

TRABAJO FINAL DE GRADUACION MBA



MBA 2020 - 2021

Plataforma para Compras Conjuntas

Sebastian Darío González

DNI 35.324.991

Mentor: Guido Palazzo

Marzo 2024

Resumen Ejecutivo

Cada vez más, las formas de comunicar las fortalezas de cada empresa deben diferenciarse, de modo que el cliente sea capaz de superar las enormes asimetrías de información que existen cuando debe elegir que plataforma acceder. El presente trabajo nace de llevar una práctica habitual de algunas familias o grupos de amigos, que buscan comprar mejor, más eficiente, más barato a un modo de compra generalizado y online. En este sentido, el plan de negocio tiene un gran componente de análisis, primero interno y luego externo, para poder identificar los principales factores diferenciadores (positivos y negativos) del proyecto, así como las oportunidades y amenazas del mercado donde opera. Como no se han encontrado estudios, informes o evaluaciones sobre aspectos relacionados con el marketing y la comunicación en la materia, todo su contenido fue realizado desde el principio. Esto llevo a un mayor y mejor conocimiento del mismo, identificando de forma clara la gama de “fortalezas” y “debilidades” que presenta. Luego de efectuado dicho análisis, y a sabiendas de que nos encontramos ante un mercado digital en constante crecimiento, según la Cámara argentina de Comercio Electrónico (CACE) un 25% promedio anual de crecimiento en ventas, el plan de acción y análisis de la factibilidad económica financiera se llega a la conclusión de que el proyecto es rentable.

La investigación consistió en seleccionar determinadas variables capaces de influir en el estudio, así como definir las formas de control de las mismas y observación de los efectos que estas variables producen sobre el caso en estudio.

Índice de contenidos

Contenido

Introducción	1
1. Problema a Resolver.....	2
2. El cliente	3
2.1 Validación	3
2.1.1. Encuesta	3
2.1.2. Publicidad en Redes	4
2.1.3. Entrevista Personal & Validación de Necesidad	5
2.2 Resumen Cliente.....	6
2.1. Arquetipo de Cliente	7
2.2 Descripción del Segmento.....	11
2.3. Mapa de Empatía	12
3. Presentación y evaluación de la oportunidad de negocio	14
4. La Industria y Mercado.....	17
4.1. TAM – Tamaño Potencial del Mercado.....	17
4.2. SAM – Mercado Disponible	18
4.3. SOM – Mercado Obtenible.....	18
4.4. Estrategia de Determinación del Segmento Objetivo	18
4.4. Análisis PESTEL	19
4.4.1. Factores políticos.....	19
4.4.2. Factores económicos	19
4.4.3. Factores sociales.....	21
4.4.4. Factores tecnológicos	21
4.4.5. Factores ambientales	22
4.5. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	24
4.6. Análisis FODA.....	26
5. Descripción del Producto – Modelo de Negocio	27
5.1. Modelo Canvas	29
5.1.1 Actividades claves.....	30
5.1.2. Propuesta de valor	31
5.1.3. Relación con los clientes.....	34
5.1.4 Canales	34
5.1.5 Fuente de ingresos	35

5.1.6. Estructura de costos	36
6. Plan de Marketing	36
6.1. Marca.....	37
6.2. Estrategias del Marketing Mix – 4P	38
6.2.1. Estrategia Producto	38
6.2.1. Estrategia de Precio.....	40
6.2.2. Estrategia de Plaza.....	40
6.2.3. Estrategia de Promoción	40
6.3. Pronóstico de Ventas	43
6.4. Presupuesto de Marketing	44
6.5. Análisis del Ciclo de Vida del Producto (CLV – Customer Life Value)	45
7. Plan de Recursos Humanos y Operaciones	46
7.1. Equipo Emprendedor	46
7.2. Recursos Humanos	47
7.3. Organigrama Funcional	48
7.4. Presupuesto de Recursos Humanos.....	48
7.5 Plan Operaciones.....	49
8. Plan financiero.....	50
8.1. Objetivos financieros.....	50
8.2. Estructura de costo.....	50
8.3. Inversión y Financiamiento	51
8.4. Ingresos y pérdidas.....	52
8.5. Evaluación del Proyecto	53
9. Factores de Riesgo.....	53
10. Evaluación estratégica	55
Conclusión	57
Bibliografía	59
ANEXO I: Resultado Encuestas (link)	60



Universidad de
San Andrés

Introducción

En un mundo cada vez más digital, algunas necesidades en la vida diaria de las personas han sido saciadas por el poder de la tecnología, resolviendo varios problemas a diario. Un plan de negocios significa un documento que describe los objetivos de un negocio y qué plazos se deben cumplir para que se logren estos objetivos, con el fin de minimizar los riesgos y las incertidumbres.

Por lo tanto, este proyecto retratará la viabilidad de una empresa con el objetivo de ofrecer una plataforma en línea que permitirá a las personas poder realizar compras de manera más eficientes de forma colaborativa, aumentando el poder de compra y obteniendo mejores beneficios en el proceso de compra. En tal sentido, se busca democratizar las compras a través de un pool de compradores que aumentan la cantidad total y bajan el precio por unidad.

Desde el lado del comprador, se busca cubrir la necesidad de poder acceder a productos o servicios que de manera individual no podría cubrir, ya sea por costo o volumen o tiempo. Se achica la cadena de valor, se bajan costos. Desde el lado del vendedor, incentivaría la venta siendo que el requisito de compra mínima se lograría más fácilmente y se le incorporaría un canal de venta más.

Al conectar dos potenciales compradores de manera más rápida y efectiva, pueden obtener una compra que de otra manera hubiesen perdido, o debieran esperar más tiempo para concretar, debido a que individualmente cuesta más. Si ya tienen una forma de conectar dos compradores, por ejemplo, anotándose en un listado, esta plataforma intentaría agilizar el proceso de encuentro y compra.

En cuanto a la estructura, los primeros capítulos presentan brevemente y en líneas generales el problema a resolver y el cliente. En los capítulos tres y cuatro, se expondrá la propuesta de valor a aportar y el mercado.

En el capítulo cinco y seis, se hará una descripción del producto y la estrategia de marketing.

Por último, el trabajo culmina con un análisis del equipo de trabajo y viabilidad financiera.

Para la elaboración de este estudio se utilizaron dos tipos de investigación: exploratoria y bibliográfica.

1. Problema a Resolver

En el escenario actual, marcado por la rápida evolución de las tecnologías digitales, el comportamiento humano se ha transformado profundamente, dando lugar a fenómenos como el surgimiento de los nómades digitales, consultas médicas online, inversión en la bolsa con tan solo 3 clics desde un smartphone, lo que nos lleva también al acceso de más información para la selección de mejores condiciones de compras diarias para optimizar el rendimiento financiero y, así, maximizar ese remanente en otras experiencias de la vida cotidiana. Sin embargo, este panorama se desarrolla en un contexto macroeconómico desafiante, donde la inestabilidad del mundo post COVID 19, un mundo en guerra, con altas inflaciones y la inestabilidad política han caracterizado la realidad de Argentina, con cambios de gobierno que impactan directamente en la vida cotidiana de sus ciudadanos.

La era digital ha otorgado a las personas una conexión instantánea con el mundo, permitiendo una flexibilidad sin precedentes en la forma en que trabajamos, nos relacionamos y buscamos oportunidades. Para ellos, la tecnología es una herramienta indispensable que les permite trascender las barreras geográficas y construir un estilo de vida que prioriza la libertad y la exploración.

En paralelo, la búsqueda constante de ofertas y oportunidades para optimizar el rendimiento financiero refleja una mentalidad arraigada en la optimización de recursos. En un contexto donde el acceso a la información es instantáneo, las personas buscan constantemente formas de hacer rendir más su dinero, con el objetivo de poder disfrutar más de las experiencias que la vida tiene para ofrecer.

Sin embargo, esta realidad coexiste con un panorama macroeconómico desafiante en Argentina. La falta de institucionalidad y la inestabilidad política han generado incertidumbre y volatilidad en la economía del país. Los cambios de gobierno y las políticas fluctuantes impactan directamente en la vida de los ciudadanos, generando un contexto complejo en el que el comportamiento humano se ve moldeado por factores económicos y políticos.

Dado el contexto actual y el aprovechamiento de la era digital, hemos encontrado una oportunidad que proviene del desaprovechamiento en el cruce de intereses

y comportamientos de compra en común, lo que implica ineficiencias en las compras y en las finanzas personales. Seguramente en el edificio o barrio en el que vivo, todos deben utilizar detergente, jabón para la ropa, aceite para cocinar. Sin embargo, decidimos todos individualmente efectuar nuestras compras, dejando allí un costo de oportunidad sobre la mesa; o bien pagando mayores costos de envíos; o bien desistiendo de una compra que representa por precio una muy buena oportunidad, pero excede el volumen que necesito.

En este trabajo de posgrado, exploraremos cómo se entrelazan estas distintas dimensiones: el comportamiento en la era digital, la búsqueda de oportunidades de compras en conjunto y el contexto macroeconómico de Argentina. Buscaremos encontrar una forma de alianza estratégica entre estos seres digitales, para hacer rendir más sus finanzas y así poder utilizar los remanentes para vivir más experiencias. Analizaremos los desafíos y oportunidades que surgen en este entorno complejo y dinámico, así como las implicaciones para el individuo y la sociedad en su conjunto.

2. El cliente

La necesidad encontrada de comprar más eficientemente, la podemos partir en dos aspectos bien marcados: El que compra (consumidor final); el que vende (empresa “mayorista”).

El que compra, quiere comprar a mejor precio (más bajo) la calidad esperada. El que vende, quiere vender siempre más y al mejor precio posible.

La necesidad erradica en encontrar ese equilibrio de dos mundos inversamente proporcional, con el objetivo de que ambos arriben al mejor negocio posible.

2.1 Validación

2.1.1. Encuesta

Referidos a una encuesta (ver Anexo I) realizada a 125 personas, más otras opiniones recolectadas, hemos identificado que:

- más del 92%, se considera buscador de ofertas.

- el 54% de los encuestados, alguna vez ha dejado caer una compra con oferta por que consideraba excesivo el volumen o no condice con su necesidad.
- Casi el 50% chequea contra otros canales que el precio que esté pagando sea el más beneficioso.
- Si bien existe un 21% de la masa encuestada que realiza este comportamiento de compra junto a familiares, el 67% nunca ha coordinado ni siquiera con conocidos para intentar comprar más barato si compran en mayor volumen/escala.
- Sin embargo, más del 70% estaría dispuesto a comprar con un desconocido.

2.1.2. Publicidad en Redes

Se realizó una publicidad en Instagram de 48hrs, a modo de prueba, con la cuenta “*comprasconjuntas*”, para la cual se invirtieron tan solo USD 15. El mensaje trató de ser lo más directo y concreto posible.

La segmentación contemplaba a mayores de 18 años, residentes en CABA o GBA. Se utilizó la siguiente pieza:



Como resultados se obtuvieron:

- 93 clics sobre una base de casi 4.500 impresiones.
- Una validación CTR o tasa de clics equivalente al 2%, de los cuales ponderaron los siguientes datos
 - o 54% mujeres
 - o Casi el 60% comprende el rango etario de los 35 y 45 años
 - o Un 25% entre 18 y 34 años.
 - o Mas del 60% de los clics provienen del AMBA.

2.1.3. Entrevista Personal & Validación de Necesidad

Se realizaron 22 entrevistas personales, tratando que los entrevistados sean los más heterogéneos posibles.

La primera etapa de la entrevista personal consistía en validar datos personales tales como: Edad, Profesión Nivel de ingresos Nivel de estudios y como se conforma su grupo familiar.

