puedo decir que el desarrollo de un nuevo canal e-commerce para la comercialización de los productos de la marca Midea es una gran oportunidad de negocios.

Del análisis de los consumidores podemos ver como los mismos están cambiando su forma de búsqueda y compra productos ante la necesidad de cambiar o adquirir uno nuevo. Los tiempos actuales a los consumidores les dan poco tiempo para sus temas personales y necesitan contar con toda la información sin mucho esfuerzo.

También el formato del retail está cambiando, los altos costos fijos de los retailers por mantener estructuras gigantes para exhibir los productos ya va quedando obsoleto en un mercado donde los consumidores ya investigaron características y precios de los productos en forma online.

Hace más de 20 años el canal retail no era el canal más importante de la compañía, el canal especialista era el canal que hacia el gran número. El mercado cambió por que los consumidores empezaron a comprar distinto y requirieron que las compañías vayan cambiando su estructura hacia nuevos modelos. Hoy el canal retail representa el 80% del número de la compañía. Hoy nos enfrentamos a una nueva transformación, absolutamente necesaria para adaptarse a los nuevos requerimientos del mercado.

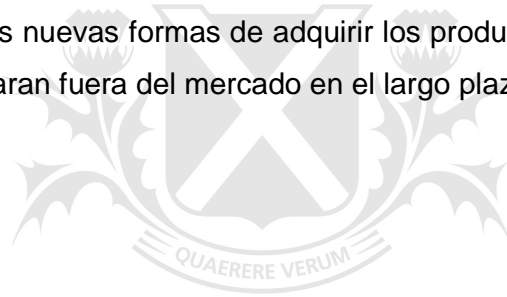
Este cambio le afecta a la compañía a nivel organizacional para poder vender directamente a consumidor final y un cambio de enfoque estratégico pero necesario y este cambio le permitirá operar con mejores ganancias. Además nos

podrá brindar información del usuario de nuestros productos que nos permitirá poder hacer mejoras en la oferta que haga la compañía de productos.

Luego del análisis económico del proyecto podemos observar que se recupera la inversión en menos de 4 años y se obtienen ganancias rápidamente ya que la mayor parte de la estructura de la compañía se mantiene y se optimiza con el nuevo canal.

Este plan considera todos los puntos importantes para que el lanzamiento se realice con éxito dentro del contexto país actual y considerando una mejora en el consumo a partir de las elecciones presidenciales del corriente año.

Sin dudarlo estoy convencida que quien no se adapte a las necesidades de los consumidores y a las nuevas formas de adquirir los productos que tienen estos consumidores quedaran fuera del mercado en el largo plazo.



Universidad de  
**San Andrés**

## 7. REFERENCIAS:

### **Bibliográficas:**

What is Strategy (Michael Porter, 1996, Harvard Business School)

Marketing Estratégico (Roger J. Best, cuarta edición)

Strategic Marketing Management (Dolan, R. J.), Harvard Business School Press, 1991.

“To go digital, leaders have to change some core beliefs” (Barry Libert, Megan Beck & Yoram (Jerry) Wind -JUNE 01, 2016)

Cámara de Industriales de artefactos para el hogar (1976).

GDP: A Brief but Affectionate History (Diane Coyle)

Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/ny.gdp.mktp.cd>

Fondo Monetario Internacional: <https://www.imf.org/external/spanish/>

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

CACE: <https://www.cace.org.ar/>

CABASE: <https://www.cabase.org.ar/>

ENACOM: <https://www.enacom.gob.ar/>

Consultora mundial - <https://wearesocial.com/careers>

Instituto Argentino de Normalización Y Certificación: <http://www.iram.org.ar/>

Información legislativa y documental: <http://www.infoleg.gob.ar/>

Asociación Electrotécnica Argentina

The International Certification Network

Instituto Nacional de la Propiedad Industrial: <http://www.inpi.gob.ar/>

Cincuenta años de industrialización en la Argentina 1930-1980” (Dorfman, Adolfo 1983)



Manzone, Alejandro (2000). "El mercado de los electrodomésticos: tres millones en juego". Revista Mercado, pp. 147-154, Buenos Aires.

Revista Integración empresaria. Publicación especializada del sector artículos para el hogar. N° 125, 124, 126, 12219, 28, 29, 30, 31 y 32, Buenos Aires.