En una segunda etapa, se plantearon algunas preguntas concretas relacionadas a hábitos de compras, algunas de ellas eran:

- *¿Realiza compras online? ¿Con que habitualidad?*
- *¿Chequea otros portales? ¿Cuál es el principal portal utilizado?*
- *¿Busca ofertas? ¿Qué mecanismos utiliza? ¿Las Comparte con sus allegados?*
- *¿Planifica sus compras o son espontaneas?*

Por último, las preguntas apuntaron al trabajo en cuestión para conocer sus opiniones al respecto:

- *¿Comprarías con un desconocido?*
- *¿Le tocarías la puerta de la casa a un vecino para aprovechar una oferta juntos?*
- *¿Si percibís una muy buena oportunidad, pero se extralimitan las unidades, que harías?*

- ¿Qué opinan sobre una app colaborativa que implique comprar junto a otras personas, más barato?

Los resultados arrojados y resumidos fueron los siguientes:

- El 50% era soltero. El resto conviviente sin hijos.
- 60% posee título universitario o más.
- 90% realiza compras online al menos una vez por mes.
- 90% se considera una persona ahorradora o que cuida sus compras. Buscan la mejor opción ya sea de forma física como online.
- El 100% de los entrevistados, mencionaron a *mercado libre* como el principal canal de consulta previo a una compra.
- El 85% aceptaría comprar con un desconocido siempre y cuando sea considerablemente más barato.
- Tan solo el 15% manifestó una leve posibilidad de contactar a vecinos para efectuar una compra en conjuntos.
- 70% cree que desestimaría una oportunidad de compra si se extralimitan las unidades
- 90% cree que sería una buena idea la app colaborativa, siempre y cuando funcione y sea más barato.

2.2 Resumen Cliente

Los clientes potenciales son personas jóvenes, con un rango de edad de 18 a 39 años, que realizan sus compras habitualmente de manera digital, que cuentan con un smartphone, acceso a internet y se auto perciben como “buscadores de ofertas”.

Personas con un nivel socioeconómico medio, que buscan y están atentos a las ofertas que surgen a la hora de realizar sus compras. En una subdivisión en dos dentro de dicho rango etario, los jóvenes entre 18 y 25 años, que poseen ingresos propios, o que reciben ayuda de sus familias para mantenerse, muchos viven con sus familias aún, o conviven con amigos, que no logran ahorrar nada, o muy poco de su dinero, pero que les resulta importante disfrutar de la vida a través de viajes, recitales, eventos, y otro tipo de productos y servicios, dándose

todos los “gustos” que le sea posible. Por lo cual buscan maximizar sus ingresos, buscando ofertas y muchas veces compartiendo gastos con conocidos, principalmente amigos.

Este grupo de jóvenes que vive muy en contacto con los demás a través de las redes sociales, aprovecha de promociones de tipo 2x1, o similares, en recitales, viajes, ropa, celulares, alimentos y bebidas, tecnología que son muy valorados en dicho entorno.

En la segunda subdivisión dentro del rango, de 26 a 39 años, son personas que tienen un nivel de ingresos superior, que viven solos o con su pareja, que luego de cubrir sus necesidades básicas y darse ciertos lujos, pueden ahorrar un porcentaje de sus ingresos.

Por otra parte, se identifica un segundo tipo de clientes que son empresas, fabricas productoras, manufactureras, revendedores mayoristas, PyMEs, corralones que buscan vender sus productos, ya sea por los canales tradicionales de venta al público como por canales online. En estos casos, son empresas que buscan progresar, adaptándose al mundo actual para no quedar fuera de mercado. Buscadores de oportunidades de nuevos segmentos con el objetivo de hacer crecer su negocio y captar la mayor demanda posible.

En línea con este tipo de clientes, a su vez intentan estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías, es por ello que se interesan en las nuevas tendencias de manejo de datos e información que les permita tomar mejores decisiones. Buscan profesionalizar su negocio para evitar que los nuevos competidores los aniquilen con nuevas prácticas de comercialización.

2.1. Arquetipo de Cliente

JUSTINA

Justina, tiene 21 años, aún vive con sus padres en el barrio porteño de Palermo, es la más chica de dos hermanas, actualmente vive solo con sus padres dado que su hermana se mudó con su novio hace unos años. Esta cursando el tercer año de la carrera diseño de indumentaria, la eligió dado que siempre le gustó

mucho la moda, y desde la secundaria que personaliza sus prendas con alguna intervención, no le gusta pasar desapercibida, y es muy segura de sí misma.

Le gusta mucho la música, es de ir a recitales y seguir a sus bandas por diferentes lugares del país y del mundo. Es muy carismática y divertida, sus amigas son un pilar importante en su vida, y aunque tiene su grupo de toda la vida, le fascina conocer gente nueva todo el tiempo.

En el futuro se imagina su propia marca de ropa, que represente el empoderamiento y la libertad de las mujeres, es una ferviente defensora y luchadora por la igualdad y los derechos femeninos, participa de las marchas y difunde a través de sus redes todas las luchas que le parecen justas.

Sus padres le dieron la oportunidad de no trabajar mientras cursa sus estudios universitarios, aunque en el verano trabaja un par de meses en el negocio familiar, y durante el año si le surge la oportunidad algún trabajo de corto tiempo por unos días lo hace para generar un ingreso extra. Estudia mucho, dado que es muy importante que le vaya bien en los exámenes, por ella misma, y también porque es consciente y valora el esfuerzo de sus padres por apoyarla y mantenerla para que pueda enfocarse.

Dado que vive con su familia no tiene gastos fijos que afrontar, pero cuenta con un ingreso mensual que le dan sus padres, como el fin de que tenga para sus gastos, para divertirse, comprarse ropa y cualquier otra necesidad. Con este ingreso y los extras que hace durante el verano, más algún que otro trabajo de solo unos días durante el año, ese es su presupuesto, con el cual le alcanza para algunas salidas, darse unos gustos, y ahorrar muy poco siempre pensando en un viaje o recital que le apasione. Pasa mucho tiempo en las redes sociales, donde también comparte sus diseños e intervenciones a sus prendas, le gusta ver el feedback que recibe cada una de ellas para seguir aprendiendo con vistas a su emprendimiento de diseño. En cuanto a sus compras, está siempre atenta a las promociones que surgen para tratar de hacer rendir lo más posible sus ingresos, para ella la vida esta para disfrutarla, y no quiere perderse de nada que le guste mucho, por lo que apela a estos descuentos y promociones para tratar de conseguirlo, ya sean viajes, recitales, ropa o algún que otro producto tecnológico.

No le gusta perder el tiempo en trámites, realiza casi todas sus compras online, y casi nunca tiene efectivo en su billetera, se maneja siempre con las apps de pago y billeteras virtuales, le molesta cuando algún local no tiene esa opción.

Antes de realizar una compra es primordial para ella ver la calificación del producto, el vendedor, y algunos comentarios relacionados, compara en varias plataformas y consulta con amigos para cerciorarse que sea la mejor opción.

EZEQUIEL

Ezequiel es un profesional de 34 años, gerente de cuentas por pagar en una multinacional.

Casado hace 3 años, es papa de un bebe de 11 meses. Su esposa no trabaja para estar al cuidado de su hija y es por ello que él está a cargo de los quehaceres de la casa y el manejo de las finanzas.

Viven en caballito, CABA, y se transportan o en transporte público o utilizan alguna app de viajes.

Ezequiel encuentra en los canales de compra online una solución, ya que ahorra tiempos, tiene más visibilidad para poder elegir y le permite pasar más tiempo en su casa.

Desde que su esposa dejó de trabajar por decisión de ambos, empezaron a concientizar los gastos corrientes y a buscar las mejores oportunidades, con el objetivo de poder seguir ahorrando dinero para tomarse vacaciones o eventualmente algún día comprarse un auto.

CORRALON "SU CASA S.R.L."

El corralón "SU CASA S.R.L." nació en el año 1982 de la mano de Jorge incentivado luego de perder su trabajo en un banco como administrador de riesgo crediticio. Con el objetivo de encontrar una fuente de ingreso, decidió alquilar un local en el barrio de Don Torcuato, provincia de Buenos Aires, y con el dinero que

recibió de la indemnización compró algunos materiales de construcción para revenderlos en la zona a un precio superior.

En el año 1989, Jorge decide invitar a su hermano Pedro al negocio, ya que era contador y Jorge necesitaba ordenar las finanzas de la compañía.

Con el correr de los años, a los 10 años de su inauguración, el corralón cuadruplicó sus metros cuadrados de almacenaje, creciendo así exponencialmente su negocio.

Al día de hoy, el corralón lo maneja su hijo Santiago, quien asumió la dirección general hace tan solo 2 años atrás, pero que viene involucrado en el negocio familiar desde que terminó su carrera de administración de empresas en la universidad de San Andrés.

Santiago, que tuvo una experiencia de trabajo y estudio en el exterior, considera que su negocio tiene que insertarse a las nuevas prácticas de comercialización ya que, si no, sus competidores le estarán sacando mercado.

Santiago se denomina “tech-driven” cree fervientemente que, con inversión en tecnología, en sistemas de información y stock va a poder generar más ingresos para su compañía ya que minimizaría los errores y riesgos.

Por otra parte, considera que la venta tradicional de mostrador debe existir pero que el corralón debe empezar a abrirse a nuevas tendencias de ventas, como por ejemplo venta online o venta más minorista por canales alternativos. En pandemia, creció el autodidacta de la casa, individuos que prefieren realizar sus arreglos, remodelaciones o demás trabajos ellos mismos en vez de tercerizarlo. Por eso cree que hay un mercado que puede atacar, con precios más competitivos que cualquiera de su competencia, a sabiendas que su empresa es primera línea de compra dentro de la cadena de consumo.

Con el objetivo de segmentar el mercado y basándonos en el arquetipo de cliente preparado vía las entrevistas y el empathy map, hemos recaudado suficiente información para delimitar las variables de mercado a tener en cuenta para segmentar.

En primera instancia, al tratarse de una app consideramos que el público objetivo tiene que tender a la innovación. Es indispensable apuntar a un público dispuesto

a asumir más riesgos en de obtener mejores beneficios, a quitarse los prejuicios o sesgos de los hábitos de compra convencionales, a aprovechar los momentos.

2.2 Descripción del Segmento

Dado que nuestro servicio consiste en generar un punto de contacto entre determinados consumidores con necesidades en común para maximizar la eficiencia en sus compras y para maximizar ventas hemos, determinado el segmento en base a las siguientes variables:

Geográficas:

- Inicialmente A nivel país: Argentina
- Grandes urbes de la región
- Localidades del interior del país con mismas intenciones de compra

Demográfica:

- Jóvenes entre 18 y 25 años aun viviendo en casa de sus padres, estudiantes o con primer empleo.
- Parejas jóvenes sin hijos o recientemente padres, profesionales (26-40)
- Profesionales solteros (26-40).
- Clase media (en Argentina), profesionales que busca descuentos no por necesidad sino por utilizar excedentes para otras cosas. Acostumbrada a usar internet, a operar con bancos y pagos vía online con acceso a tarjetas de crédito
- Empresas PyMEs que buscan diversificar sus formas de venta

psicográficas

- No le gusta gastar de más sabiendo que podría gastar menos. Si puede ahorrar algo, aunque sea mínimo se siente realizado.
- Cuida sus finanzas y ahorra para darse gustos (viajes, eventos, etc.)
- Busca soluciones tecnológicas en pos de ser eficiente con sus tiempos.

- Está al corriente de ofertas y precios y se preocupa por obtenerlas.

2.3. Mapa de Empatía

¿Quién?

Son personas que, de un nivel socioeconómico medio, jóvenes, con un rango de edad entre 18 y 39 años, que poseen un smarthphone, utilizan frecuentemente las redes sociales, están habituados a realizar compras de manera digital, y que buscan maximizar sus ingresos.

¿Qué necesita hacer?

Necesitan hacer rendir sus ingresos de la mejor manera posible. Necesitan aprovechar todas las ofertas que les sean útiles, no quieren perderse oportunidades de compra.

No quieren perder el tiempo para acceder a sus compras, quieren que sea simple, rápido, seguro y conveniente económicamente.

¿Qué ve?

Que cada vez más gente realiza las compras online, que, con el contexto económico y social, donde mucha gente se quedó sin trabajo, o los sueldos evolucionan por debajo de la inflación, deben estar atentos a todas las promociones y ofertas que surjan para acceder a lo que necesiten.

Que la plata cada vez rinde menos. Se coordina con familiares o amigos para realizar las compras que le signifiquen un ahorro realizándolas compartidas.

¿Qué dice?

Dice que el dinero cada vez le rinde menos, pero así mismo intenta conservar su estilo de vida. Dice que le gustaría aprovechar las ofertas y promociones que surjan al máximo, pero no quiere perder mucho tiempo en la búsqueda. Que le gustaría poder seleccionar que tipos de ofertas le interesan y se centralicen en un lugar.

Dice que siempre intenta ahorrar lo que se pueda, pero que al mismo tiempo tratar de darse ciertos gustos.

¿Qué hace?

Se levanta, mientras desayuna mira un poco las redes sociales, Instagram principalmente, y luego se va a su escritorio a trabajar. Cuando puede hace minibreaks y aprovecha para hacer búsquedas de compras para él o para la casa.

Tiene un ingreso fijo dado que es empleado en relación de dependencia, el cual se vio erosionado en los últimos años producto de la crisis económica.

Tiene varios grupos de chats con amigos, donde intercambia memes, y se cuentan cosas importantes de la vida, así como también se planifican juntadas, para comer un asado o jugar un partido de fútbol.

Durante el fin de semana hace ejercicio, y trata de hacerse una escapada cada tanto, va a visitar a la familia.

¿Qué escucha?

Escuchan que los mayoristas tienen mejores precios y hay que tratar de aprovechar todas las ofertas que surgen. Que las cosas cada vez salen más caras y que hay que chequear que las ofertas sean reales.

Escucha que se juntaron dos familias para hacer las compras del mes, y que dos hermanos se compraron dos celulares aprovechando un descuento de la segunda unidad al 50%.

También escucha que cada vez hay más estafas en las redes, por lo que hay que cerciorarse donde comprar.

Escucha que sus amigos aprovecharon una oferta y que usaron unas millas y se fueron de viaje.

Piensa y siente

Piensan que hoy en día comprar algo al precio normal sin aprovechar una oferta ya no existe, que tarde o temprano salen oportunidades.

Siente que por más que su salario real se deterioró no quiere dejar de disfrutar de ciertos gustos de la vida, y que debe aprovechar su tiempo libre al máximo.

Piensa que esta crisis no se va a resolver en el corto plazo, y si se hace es cíclico, por lo que hay que estar listo para la próxima, que debe estar informado para no pagar de más y que no lo estafen.

3. Presentación y evaluación de la oportunidad de negocio

El proceso de compra online o presencial es una experiencia que comienza mucho antes de que se realice efectivamente el pago, abarca desde la identificación de una necesidad, la satisfacción de la misma y se realiza la efectiva operación. El proceso es:

- a. Identificación de la necesidad: Todo comienza cuando la persona identifica una necesidad o un deseo. Esta necesidad puede surgir de diversas formas, ya sea a través de la vida cotidiana, la publicidad o recomendaciones de amigos.
- b. Investigación y búsqueda de opciones: Una vez que la necesidad está clara, la persona comienza a investigar y buscar la opción más satisfactoria. Esto implica explorar diferentes tiendas en línea, comparar precios, formas de pago, financiación, reseñas de productos y buscar recomendaciones de otros usuarios.
- c. Selección del producto o servicio: Después de evaluar varias opciones, la persona toma una decisión y elige el producto o servicio que mejor se adapta a sus necesidades y preferencias. Este proceso puede implicar considerar factores como el precio, la calidad, la marca y las políticas de envío y devolución.
- d. Añadir al carrito de compras: Una vez que se ha seleccionado el producto deseado, la persona lo añade al carrito de compras (físico o digital). Aquí, puede revisar nuevamente los detalles del producto y la cantidad antes de proceder al pago.
- e. Inicio del proceso de pago: Una vez que todos los productos deseados están en el carrito de compras, la persona inicia el proceso de pago.
- f. Confirmación de la compra: Después de completar el pago, la persona recibe una confirmación de la compra y/o comprobante que lo acredite.

En resumen, el proceso de compra, tanto online como físico, abarca desde la identificación de una necesidad hasta la confirmación y pago del pedido.

La oportunidad de negocio se encuentra en proponerle a todos los actores del mundo actual, un grado de análisis adicional al *procedimiento de investigación y búsqueda de opciones* (punto b), y consiste en encontrar un individuo en el mismo momento, geográficamente accesible, con la misma necesidad y los mismos recursos para la compra, y que ese encuentro implique un mejor poder de compra para ambos.

Con el objetivo de incentivar el tráfico, inicialmente se otorgará un presente y/o descuentos para clientes y proveedores que ingresen a la plataforma online y agreguen sus productos a la venta o sus intenciones de compra, para que luego sin incentivo alguno, pero con experiencia de cliente promotora, se convierta en una práctica habitual (un hábito) las consultas de potenciales compras por nuestra plataforma.

Con el objetivo de poder abarcar una amplia gama de compradores la plataforma permite publicitar productos de primera y segunda mano a través del marketplace, facilitando así la búsqueda de diferentes opciones a muy bajo costo.

Otro punto muy relevante observado es que hay un crecimiento en el número significativo de personas que intercambian bienes y productos a través de Internet, según la Cámara argentina de Comercio Electrónico, crece a razón de más de 1 millón de usuarios activos de compra al año.

Por consiguiente, este cambio de comportamiento ha revolucionado el mercado. Se entiende que usar esta estrategia similar abriría un nicho innovador en el mercado. Pensando en todos los puntos abordados, se utiliza la estrategia de hacerse presentes en el día a día de estos clientes, facilitando la compra a través de la aplicación.

En cuanto al público corporativo, la estrategia es muy similar, hay posibilidad incluso de celebrar contratos comerciales con empresas, mediante el uso de una herramienta de búsqueda vía aplicación, apuntando bajar sus costos de transporte o de compras mayoristas y/o otorgando también un canal más de venta a sus productos.

Por otro lado, el crecimiento del comercio electrónico es notable, ya que este método de comercio eficiente y probado se está volviendo más y más confiable cada día. Aún se puede ver que el comercio B2C es el que más aprovecha el comercio electrónico, que ha renunciado a la resistencia y confía cada vez más en el comercio en línea y propone ciertas oportunidades:

- **Expansión empresarial:** la representación convencional da una limitación del área geográfica y disminuye o elimina el tiempo para atender a un cliente interesado en el producto. De esta forma, la empresa entiende que por medio de la plataforma permite llegar a los clientes sin restricción geográfica y atendiendo al tiempo disponible para el comprador, pudiendo cerrar una negociación incluso de forma remota, independientemente del tiempo de acceso.
- **Ciclo de ventas más rápido:** el comercio electrónico acorta significativamente una negociación, teniendo en cuenta que el cliente que busca productos y servicios en internet ya tiene la intención de cerrar un trato en mente, buscando algo para materializarse, reduciendo así el tiempo de toma de decisiones, sin buscar las herramientas convencionales de llamar, visitar la sala de exposición o tener que esperar a un representante.
- **Optimización de controles y procesos:** plataformas integradas con CRM, ERP y automatización de marketing y remarketing, alimentación de bases de datos, entre otros. Se entiende que los flujos de información circulan de una forma más rápida y segura, a través del sistema, garantizando así el control de stock y publicidad para aprovechar las ventas, haciendo que el sitio sea más confiable para clientes y proveedores.
- **Universo y acceso móvil:** los smartphones ya dominan el mercado (según la Cámara Argentina de Comercio electrónico, el 63% de las compras online se hacen vía smartphones) y la negociación rápida, donde se utilizan cada vez más para realizar compras y ventas. El marketing digital genera buenos resultados, facilitando el flujo de comunicación y compraventa, a bajo costo de mercadeo, utilizando los recursos adecuados que se ofrecen hoy en día en el mundo online, con estrategias

correctas que minimicen la inversión y aumente la tasa de conversión, dando consecuentemente crecimiento al inversionista.

Por un lado, tiene potencial para las personas físicas, pudiendo por ejemplo ellas mismas, por rubro, cargar la necesidad o el cupo de deben cubrir para acceder a cierto producto/servicio.

Cargarán rubro, donde vieron la oferta, en qué consiste, quizás marcar en un mapa si es que vieron algún producto en una vidriera que sea por ejemplo un 2x1 de celulares, y que la app tenga un sistema de alarmas para otra persona que la tenga descargada y que le avise cuando está llegando al lugar que hay una “posible match de compras conjuntas cerca”.

De esta manera se incentivaría la compra. Si la oferta la vieron en internet debieran tener la posibilidad de subir el link, la descripción y la cantidad o porcentaje a la que quieren acceder de ese producto o servicio.

Por ejemplo, van a un mayorista y hay un lote de cajas de vino, debe completar que está interesada en adquirir 10 de las 30 cajas, o 20 de las 30 cajas.

Dentro del rubro correspondiente los potenciales socios de compra podrán ver que hay una posibilidad de comprar una caja de vino a determinado precio. Esto aplicado a cualquier producto, desde cajas de vino hasta quizás autos, viajes, o algún servicio.

4. La Industria y Mercado

El mercado objetivo o el alcance del proyecto de creación e implementación de una plataforma se sitúa en primera instancia en Argentina, posteriormente y en la medida de maduración del proyecto se genera factibilidad de expansión en base a los diversos acuerdos comerciales que se puedan cristalizar en otras regiones.

4.1. TAM – Tamaño Potencial del Mercado

Según los resultados definitivos del Censo realizado por Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC), el tamaño de usuarios total del mercado es de 45.892.285, que se representan en la cantidad de población del territorio argentino y, según el informe anual 2022 de la cámara argentina de comercio electrónico, se transaccionó USD 11.093.750 millones

4.2. SAM – Mercado Disponible

Según el informe técnico EPH (Incidencia de la Pobreza e Indigencia) del 27/09/2023, indica que el 40,1% de la población se encuentra bajo la línea de la pobreza.

Por otra parte, según el informe de Evolución de la Distribución del Ingreso del cuarto trimestre 2023, 8,6 hogares sobre 100, representan ingresos tales que implica que se los consideren como clase alta.

Con lo cual, asumiendo una masa crítica del 51,3% por encima de la pobreza, pero no considerados los de clase más alta, el mercado disponible consiste en aproximadamente 23,5 millones de usuarios.

Si se considera el mercado capaz de transaccionar online, contemplando los datos de la cámara argentina de comercio, el ticket de transacción promedio es de USD 410 por año por usuario.

4.3. SOM – Mercado Obtenible

Al no contar con información específica y con los fines del presente trabajo se contempla que en un inicio un mercado objetivo basado en el 20% de los usuarios activos según informe anual la Cámara Argentina de Comercio Electrónico 2022, que representan 4,5 millones de usuarios

4.4. Estrategia de Determinación del Segmento Objetivo

La segmentación del mercado es crucial para agrupar a los consumidores en función de sus necesidades, actitudes y comportamientos. En el caso de la plataforma, las variables geográficas y de edad no presentan restricciones, ya que no hay límite de edad para participar en la plataforma, aunque se recomienda su uso para mayores de 16 años con supervisión de los padres.

En cuanto a la variable geográfica, si bien en un principio será más acentuada en Buenos Aires el objetivo es cubrir todas las regiones del país. Así, se considera que el público objetivo de la plataforma son las personas físicas o jurídicas que necesiten comprar productos en conjunto.