Cámara de Fabricantes de Aparatos Eléctricos y Mecánicos para el Hogar (CAFAEMEH)

GFK - Estudios de Mercado y experiencia del usuario: <https://www.gfk.com/es/>

Kantar TNS: <http://www.tnsglobal.com/>

UTDT:

[https://www.utdt.edu/ver\\_contenido.php?id\\_contenido=2575&id\\_item\\_menu=4982](https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=2575&id_item_menu=4982)



Universidad de  
**San Andrés**

## Estudios

Estudio de Índice de Confianza del Consumidor

Universo: población general de grandes centros urbanos mayor de 18 años

Tipo de encuesta: telefónica, por el sistema c13 cati for windows

Características de la muestra: aleatoria, polietápica, estratificada por zonas para la selección de las características y números telefónicos, y por cuotas de edad y sexo para la selección del entrevistado localidades: capital federal, GBA, Córdoba, Rosario, Mendoza, Tucumán, la plata, Mar del Plata, Salta, Santa Fé, San Juan, Resistencia, Corrientes, Jujuy, Paraná, Neuquén, Formosa, San Luis, La Rioja, Comodoro Rivadavia, San Nicolás, San Rafael, Villa Mercedes, Olavarría, Río Gallegos, Goya, El Dorado, Viedma, Concepción, Río Tercero, Pehuajó, Termas de Río Hondo, Rivadavia, Castelli, Crespo, Prof Mazza, Montecarlo, Catriel, Villa Aberastain y Recreo.

Tamaño de la muestra: 1.202 casos.

Error estadístico: +/- 3,5%.

Fecha del trabajo de campo: entre el 1 y 15 de febrero de 2019.

Empresa ejecutora: poliarquía consultores.

Preguntas:

1) ¿Cómo es su situación económica personal en relación a un año atrás: diría que mejoró, se mantiene igual o empeoró?

2) ¿Y qué cree que ocurrirá con su situación económica personal dentro de un año: cree que mejorará, se mantendrá igual o empeorará?

Situación Macroeconómica

3) ¿Cómo cree que será la situación económica del país dentro de un año: mejor, igual o peor que la actual?

4) ¿Y cómo cree que será la situación económica del país dentro de tres años: mejor, igual o peor que la actual?

Compras de Bienes Durables e Inmuebles

5) ¿Cree que éste es un buen momento para realizar compras como por ejemplo electrodomésticos?

Opciones: Si, No, Ns/Nc.

6) ¿Y cree que es un buen momento para realizar compras más importantes como autos, o para cambiar de casa?

Opciones: Si, No, Ns/Nc.

El índice (parcial) relacionado a cada pregunta se calcula entonces como

Índice ParcialCIF =  $50 * \{p - n + 1\}$

p = proporción de respuestas positivas sobre total de encuestados  
n = proporción de respuestas negativas sobre total de encuestados.

#### Subíndices

Situación Económica Personal: preguntas 1 y 2

Situación Macroeconómica: preguntas 3 y 4

Compras de bienes durables: preguntas 5 y 6

ICC Una vez calculado el Índice ParcialCIF, se obtienen los subíndices promediando los dos índices de cada grupo (situación personal, macroeconómica y compra de durables e inmuebles), para luego promediar los últimos y hallar el ICCCIF del mes

#### Expectativas y Situación Presente

Otra alternativa para agrupar los índices parciales es en función de si éstos involucran expectativas (preguntas 2, 3 y 4) o condiciones presente (preguntas 1, 5 y 6) del encuestado. El método para calcular estos subíndices es similar al comentado anteriormente.

#### Índice Nacional

El procedimiento antes mencionado se realiza en forma independiente para una muestra representativa de Capital Federal, Interior del País y Gran Buenos Aires. Una vez obtenidos los índices para cada una de las regiones, mediante el procedimiento detallado más arriba, se realiza un promedio ponderado de los mismos para obtener el índice a nivel nacional. Las ponderaciones utilizadas reflejan el peso de la población de cada región, sobre el total de la población. El índice nacional se calcula entonces de la siguiente forma:

$ICCNacional = ICCCapital * 0.15931 + ICCInterior * 0.30689 + ICCGBA * 0.53379$   
(Ponderadores actualizados con información del Censo Nacional 2001)

#### **Encuesta marca Midea**

##### Contexto y Objetivos

Los ejes temáticos que se abordarían, serían los siguientes:

1. Marcas de Electrodomésticos en el hogar
2. Importancia de atributos para compra de un electrodoméstico
3. Lugar de última compra de Electro
4. Marcas de Electro consideradas para próxima compra
5. Ranking de valor de marca de Electro
6. Compra Online: preferencias y experiencia

##### Especificaciones técnicas

- Universo: Hombres y Mujeres de 25 años a 65 años, residentes en todo el país.
- Cobertura: nacional
- Diseño muestral: muestra parametrizada según edad y zona.
- Tamaño muestral: 79 casos
- Cobertura: nacional
- Técnica de recolección: CAWI (Computer Assisted Web Interview) a través de panel online.