Estas personas deben contar con acceso a internet para poder entrar en la plataforma online y solicitar los productos. Así mismo también se considera los

vendedores que se agregan dentro de la plataforma para receptor los pedidos solicitados.

4.4. Análisis PESTEL

4.4.1. Factores políticos

La importancia de la valoración político-jurídica proviene de la necesidad de comprender las implicaciones que la actividad política y la formulación de leyes pueden influir en el sector donde opera la empresa. Por lo tanto, hay varios aspectos a considerar para el análisis.

Los aspectos políticos que más afectan a Argentina son las constantes reestructuraciones gubernamentales que provocan inestabilidad tanto en los mercados como en la población.

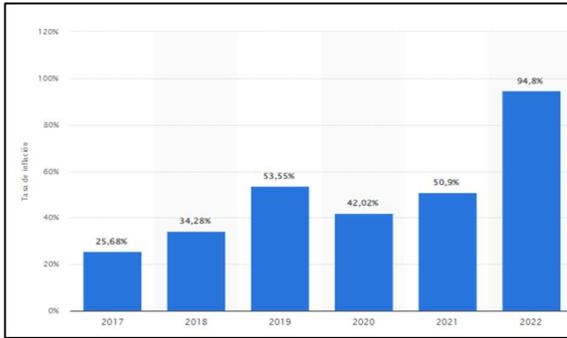
Con la inserción de nuevas medidas tales como un aumento en los impuestos, una disminución en subsidios, cambios en la Ley de Impuesto a las Ganancias, el país sufrió una gran crisis de inestabilidad, en la que todavía se está en una recuperación moderada, y lejos de estabilizarse. Más recientemente con la pandemia de Covid-19, el país aseguró su estabilidad habiéndose puesto en marcha el Plan de Recuperación para Pymes que agrupa una visión estratégica, reformas e inversiones estructurales que se implementarán para promover una sociedad transformadora, duradera, justa, sostenible e inclusiva y evolucionar hacia un país más sostenible y más digital (Ley 27264).

4.4.2. Factores económicos

La volatilidad anual del índice de precios al consumidor de Argentina aumentó 10,9 puntos hasta el 124,4% en agosto de 2023. La tasa de variación mensual del índice de precios al consumo (IPC) varió un 80,2% en junio de 2023 (INDEC, 2023).

A su vez este valor siguió aumentando y el nivel general del índice de precios al consumo alcanzó el 103,2% en septiembre de 2023, aumentando un 12,7% respecto al mes anterior. La tasa de crecimiento anual fue del 138,3% (INDEC, 2023). El pronóstico de inflación del BCRA para 2023 se actualizó al 120% compuesto anualmente (INDEC, 2023).

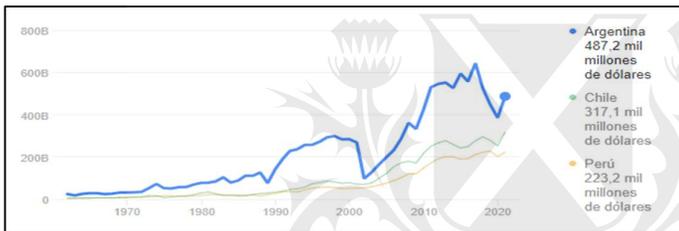
Ilustración 1 Inflación periodo 2017 - 2022 Argentina



Fuente: INDEC (2022)

Con respecto al Producto Bruto Interno presenta oscilaciones desde repuntes y de vuelta en caídas como se observa en la figura siguiente:

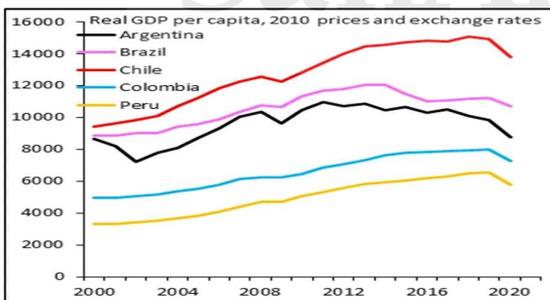
Ilustración 2 PBI Argentina



Fuente: Statista (2022)

A su vez analizándolo al PBI per cápita desde el 2017 que presenta una baja como se observa a continuación:

Ilustración 3 PBI per cápita Argentina y países latinos



Fuente: Statista (2022)

En pocas palabras, estos indicadores de pronóstico muestran que la situación económica del país mantendrá una recuperación normal y brindará

oportunidades de mejora en el futuro. Por tanto, constituir una empresa e iniciar sus actividades parece favorecer las predicciones observadas.

4.4.3. Factores sociales

La sociedad está en constante cambio, por lo que es fundamental conocer los hábitos, motivaciones y formas de interacción social que influyen en las personas en el momento de la compra. Asimismo, del espíritu colaborativo que se puede generar por medio de las compras en conjunto.

Todo esto aplica para cualquier actividad económica. En el cual el cliente toma en cuenta otros aspectos determinantes al momento de la elección de un servicio, tales como: la influencia de la recomendación de terceros; la capacidad de una respuesta rápida e integral a las necesidades teniendo un rol de centro resolutivo; la importancia de la digitalización de la información.

4.4.4. Factores tecnológicos

La tecnología ha revolucionado la forma en que se vive e interactúa con las personas y con el mundo. El entorno tecnológico está cada vez más desarrollado y ha traído comodidad entre el proveedor de servicios y el cliente a través del acceso a Internet. Los consumidores tienen mayor acceso a la hora de buscar información sobre cualquier tema. Y a través de las redes sociales, que el área de negocios considera uno de los medios más poderosos para comunicarse con los clientes.

Ante tanta competitividad y cambios constantes, es necesario estar en contacto con el cliente en “tiempo real”, y por eso estas nuevas tecnologías de información son fundamentales para el desarrollo estratégico de una empresa.

En cuanto a los indicadores tecnológicos en Argentina, la Encuesta Permanente de Hogares (EPH, 2022) recabó los datos de accesibilidad de hogares distribuidos en 31 centros urbanos de todo el país, y cuyos datos reunió en el informe “Acceso y uso de tecnologías de la información y la comunicación” y que destaca, por ejemplo, que el 64% de los hogares urbanos posee acceso a una computadora, el 90.4% a Internet y el 88.1% al teléfono celular, indicando un porcentaje elevado de población con acceso a instrumentos tecnológicos y conexión a Internet.

Se puede apreciar que la ciudadanía argentina, está cada vez más inmersa en la comunidad tecnológica, tanto a través de dispositivos móviles como fijos, para la realización de sus actividades cotidianas en educación, empleo, venta-compra de productos o servicios, recreación; que la hace un conveniente segmento de mercado para la implementación de dichas estrategias digitales.

La tecnología une a las personas no sólo en tiempos de crisis, sino también en la vida cotidiana. La llegada de aplicaciones, redes sociales e incluso buscadores (como Google) ha cambiado la forma de vida.

4.4.5. Factores ambientales

La brecha digital en Argentina aún está bien marcada. Salvo la Ciudad de Buenos Aires, en las demás provincias la cantidad de conectados es menor como se observa a continuación:

Ilustración 4 Brecha digital en Argentina



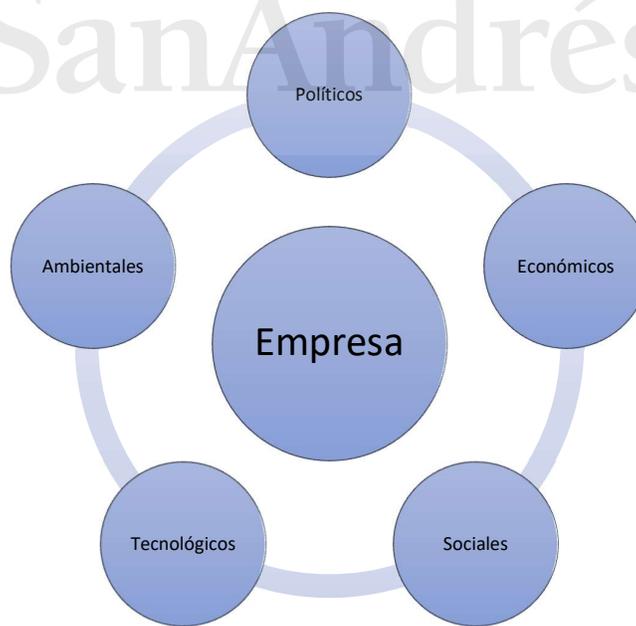
Fuente: Enacom (2023).

Según un reciente estudio del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), miembro de la Organización de Estados Americanos (OEA), Argentina es una de las naciones latinoamericanas con mayores índices de acceso a Internet en zonas rurales. utiliza información obtenida del Censo 2022 medido por el INDEC. Los residentes rurales todavía enfrentan obstáculos importantes para obtener conectividad y servicios digitales de alta calidad, a diferencia de los habitantes de las ciudades. Los datos del gobierno indican que puede haber una brecha digital del 70% entre las zonas urbanas y rurales.

El gobierno emitió el Decreto 690/2020, que garantizó la necesidad de conectividad para toda la población y el acceso a servicios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) durante la pandemia. Desde entonces, las políticas gubernamentales han garantizado que los residentes de las zonas rurales puedan acceder a Internet, convirtiendo al país en uno de los que tienen los niveles regionales más altos de cobertura digital en las zonas rurales. Sin embargo, todavía hay algunas provincias donde las brechas de conectividad son extremadamente amplias.

A continuación, se puede observar de manera gráfica como interactúan los factores dentro de la empresa

Ilustración 5 PESTEL



Fuente: Elaboración propia

4.5. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Es importante caracterizar los factores de competitividad que son determinantes en la estructuración de un nuevo servicio como es la plataforma del presente proyecto.

- Entrada de nuevos competidores

Hay un gran auge en las plataformas en la actualidad y, a medida que el mercado en línea es cada vez más fácil de usar (con facilidad para que cualquiera pueda crear un sitio web, a través de *wordpress*, *webnote*, *weebly*, entre otros) es posible que surjan ideas idénticas, por lo que considerando el potencial de nuevos jugadores para ingresar al mercado con gran fuerza es alto. Además del aumento exponencial los consumidores son cada vez más conscientes de nuevas formas de consumo, aumentando la probabilidad de impulsar la entrada de nuevos competidores en el mercado.

- Rivalidad entre competidores actuales

No existe en el mercado local una plataforma que ofrezca el servicio de compras en conjunto como la presente de forma sistemática. Existen plataformas en el fuera del país tales como *webuy* o *comprandoengrupo.com* pero que hasta ahora no han tenido intenciones de desembarcar ni tampoco son conocidas en el ámbito local.

Por otra parte, existe formas de compras en conjunto de manera espontánea o por el segmento “Friends & Family”, pero no con individuos desconocidos.

Sin embargo, el hábito de consulta de precios preventiva y/o eventual compra, esta área es liderada por Mercado Libre, siendo una de las plataformas de compra más importantes del mundo.

- Amenaza de productos sustitutos

Como producto sustitutivo, cualquier plataforma de compraventa puede ser un sustituto de la aplicación. Las redes sociales, que permiten conexión entre

cualquier individuo a nivel mundial, puede ser un sustituto a la búsqueda del “socio de compras” que la plataforma propone.

- Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes puede considerarse de gran fuerza porque los clientes no tienen costos asociados al cambio, pudiendo abandonar la plataforma, ya sea para compra para venta, en cualquier momento y recurrir a transacciones por otro medio. Para contrarrestar este factor, es fundamental demostrar a los mismos las ventajas en cuanto a seguridad, credibilidad y transparencia que tiene la aplicación ya que es el único medio de realizar compras en conjunto. Además de esto y con el fin de superar el alto poder de negociación de los clientes, se desarrollarán estrategias de retención y fidelización de clientes.

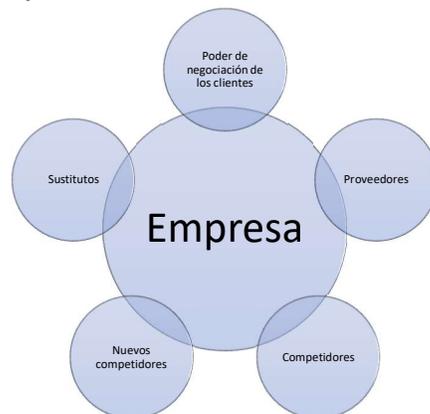
- Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se considera de fuerza baja, no debería representar un problema ya que se trata principalmente de una estructura de recursos propia, de prestadores de servicios e infraestructura tecnológica de empresas reconocidas y estables.

El mayor riesgo se puede encontrar en el gran nivel de rotación de los recursos con conocimientos de IT.

A continuación, se puede observar de manera gráfica:

Ilustración 6 Las cinco fuerzas de Porter



4.6. Análisis FODA

Tabla 1 Análisis FODA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Dificultad para acceder a recursos financieros	Tecnología aplicada a encontrar patrones de consumo en común
Rotación de Recursos de IT	Alta inversión en publicidad.
Estructura de Costos y tecnologías ligada a otras aplicaciones	Acceso a información de clientes y vendedores.
Poco conocido – Cambio en comportamiento de compra	Transparencia y seguridad por integrarse con plataformas consolidadas.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento exponencial del mercado y consolidación de internet como canal.	Aumento de la inflación/Contexto País
Desarrollo de nuevas tecnologías para plataforma de servicio.	Riesgos financieros: Propios o por transaccionar con terceros.
Ser el canal de consulta previo a una compra. Generar un nuevo hábito de compra	Réplica o ingreso de competidores
Ley de Economía del Conocimiento	Una mala experiencia en la plataforma puede viralizarse muy rápido y perder credibilidad

Fuente: Elaboración propia

5. Descripción del Producto – Modelo de Negocio

Propuesta: Buscamos democratizar aún más el mercado de compras digital. Le queremos dar acceso a todos los usuarios de internet a una plataforma en donde podrán transaccionar de forma cómoda, segura y barata. Les proponemos a todos los consumidores y vendedores que se sumen a la plataforma a transaccionar ya con ella encontraremos todos el mejor equilibrio para la maximización de los ingresos personales.

A su vez, el alto tráfico hacia la plataforma permite vender ciertos espacios publicitarios dentro de la pantalla que permitirá generar un ingreso adicional al negocio

El desconocimiento y la falta de posicionamiento de la plataforma es el mayor obstáculo al que se enfrenta actualmente.

El objetivo es proponer al mercado, de forma clara y didáctica una plataforma donde distintos individuos pueden entrar a satisfacer sus necesidades de compra a un potencial menor precio que el de mercado tradicional y, para los vendedores, poner a disposición un canal de venta adicional.

La misión principal es hacer la vida más fácil a los clientes y socios, a través de soluciones disponibles, la idea es poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes, pero con creces versus el mercado existente actual.

Los interesados en utilizar el servicio ofrecido sólo necesitan descargar una aplicación o acceder a la página web de la empresa para interactuar.

El visitante del sitio web de la misma tendrá la opción de crear inmediatamente su espacio web de compras colectivas haciendo clic en un botón resaltado en la página principal.

Allí mismos configurará un perfil web para con intereses que podrían ser eventuales compras grupales y que podrá editar cuando quiera. Permitirá a los clientes seleccionar temas prediseñados que más se asemejen a sus necesidades.

Respecto a los vendedores, deberán abonar una membresía premium para tener acceso a vender grandes volúmenes y a la información que nuestra plataforma pretende poner a disposición.

Al funcionar como un e-commerce el vendedor podrá editar las veces que considere necesaria su cartera de productos, pudiendo así llevar un stock también dentro de la misma.

A la membresía premium se le incorporará una herramienta de pricing automático. La misma funcionará entendiendo la oferta y demanda de los productos de la plataforma y su precio asociado. Con esta información, la herramienta sugerirá un precio al producto de uno, el cual el mismo podrá ser aceptado o no. La sugerencia es que el pricing funcione automático, ya que esa dinámica implicará proponer los productos del vendedor al precio óptimo posible dentro del ecosistema de usuarios de la plataforma.



5.1. Modelo Canvas

Tabla 1 Modelo CANVAS

Relaciones claves	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> * Consumidores *Empresas Mayoristas * Prestadoras de servicios * Proveedores de Sistemas 	<ul style="list-style-type: none"> *Formación especializada * Desarrollo y mantenimiento de plataforma digital *Alianzas estratégicas. *Marketing * Desarrollo de asociaciones 	<ul style="list-style-type: none"> * Generar el contacto entre dos potenciales clientes particulares, efectuar una compra con mejores condiciones para cada uno * Corporativo: Alcance a mas Clientes y acceso a información de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> *Relación directa * Redes sociales * WhatsApp * Campañas de Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> * Consumidores para consumo personal * Empresas mayoristas y minoristas de ventas de productos y servicios.
	<p style="text-align: center;">Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> *Socios *Tecnología *Notebook * Plataforma digital * Mailing * Asociaciones 	<ul style="list-style-type: none"> *Venta de espacios publicitarios. 	<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> *Página web *APP *E-mail *Redes sociales *Distribución (host & Pick It) 	
Estructura de Costos		Estructura de Ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> *Desarrollo y mantenimiento de la plataforma, gastos de marketing y nómina. 		<ul style="list-style-type: none"> * Porcentaje por transacción en la plataforma * Paquete premium * Publicidad 		

Fuente: Elaboración propia

5.1.1 Actividades claves

La principal y primera actividad para realizar es el desarrollo de la plataforma. Es necesario un especialista en el tema, un programador que pueda llevar a cabo el desarrollo e integración con el resto de las APIs (CRM, ERP, Google maps, plataformas de pago, y demás alianzas requeridas).

Como segunda instancia, el posicionamiento del producto. Generar en los clientes un hábito de consulta en nuestra plataforma, previo a realizar una compra. Para ello, es fundamental una estrategia de marketing atinada para apuntarle a la masa requerida dentro del segmento clave elegido. Para los productos/servicios seleccionados como nuestro mercado principal, se requiere ineludiblemente la participación de muchos usuarios activos para fomentar los intereses similares ya que la aplicación está diseñada para encontrar una pareja de compra (mínimamente necesitamos dos usuarios).

La inversión en tecnología, servidores y en promoción y marketing es crucial. Otro proceso crucial es la adaptabilidad y agilidad del sistema. Debe ser rápido, intuitivo y fácil de usar para que los clientes potenciales puedan cargar sus posibles compras conjuntas, y la aplicación debe funcionar rápidamente en términos de implementación, promoción, control y seguridad tanto en el proceso inicial como en los pagos y la posterior segmentación del producto.

El proceso de control, transparencia y seguridad informática para prevenir el fraude y cualquier tipo de contingencia es también uno de los pilares en los que se hará énfasis.

5.1.1.1 Socios claves

Como venimos mencionando, es fundamental apalancarse en plataformas o servicios consolidados que puedan ser de soporte para nuestra actividad. Entre ellas podemos mencionar al cobro, la geolocalización, CRM, ERP, bases de datos y almacenamiento cloud de información clave.

A su vez, proveedores de toda índole, dispuestos a ofrecer sus productos en un canal más de venta, digital e innovador a costos incrementales casi invisibles.

Por último, lo más importante, la comunidad de compradores en su conjunto, que se sientan parte de un grupo y que haya sentido de pertenencia.

En cuanto al mundo corporativo, es importante formar alianzas con los proveedores de bienes y servicios para que puedan servir como puntos de promoción de la aplicación. Es decir, que los mismos vendedores publiciten la plataforma de compra en sus canales propios. Al hacerlo, nuestra plataforma se beneficiará de mayores transacciones y de publicidad gratuita, acelerará las ventas y fomentará al hábito de consulta de futuras compras.

Por último, existe la posibilidad incluso de incentivar socios de compra B2B. Con el pago de la membresía, los proveedores que (pueden officiar también de compradores) recibirán información de otros asociados a la plataforma con hábitos de compra similares, ya sea por productos, por zonas de envíos, por volumen, etc. Es decir, que la misma plataforma a medida que se retroalimenta de transacciones, utilizará esa información para encontrar patrones de similitudes en compras o ventas entre los distintos sujetos actores que pertenezcan a la plataforma. La plataforma estará iterando constantemente sobre los datos obtenidos para la búsqueda de eficiencias en toda la cadena.

5.1.2. Propuesta de valor

El núcleo del negocio es establecer contacto entre dos potenciales clientes que pueden o no conocerse pero que comparten la necesidad de comprar un bien o servicio y que, al hacerlo juntos, se beneficiarían de un menor costo y una adquisición más fácil.

Por otra parte, le ofrecemos empresas de todo el país dos nuevos aspectos para su performance de ventas:

- a. Un canal adicional de ventas, donde podrán encontrar un ecosistema de usuarios que buscan satisfacer sus necesidades.
- b. Información en tiempo de real de los consumidores y consumos de la plataforma.

5.1.2.1. *Para consumidor final*

El “Match” entre dos o más personas, que facilita el contacto entre ellas para adquirir dicho producto o servicio que de otro modo no hubieran podido adquirir, ya sea por consideraciones de precio, volumen o cantidad, o con el fin de generar ahorros en su compra conjunta que no habrían obtenido si hubieran comprado individualmente, es lo que distingue a nuestro negocio de otros en la industria.

Su objetivo es reunir a dos clientes para que realicen una compra que ninguno de los dos podría haber realizado por su cuenta y seguir recibiendo el beneficio (descuento/promoción).

Por ejemplo, descuentos por cantidad de la variedad 2x1, 3x2, ya sea en bienes o servicios, o 10 kilogramos al precio de 5 kilogramos, o cualquier cosa que facilite la compra por el hecho de tener otro(s) posible(s) comprador(es).

Es una plataforma que vincula a las personas con el fin de maximizar sus ingresos y facilitarles el acceso a ciertos bienes que de otro modo no habrían podido obtener o les llevaría más tiempo obtener. Para saber si alguien está interesado en un 2x1 sobre un producto tecnológico, por ejemplo, una persona necesitaría comunicarse con sus conocidos, que es un universo muy pequeño de personas. Esto requeriría tiempo y esfuerzo, y la mayoría de las promociones tienen un límite de tiempo. Al subir el enlace de la promoción a nuestra aplicación, ampliará su acceso a las personas y facilitará la división de pagos y la coordinación de la entrega.

Además de poder subir ofertas de productos que vio digitalmente, el usuario también puede subir fotos de oportunidades que vio en un lugar específico físicamente. Al subir la ubicación en el mapa de donde se encuentra, la plataforma enviaría alertas a otros usuarios que la hayan descargado y tengan intereses similares cuando se encuentren a una distancia prudencial de dicha ubicación: “Alerta de posibilidad de compra conjunta en la zona”, fomentando las compras.

5.1.2.2. Para Público Corporativo

Al acelerar los ciclos de ventas y aumentar las cantidades, la aplicación ayudaría al vendedor a realizar más ventas de sus productos.

Las empresas, principalmente mayoristas o fabricantes con cupos mínimos por temas operativos y de costos, estarían interesados en publicitar sus productos para conseguir acelerar la consecución de dicho tope mínimo y fomentar sus ventas.

Por ejemplo, un fabricante, que para asegurar rentabilidad deba producir cierto tonelaje o cantidad de producto, produce y publica que tiene una tonelada de su producto a un precio mayorista, donde su cliente pueden ser más de interesados que no hubieran comprado una tonelada individualmente, sino que necesitaban una parcialidad.