## Preguntas

\* 1. ¿Tenes entre entre 25 y 65 años?

- Si
- no

Si la persona indicaba que "NO", finalizaba la encuesta.

2. ¿En que localidad vivís?

- GBA
- CABA
- Santa fé
- Córdoba
- Salta
- Mendoza
- Corrientes
- Chaco
- Tucumán
- Entre Rios
- Misiones
- Neuquen
- Otra, cual?

3. Si hablamos de ELECTRODOMÉSTICOS, ¿cuál es la primera marca que te viene a la mente?

4. Cuáles otras marcas de ELECTRODOMÉSTICOS conoces, aunque sólo sea por haberlas oído nombrar? (nombra al menos 3)

marca 1

marca 2

marca 3

marca 4

marca 5



Universidad de  
**San Andrés**

5. Cuáles de las siguientes marcas de ELECTRODOMESTICOS conoces aunque sólo sea por haberlas oído nombrar? INCLUIDAS LAS QUE YA MENCIONASTE ANTES

- Ariston
- Atma
- BGH
- Candy
- Coventry
- Drean
- Electrolux
- Eslabón de Lujo
- Gafa
- GE
- Koh-i-noor
- Liliana
- LG
- Longvie

SanAndres

- Mabe
- Midea
- Noblex
- Patrick
- Philco
- Phillips
- Samsung
- Sanyo
- Surrey
- Toshiba
- Whirlpool
- otras, cuales?

6. ¿Conoces la tecnología INVERTER en electrodomésticos?

- si
- no

7. Le resulta atractiva la idea de ELECTRODOMÉSTICOS con conexión a internet?

- si
- no

8. Cuando decidiste comprar un electrodoméstico, cuál es el lugar donde concretaste la compra?

- Grandes tiendas de electrodomésticos
- Hipermercado
- Online
- Tiendas especializadas
- Otros lugares. Cuáles?

Para aquellos que seleccionaron que compraron un electro en forma online, pasaban a la siguiente pregunta:

9. Dentro de los últimos 12 meses, Qué electrodoméstico compraste en forma Online?

- Heladera
- Lavarropas
- Cocina
- Freezer
- Lavavajilla
- Pava eléctrica
- Micro-ondas
- Horno Eléctrico
- Aspiradora
- Aire Acondicionado
- Climatizador
- Otros electrodomésticos. Cuáles?



10. ¿En cuál e-commerce compraste?

E-commerce de la marca

mercado libre

otro, cual?

11. Hablando de páginas para compra Online ¿Cuáles de las siguientes páginas a nivel mundial o nacional conoces?

E-bay

MercadoLibre

OLX

AuliaMaula

Amazon

Shopify

Facebook

Instagram

12. ¿Usted qué características positivas destaca de la(s) tienda(s) virtuales que visitó?

Buscadores de productos que lo ayudan en el proceso de búsqueda

Información completa y detallada de los productos

Ayuda en línea ante cualquier duda

Seguridad del sitio que me brinda confianza

Gastos de envío gratuitos

Rapidez en la entrega

otra

Para las personas que pusieron, en la pregunta 8, que compraron electrodomésticos en “grandes tiendas de electrodomésticos”, “hipermercados”, “tiendas especializadas” u “otros” su encuesta continúa en la siguiente pregunta:

13. ¿Compras otros productos en forma online?

- No
- Sí, cuales?

Al responder que sí, se le pide que especifique y finaliza la encuesta.  
Si el encuestado indica que no sigue con la siguiente pregunta:

14. ¿cuál es el motivo por el cual no compras productos en forma online?

- no me genera confianza brindar mis datos de tarjeta
- tengo que ver el producto para elegirlo
- desconocimiento
- no me interesa

Universidad de  
**San Andrés**