Un distribuidor o empresa de logística que tiene que ir con su camión a otra provincia, o está importando un producto en containers e informa que tiene determinado metraje cúbico vacío para asegurarse que sea rentable, publica las fechas y condiciones y puede conseguir un matcheo para compartir gastos.

Una empresa de vuelos chárter, con un avión con capacidad para 20 personas, su próximo viaje será a un congreso de tecnología en determinado país y pública que tiene aún lugares disponibles, y las empresas que tienen que enviar a sus empleados, pueden acceder a un vuelo chárter que se adapte específicamente a dicho evento en días y horarios, lo que permitiría ahorrarse un día de hotel, o realizar una firma en el día, que en las líneas aéreas con los tiempos de espera y ajustándose a los vuelos regulares no hubieran logrado.

Empresas que quizás no tengan un cupo mínimo de venta, pero que la app sea un medio para publicitar sus productos y les facilite el acceso a ventas más rápidas y centralizadas, que publiquen ofertas de gran cantidad, por ejemplo, 10 heladeras en oferta con un 25% si se cumple el cupo de venta y logran venderlas antes de los 10 días de publicación. Le permitiría de esta manera venta más rápida y ahorros en almacenamiento.

Por último, las empresas vendedoras recibirán información del mercado de compradores para poder definir distintas estrategias de venta que ayuden a convertir más.

5.1.3. Relación con los clientes

El negocio se basará en facilitarles a los clientes y a ayudarlos en el proceso de compra conjunta para obtener el beneficio, creando una ecosistema amigable y sencillo de usar para que puedan dejar sus sugerencias y comentarios en cada etapa del proceso.

Los clientes podrán monitorear, controlar, analizar y pagar sus compras en una aplicación totalmente transparente, y podrán calificarse entre sí como usuarios después de cada compra conjunta.

Sería necesario identificar a los usuarios de la aplicación, ya sea a través de un algoritmo de análisis de datos resultantes de sus búsquedas y el desarrollo de un perfil objetivo utilizando datos demográficos socioculturales o con la carga inicial de un formulario donde el usuario declara sus intereses.

5.1.4 Canales

Los canales a utilizar son los habituales para el comercio electrónico: Pagina Web, APP, e-mail WhatsApp.

El verdadero desafío se encuentra en el canal de distribución, a la hora de determinar el mejor canal de distribución se hará un análisis basado principalmente en si se trata de un producto o servicio y si se trata de “cosas físicas” o “digitales”. Por ejemplo, si se compra de forma conjunta, es una entrada dos por uno para acceder a un recital vía streaming o una entrada dos por uno que se puede enviar digitalmente. Con la ayuda de la aplicación, el usuario podrá enviar alertas por correo electrónico y redes sociales y acceder a ellas utilizando su nombre de usuario.

Para productos tangibles, los compradores pueden optar por 2 dinámicas:

- a. Ser el “host” del producto, es decir, recibir el producto en nombre del resto de los compradores y luego efectuar una dinámica de fraccionamiento

consensuada previamente. Los compradores pueden acordar que uno de ellos actúe como "anfitrión" para recibir todos los bienes y servicios, y se encargará de distribuirlos a los demás compradores. En este caso, el "anfitrión" obtendrá beneficios en futuras compras porque debe reservar tiempo y espacio para la entrega.

- b. Integración con Puntos de retiro PickIt (<https://pickit.com.ar/>) donde el vendedor efectivamente realiza una sola entrega y luego retiran los distintos compradores; o bien generar una propia alianza con empresas, cadenas de kioscos o distintos espacios a la calle, pueden ser cadenas o quioscos en varios lugares, puede actuar como un lugar de acogida o recogida para facilitar y promover las compras conjuntas a cambio de una comisión. Esto le podría llevar a la empresa a obtener un margen de ganancias adicional al de sus ventas convencionales.

Con estos métodos de entrega, los clientes pueden aprovechar la oportunidad de vivir o trabajar cerca. Por ejemplo, a través de la aplicación, podrían aceptar comprar cuatro productos que ni siquiera tienen descuento, pero cada uno habría requerido entre \$500 y \$1000 en costos de envío según su ubicación. Al hacer la compra conjunta, pagarían solo uno de los gastos de envío, y dado que viven o trabajan cerca o en el mismo edificio, evitarían pagar los otros tres gastos de envío.

Como ya se mencionó, todas las tareas relacionadas con la logística se integrarán a estructuras existentes evitando costos de almacenamiento, la segmentación y la entrega.

5.1.5 Fuente de ingresos

El ingreso viene supeditado a una operación existente, es decir, debe existir una transacción para que cobremos un porcentaje de la misma a quienes efectuaron la compra en conjunto. También podrían provenir de publicidad, con aprovechamiento de espacios publicitarios (ad words) o de los posibles vendedores que realizan ofertas con la intención de vender al por mayor. Por último, existirá una versión premium, de costo fijo mensual pensada para vendedores, donde obtendrán mejores prestaciones, más información de

mercado y mejor posicionamiento en el Marketplace. Se Necesita una tarjeta de crédito para completar una transacción y puede realizar pagos con esa tarjeta después de eso.

5.1.6. Estructura de costos

La estructura de costos en su mayoría está determinada por sus costos laborales, pagos de distintos sistemas para el manejo de bases de datos, información financiera e información de cliente, licencias varias, servidores (tales como AWS) y gastos en promoción y marketing.

La Nómina estará dedicada a:

- a. Servicios de IT, dedicado Inicialmente a la creación de la plataforma y luego al mantenimiento.
- b. Dar soporte a clientes, potenciales y actuales
- c. Inteligencia Comercial.
- e. Finanzas y Administración.
- f. Comercialización.
- g. Recursos Humanos

6. Plan de Marketing

El plan de marketing tiene como objetivo en un inicio la captación de tráfico hacia la web, tanto de clientes para generar compras como vendedores.

Se trabajará en la identidad de una marca, en una fuerte campaña de lanzamiento en redes y se invertirá publicidad online tales como Google ads y Facebook ads para llegar a los clientes adecuados y que aumente la visibilidad de la plataforma

6.1. Marca

El Enfoque inicial del plan de marketing se encontrará en el posicionamiento del producto a través de una marca que pondere los atributos que la plataforma desea destacar.

La marca deberá ser clara, concisa y concreta. Es por ello que desde el nombre debe dar visibilidad de lo que un cliente encontrará en nosotros. Se propone como nombre *COMPRAS CONJUNTAS* y su dominio será *COMPRASCONJUNTAS.COM.AR*



Desde la creación del logo se propone también dar un mensaje de lo que implique nuestro portal. En el diseño se muestra una bolsa típica de compras o que cualquier comercio entrega y dos manos o puños chocando como señal de que hubo un acuerdo entre dos personas.

El objetivo es lograr una identidad y lealtad de marca que podamos lograr decir que no tenemos clientes sino “socios”:

- Para el consumidor final ser un socio de compra. Con nosotros compra, mejor, más cómodo y más barato.
- Para las empresas somos sus socios estratégicos para mejorar sus ventas. Con nosotros obtiene más consumidores y más herramientas para mejorar sus estrategias de ventas.

Se define el posicionamiento de la siguiente manera:

“COMPRAS CONJUNTAS es una plataforma online de compra-venta de productos o servicios, en donde encontrarás oportunidades de compras con otras personas o podrás organizarte para poder comprar más barato. Interactuando con un socio de compra y obteniendo mayor volumen, los precios serán más bajos, lo que les permite un ahorro considerable.”

Para los vendedores, encontrarán un canal de ventas adicional a los convencionales”

VISION: Queremos democratizar el mercado de compras, ser la plataforma número 1 de Argentina y crear un nuevo hábito de compra.

Como atributo central de la marca tiene que ser la transparencia en la oportunidad de compra, en precios como en cantidades y en la logística. Se debe procurar que se cumplan las oportunidades y los acuerdos entre los socios. A su vez, debe primar el espíritu de hermandad, colaborativo entre los distintos socios ya que su interacción será la que los lleve a una compra más eficiente.

6.2. Estrategias del Marketing Mix – 4P

6.2.1. Estrategia Producto

COMPRAS CONJUNTAS es una plataforma online, un Marketplace con posibilidad de obtener una app.

El objetivo principal del producto es lograr tráfico a la plataforma e intentar culminar esa visita con una transacción.

La plataforma propone una dinámica de mancomunación de potenciales compradores sobre un mismo producto o servicio, lo que implica que comprando juntos, obtengan un mejor precio por unidad de que si lo hubiesen hecho de forma separada.

Tanto la app, como la web propone dos dinámicas de interacción, una activa y una pasiva.

- Activa: Un usuario del ecosistema de compra, encuentra una oportunidad, la cual evidentemente necesita o quiere compartir con

alguien. La misma la sugiere a la plataforma y la pone a disposición con el objetivo de encontrar su socio de compra.

- Pasiva: Es la inversa a la antes mencionada, la misma app le sugiere a usuarios que podrían llegar a convenirle esa oferta ya sea por intereses, por búsquedas anteriores o por cercanía geográfica, una oferta que podría llegar a interesarle.



Una vez encontrado el socio de compra y efectuada la misma, se debe organizar como será la entrega o distribución.

La plataforma sugerirá 2 opciones:

- Retiro a los distintos espacios de pickit distribuidos por la ciudad
- Designar a alguno de los compradores como *host*, que implica que sea esta persona quien retire, y coordine la entrega final con su socio de compra. En este caso, el *host* obtendrá para su próxima compra un crédito por el mismo monto abonado de comisión a la plataforma.

A su vez, así como habrá compradores, la plataforma operará como un portal de ventas para vendedores tanto individuales como empresas. Para los vendedores organizados como empresa, la plataforma ofrecerá un portal nuevo de ventas. Como beneficio, los mismos obtendrán información detallada del ecosistema de compras de la plataforma y un algoritmo se encargará de

generar sugerencias de venta ya sea por pricing o por cantidades según vaya analizando la demanda.

6.2.1. Estrategia de Precio

El modelo de pricing dependerá de algunas variantes. Al transaccionar un cliente en la plataforma, con otro socio de compra se le adiciona al monto final (neto) un 5% en el valor, por lo tanto, el monto depende de cada una de las compras.

Es decir, que este modelo de pricing es 100% variable directamente correlacional al tráfico de la plataforma.

En el caso de la suscripción premium, pensada principalmente para grandes vendedores, la estrategia consiste en proponer un precio fijo, distinguiendo el precio por pago anticipado anual del pago mensual (USD 8 o USD 10).

En este caso el vendedor a cambio recibirá información de mercado que le permitirá poder comercializar mejor sus productos.

Debido al gran tráfico que se esperará en la plataforma, se ofrecerá a la venta espacios publicitarios, que abonarán un monto de USD 0,70 al inicio y USD 0,90 luego por cada 100 clics.

6.2.2. Estrategia de Plaza

La distribución de la plataforma, al tratarse de un Marketplace, se hará de forma online. Se utilizarán las redes sociales que utilice el segmento seleccionado (Tik Tok, Instagram, "x" y Facebook) y enlaces patrocinados en la búsqueda en Google.

6.2.3. Estrategia de Promoción

La primera fase de la estrategia de comunicación se centrará en la penetración en el mercado y tratar de atraer clientes. Esta fase tiene como principal objetivo dar a conocer la plataforma y generar interés en el uso de la misma.

En una primera instancia, el foco se pondrá en atraer vendedores a los cuales se les ofrecerán membresías gratis y bonificación en las primeras 100 ventas.

A su vez, se ofrecerán cursos gratuitos sobre e-commerce, como maximizar las ventas de sus negocios y una capacitación sobre la plataforma.

Se seleccionarán palabras y términos claves para que Compras Conjuntas aparezca dentro de las primeras opciones para compradores como vendedores:

Anuncio · www.comprasconjuntas.com.ar

Compras en Conjunto | Ahorra en tus Compras | Conocé a tu Socio de Compras

Siempre encontrarás los mejores Precios. Compras Conjuntas encuentra a tu mejor socio de compras para que compres mas barato

[Quiero Comprar](#) · [Quiero Vender](#)

Por otra parte, se utilizarán canales offline con el objetivo de hacer branding y posicionamiento de la marca y ponernos en la mente de los consumidores, tales como grafica urbana, diarios entre otros.



¿QUERÉS APROVECHAR UN 2X1 U OTRA PROMO Y NO TENÉS CON QUIÉN?

 **compras conjuntas**

¡Encontrá tu socio de compra!

Te presentamos **Compras Conjuntas**, una app que te permite conectar con otros con un mismo interés para acceder a un producto/servicio y comprarlo juntos.

Simple, rápido y seguro

La segunda fase de la estrategia consistirá en la retención y fidelización de los usuarios de la plataforma ya alcanzados en la promoción de la plataforma y compra de publicidad. Esta fase también tiene como objetivo establecer el refuerzo de la marca en el mercado.

1ª Fase – Adquisición de clientes:

- Elaboración de comunicados de prensa para despertar el interés de los medios.
- Elaboración de una estrategia SEO integrada para captar más tráfico a la plataforma, en paralelo con Google Adwords, destacando las palabras clave más buscadas al querer realizar compras en conjunto.
- Fuerte presencia en redes sociales, a través de publicaciones en Facebook, Instagram y Tik Tok, y compartir videos y fotos en Instagram adicionando colaboración de influencers varios. Crear una campaña paga en Facebook para atraer likes. Propagar la nueva información cada trimestre.
- Entrega de presentes, descuentos y determinados fomentos con el objetivo de generar tráfico casi obligado a la plataforma.

2da Fase – Retención de clientes:

- Creación de varios artículos testimoniales de clientes.
- Estrategia de remarketing para aquellos usuarios que nos vieron, pero nos abandonaron.
- Envío de newsletters a los usuarios que se hayan registrado en la plataforma, pero que aún no la hayan utilizado.
- Oferta de descuentos para usuarios registrados por primera vez
- Creación de videos cortos que realmente demuestren la ayuda brindada a los clientes, así como la protección de la carga.
- Continuación de las campañas de Google Adwords y Face Ads, ahora más enfocadas en compartir artículos y videos con testimonios de clientes

- Presentación de estadísticas sobre los casos de éxito, el precio en comparación con los competidores, la calidad del servicio y lo simple de comprar con un pool de compradores.

Internet es la única herramienta global para llegar a todos los miembros potenciales de la audiencia. Como resultado, durante los dos primeros años de funcionamiento, la mayoría de las actividades promocionales se llevarán a cabo en línea, dejando las campañas offline para el inicio y más adelante tan solo como estrategia de fidelización.

El objetivo es situarse rápidamente en los primeros puestos de los principales buscadores de Internet para las palabras clave más populares relacionadas con la creación, mantenimiento y gestión de sitios web de compra, además del uso de enlaces patrocinados, como pionero en este modelo de negocio en el sector de compras colectivas.

6.3. Pronóstico de Ventas

El modelo asume un softlanding al mercado del e-commerce. Es por ello, que en un principio las transacciones son muy inferiores al pronóstico del resto de los años. Para 9 meses del 2024, se apunta a tener unas 180.000 transacciones y 1250 membresías activas.

Sobre las primeras, sobre cada transacción neta promedio de USD 30, el revenue que genera es un 5% de la misma.

Sobre las membresías premium, se remunerará un monto fijo promedio de USD 9 ya que los usuarios tienen la posibilidad de realizar una suscripción mensual (10 USD) o una suscripción anual (8 USD al mes).

Respecto a los espacios publicitarios, el volumen depende 100% del tráfico hacia la plataforma. Los mismos se remuneran en un inicio en USD 0,70 cada 100 clics efectuado en un inicio, creciendo a USD 0,90 una vez la plataforma este consolidada.

Se estima que la plataforma madura incorporará de a 200.000 usuarios por año, pero de estos solo 1870 usuarios contribuirán con una cuota mensual de 9 USD por 12 meses.

Los siguientes escenarios se considerarán reales una vez maduro el negocio y año calendario completo:

La previsión de crecimiento es promedio del 8% en la Versión gratuita, del 6% promedio en la Versión Premium y 11%, 12% y 15% en ingresos publicitarios, donde se espera un mayor crecimiento debido a la notoriedad que gana la plataforma entre las marcas.

El análisis financiero se realizó a través de una proyección de negocio a 5 años, considerando el año calendario 2025 como el 1er año de actividad completa

Por último, tal como lo viene reflejando en el presente ensayo, el revenue principal proviene de las transacciones en la plataforma, siendo casi un 85% del total de los ingresos.

Tabla 2 Ingresos de la plataforma

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Q Transacciones	180.000	199.800	221.778	239.520	258.682	279.376	301.727
Precio Promedio	USD 30	USD 42	USD 65	USD 70	USD 78	USD 110	USD 112
Ingresos (5%)	USD 270.000	USD 419.580	USD 720.779	USD 838.321	USD 1.008.859	USD 1.536.570	USD 1.689.669
Q Membresias	1.250	1.400	1.484	1.573	1.667	1.767	1.874
Precio Promedio	USD 108	USD 108	USD 108	USD 108	USD 108	USD 108	USD 108
Ingresos Membresias	USD 135.000	USD 151.200	USD 160.272	USD 169.888	USD 180.082	USD 190.887	USD 202.340
Q Clicks	1.900.000	9.000.000	9.990.000	10.989.000	12.307.680	14.153.832	16.276.907
Precio Promedio	USD 0,70	USD 0,70	USD 0,80	USD 0,90	USD 0,90	USD 0,90	USD 0,90
Ingresos por Click	USD 13.300	USD 63.000	USD 79.920	USD 98.901	USD 110.769	USD 127.384	USD 146.492
Revenue Total	USD 418.300	USD 633.780	USD 960.971	USD 1.107.110	USD 1.299.710	USD 1.854.841	USD 2.038.500

Fuente: Elaboración propia

6.4. Presupuesto de Marketing

La empresa para entrar al mercado aplica la estrategia de Diversificación teniendo como objetivo hacer un gran uso de las herramientas de comunicación digital, pensando en aplicar su estrategia de llegar a los clientes adecuados.

Dentro de las estrategias de avance en el plan de marketing, la empresa busca lograr la visibilidad y el deseo de los clientes, tanto proveedores como compradores, a través de las redes sociales, envío de newsletters, anuncios a

través de mail y contratación de influencers del segmento que apunten a los aspiracional del éxito para conquistar al cliente en un primer contacto.

Por lo tanto, el presupuesto de marketing a 12 meses es el siguiente:

Tabla 3 Presupuesto Plan de Marketing

Desarrollo del website	USD 15.000
Desarrollo del aplicativo	USD 40.000
Soporte de comunicación	USD 12.000
Participación en ferias y exposiciones	USD 25.000
Campañas Online	USD 105.000
Publicidad en radios y revistas	USD 55.500
Total	USD 252.500

Fuente: Elaboración propia

Para el resto de los años se destinará entre un 25% y 18% de los ingresos.

6.5. Análisis del Ciclo de Vida del Producto (CLV – Customer Life Value)

La fase de introducción se considera decisiva para el negocio. Tiene un alto costo, ya que abarca el lanzamiento del producto, gasto en investigación, pruebas de consumo y marketing para su difusión y captación.

En un inicio, el mercado será generalmente pequeño para el producto, y las ventas serán bajas.

Sin embargo, se calcula que el CLV ronda los USD 17,60 una vez se encuentre el producto posicionado.

El mismo se calcula de la siguiente manera:

$$\text{CLV} = \text{Beneficio} \times \text{Cliente} \times \text{Q repeticiones} \times \text{Q Años}$$

$$\text{Beneficio} \times \text{Cliente} = \text{USD } 2.038.500 / 4.568.200 \text{ usuarios} = \text{USD } 0,44$$

$$\text{Q repeticiones} = 4$$

$$\text{Años} = 10$$

$$\text{CLV} = \text{USD } 0,44 \times 4 \times 10 = \text{USD } 17,60$$

7. Plan de Recursos Humanos y Operaciones

7.1. Equipo Emprendedor

El equipo emprendedor se compone de un grupo de profesionales de distintas carreras pero que entre ellos logran el equilibrio necesario para poder abarcar las distintas funcionales de la compañía.

Si bien no todos cuentan con experiencia en el rubro, son el motor fundamental del proyecto, ya que en ellos se encuentra la visión y estrategia para la implementación y lanzamiento de la plataforma.

Sebastian Gonzalez

Contador público, MBA Candidate, subdirector general en una empresa del rubro turístico y emprendedor. Su carrera se inició en el rubro contable, en una de las consultoras más importantes del país, en donde complementó sus estudios académicos con la práctica profesional. Con el correr de los años, sus conocimientos económicos-financieros amalgamados con el espíritu emprendedor, lo han llevado a trabajar hace casi 10 años en el rubro turístico, manejando hoy algunos emprendimientos personales y liderando equipos multidisciplinarios.

El rol de Sebastián consistirá en ocupar la posición de CEO. Su visión estratégica y pensamiento 360, en conjunto a su trayectoria financiera, hace que tenga las aptitudes necesarias para ejercer el rol.

Martin Colombo

Emprendedor, Licenciado en Recursos Humanos, MBA candidate con más de 20 años de experiencia en el rubro. Se ha desempeñado en distintas áreas dentro de la materia, en distintas compañías y de distintas envergaduras. 8 años de su carrera los ha dedicado a la consultoría, lo que implica que tenga conocimiento de todo tipo de industrias y ha lidiado con todo tipo de perfiles. Martin ocupará el cargo de COO. Su versatilidad de manejo de distintas industrias, adicionado a sus bases de recursos humanos hace que sea el indicado para el rol.

Guillermo Colombo

Licenciado en informática con 25 años de experiencia profesional, actualmente ocupando el rol de *software engineer* en RAPPI. Por otra parte, trabaja de manera autónoma en proyectos que impliquen lenguajes de programación tales como *Python* y *JavaScript*.

Dada su experiencia y formación académica, su rol en la compañía será el de CIO.

Mariano Reyna

Contador Público, Magister en finanzas, con 20 años de experiencia profesional. Actualmente se desempeña como gerente financiero de un grupo económico que provee consultorías y servicios digitales a sus clientes. Acostumbrado a lidiar con distintas instituciones nacionales e internacionales y, conociendo la coyuntura macroeconómica local a la perfección, se desempeñará como el CFO de la compañía.

7.2. Recursos Humanos

Todas las funciones de gestión son realizadas por el CEO, y la representación de estas funciones en el organigrama muestra cómo están organizadas.

Administración: Sus funciones incluirán el procesamiento de los salarios de los empleados, la gestión de los fondos de tesorería, la aplicación y el cumplimiento de las leyes vigentes y la realización de todas las demás tareas asociadas con la gestión y planificación de recursos. Los recursos humanos incluyen iniciativas de contratación, selección y capacitación.

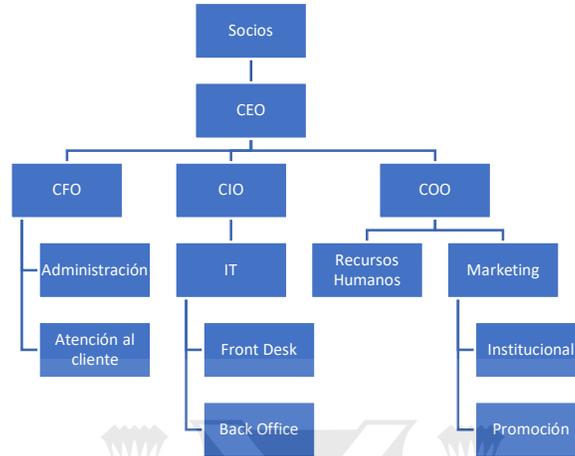
IT: Estará a cargo del correcto funcionamiento de los sistemas back office y del correcto funcionamiento de la web y conexión de API's (front desk)

En la gestión de marketing se desarrollarán políticas de precios, servicios y comunicación de la plataforma (promoción), como también el posicionamiento de la marca (institucional). Los ejemplos incluyen dar la bienvenida a nuevos empleados y clientes y actualizar el sitio web.

Recursos Humanos: Será el encargado del armado de los equipos eficientes, posicionamiento de marca empleadora, capacitación y feedback.

7.3. Organigrama Funcional

Ilustración 4 Organigrama



7.4. Presupuesto de Recursos Humanos

Tabla 5 Presupuesto de Recursos Humanos

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Q Colaboradores	15	17	24	32	42	50	55
Costo Promedio	USD 1.200						
Salarios Anuales	USD 216.000	USD 244.800	USD 345.600	USD 460.800	USD 604.800	USD 720.000	USD 792.000

Fuente: Elaboración propia

El proyecto contempla contar con un equipo técnico/operativo calificado y comprometido con la calidad de la prestación de sus servicios, atención al cliente y adaptabilidad a los cambios.

Se agregarán nuevos miembros al equipo una vez el negocio adquiera volumen y se subcontratará la contabilidad, auditoria, el asesoramiento legal y la conservación y el mantenimiento de los edificios de la empresa;

Cabe mencionar que los socios tienen habilidades analíticas de marketing (importantes para analizar datos de ventas y desarrollar estrategias), una percepción de la satisfacción del cliente y los beneficios de la empresa.

Mas del 50% de la nómina estará dedicada al desarrollo y mantenimiento de la plataforma.

7.5 Plan Operaciones

El plan de operaciones será ejecutado en un inicio principalmente por los jefes (*chiefs*) de cada área y el CEO.

El objetivo de esta primera etapa será el armado de la plataforma y todos los soportes necesarios para que la misma prospere, tales como la inversión en equipos, licencias y el armado del equipo de trabajo.

En paralelo al desarrollo de la plataforma, entre el CEO y el CFO trabajarán en los presupuestos y flujos de fondos esperados del proyecto. De esta manera, se armará una carpeta comercial con todos los detalles del proyecto y su plan financiero para proceder a la búsqueda de potenciales inversores.

El CEO estará a cargo de la tarea de presentación del proyecto y recaudación. Para ello, predeterminará una agenda de reuniones de casi 4 meses, en donde realizará visitas a distintas entidades de inversión e incorporará el proyecto en algunas plataformas de crowdfunding.

Previo al lanzamiento, se trabajará sobre el branding de la plataforma y todos los registros de marca necesarios. Este trabajo estará a cargo del COO en conjunto al equipo de marketing. Sin embargo, se espera contratar algún servicio de consultoría al respecto que oficie de *brand manager* en un inicio.

Para el lanzamiento de la plataforma, se espera hacer algún evento en el que participen inversores, ejecutivos del ecosistema tech, potenciales proveedores de productos en la plataforma, *influencers* y los colaboradores del proyecto. Se espera hacer una acción de prensa al respecto.

Una vez lanzada la plataforma, será el equipo de marketing el protagonista. Gran parte del presupuesto es destinada a esta área, con el objetivo de lograr generar tráfico y transacciones en la plataforma.

Está pensado en un inicio un fuerte trabajo de pauta online para intentar transacciones en la plataforma. En paralelo, se trabajará en darse a conocer en la comunidad, que sepan para que ofrece la plataforma y en posicionar los atributos de la marca.

En un segundo paso, se espera consolidar el branding con publicidad offline tradicional y ofrecer determinados incentivos para traccionar tráfico a nuestra plataforma, tales como descuentos, regalos, entre otros.

Por último, será el CEO quien controlará el cumplimiento del presupuesto.

CONCEPTO	RECURSO INVOLUCRADO	MES																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Desarrollo Plataforma	CIO - IT	x	x	x	x														
Armado de Equipo de trabajo	RRHH	x	x	x	x	x	x												
Inversion Equipos/Licencias/Sistemas	CIO	x						x											
Armado de Flujos esperados y estructura financiera	CFO	x																	
Armado Presupuestos	CEO	x																	
Presentación proyecto a potenciales inversores	CEO		x	x	x	x													
Branding y Registros	COO		x	x															
Prueba DEMO	CIO - IT						x												
Lanzamiento Plataforma	CEO						x												
Mystery Shopper	COO						x			x			x			x			x
Publicidad Online	Marketing						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad Offline	Marketing													x	x	x	x	x	x
Incentivos para generar tráfico web	Marketing							x	x	x									
Control Presupuesto - Análisis Variaciones	CEO							x						x					x

8. Plan financiero

8.1. Objetivos financieros

Analizar la viabilidad del proyecto teniendo presente los ingresos y costos de la plataforma.

El plan asume algunas cantidades de transacción en base a los parámetros previamente mencionados.

Los valores se encuentran expresados en dólares americanos (USD) y asume una inflación anual del 3,5%.

8.2. Estructura de costo

La construcción de la plataforma está asegurada a través de un contrato comuna empresa dedicada a la programación. Esta será la principal subcontratista y se financiará con inversión inicial, es decir, serán honorarios por única vez.

Así, en publicidad se consideran las inversiones realizadas mensualmente en Facebook Ads, Google Adwords, Banners en sitios web y fotografías patrocinadas en Instagram.

Respecto a los gastos de sistemas, se contempla la contratación de un CRM, un ERP, servidores y otras licencias necesarias para la operación diaria.

Por otra parte, se contemplan honorarios de asesoramiento, seguros y otros gastos de oficina.

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Costos Marketing	USD 252.500	USD 158.445	USD 240.243	USD 199.280	USD 233.948	USD 333.871	USD 366.930
Sistemas y Licencias	USD 121.000	USD 121.000	USD 123.420	USD 125.888	USD 128.406	USD 130.974	USD 133.594
Honorarios	USD 32.000	USD 32.000	USD 32.640	USD 33.293	USD 33.959	USD 34.638	USD 35.331
Costos de Oficina	USD 19.000	USD 21.000	USD 21.420	USD 21.848	USD 22.285	USD 22.731	USD 23.186
Seguros	USD 11.200	USD 11.200	USD 11.424	USD 11.652	USD 11.886	USD 12.123	USD 12.366
Gastos Varios	USD 25.000	USD 60.000	USD 61.200	USD 62.424	USD 63.672	USD 64.946	USD 66.245

8.3. Inversión y Financiamiento

En las inversiones realizadas por la plataforma se consideran equipos, MacBook PRO, el programa ADOBE, hostings varios. A su vez, se abona honorarios por asesoramiento inicial e investigación de mercado, parametrización de sistemas, servicios de hunting, sueldos iniciales, entre otros.

INVERSION INICIAL	USD
Equipos	USD 158.000
Licencias	USD 95.500
Sistemas	USD 132.000
Honorarios	USD 39.000
Sueldos	USD 115.200
TOTAL	USD 539.700

En cuanto a la financiación, al no contar por el momento con mecanismos de financiación tradicional, se trabajará en material audiovisual para, en primera instancia, realizar presentaciones en distintos organismos de financiación (angel investors), en compañías de tecnología, en universidades, family offices y a inversores individuales.

En un segundo caso, se intentará proceder a través de alguna plataforma crowdfunding.

En ambos casos, se pretende recaudar el 50% de la inversión inicial a cambio de un 14% de la compañía.

En caso de no proceder ninguno de los dos mecanismos, los socios están en condiciones de hacer los aportes correspondientes para financiar el capital de trabajo inicial y comenzar con las operaciones.

8.4. Ingresos y pérdidas

La plataforma por su baja inversión y estructura de costos logra obtener un resultado neto positivo en tercer año calendario completo (2026). El ROI, se materializa en el 4 año de operación, siendo un indicador muy favorable para el contexto mencionado en los puntos precedentes.

A mediados del cuarto año, el negocio comienza a ser superavitario y el margen de rentabilidad del negocio promedio anual, rondará en un 30%.

Tomando como parámetro la perpetuidad, el punto de equilibrio ronda en los USD 1.429.000.

Es decir, que si tomamos la distribución del revenue del 83% de Ingresos por transacciones; de 10% por Membresías; y del 7% por venta de espacios publicitarios, podemos afirmar que para estar en equilibrio necesitamos:

- Tener 10.850 transacciones anuales a un costo promedio de USD 112 (tan solo 4% de lo proyectado)
- Tener activas 1.314 membresías premium promedio en el año (70% de lo proyectado)
- Haber generado 114.154 clics promedio en el año. (1% de lo proyectado)

Tabla 4 Ganancias y pérdidas de la plataforma

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	+2030
Revenue Total	USD 418.300	USD 633.780	USD 960.971	USD 1.107.110	USD 1.299.710	USD 1.854.841	USD 2.038.500	USD 2.109.848
Costo laborales	-USD 216.000	-USD 244.800	-USD 345.600	-USD 460.800	-USD 604.800	-USD 720.000	-USD 792.000	-USD 819.720
Costos Marketing	-USD 252.500	-USD 158.445	-USD 240.243	-USD 199.280	-USD 233.948	-USD 333.871	-USD 366.930	-USD 379.773
Sistemas y Licencias	-USD 121.000	-USD 121.000	-USD 123.420	-USD 125.888	-USD 128.406	-USD 130.974	-USD 133.594	-USD 138.270
Honorarios	-USD 32.000	-USD 32.000	-USD 32.640	-USD 33.293	-USD 33.959	-USD 34.638	-USD 35.331	-USD 36.567
Costos de Oficina	-USD 19.000	-USD 21.000	-USD 21.420	-USD 21.848	-USD 22.285	-USD 22.731	-USD 23.186	-USD 23.997
Seguros	-USD 11.200	-USD 11.200	-USD 11.424	-USD 11.652	-USD 11.886	-USD 12.123	-USD 12.366	-USD 12.799
Gastos Varios	-USD 25.000	-USD 60.000	-USD 61.200	-USD 62.424	-USD 63.672	-USD 64.946	-USD 66.245	-USD 68.563
EBITDA	-USD 258.400	-USD 14.665	USD 125.024	USD 191.924	USD 200.754	USD 535.557	USD 608.850	USD 630.159
% sobre Ingresos	-62%	-2%	13%	17%	15%	29%	30%	30%
EBITDA Acumulado	-USD 258.400	-USD 273.065	-USD 148.041	USD 43.883	USD 244.637	USD 780.195	USD 1.389.044	

Fuente: Elaboración propia

8.5. Evaluación del Proyecto

Al ser evaluada financieramente, la plataforma se considera viable de acuerdo a las previsiones realizadas para su negocio, con un valor actual neto de USD 1.675.026, un valor de Payback de 4 años y una TIR del 33%.

Tabla 5 Evaluación del proyecto

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	+2030
Flujos de Fondos	-USD 258.400	-USD 14.665	USD 125.024	USD 191.924	USD 200.754	USD 535.557	USD 608.850	USD 630.159
Impuesto a las Ganancias (30%)	USD 0	USD 0	USD 81.920	-USD 37.507	-USD 57.577	-USD 60.226	-USD 160.667	-USD 182.655
FF Ajustados	-USD 258.400	-USD 14.665	USD 206.943	USD 154.417	USD 143.177	USD 475.331	USD 448.182	USD 447.505
Perpetuidad								USD 3.729.204
Flujo de Fondos	-USD 258.400	-USD 14.665	USD 206.943	USD 154.417	USD 143.177	USD 475.331	USD 448.182	USD 4.176.709

TASA	12%
VALOR ACTUAL	USD 2.214.726
VALOR ACTUAL NETO	USD 1.675.026
TIR	33%

Fuente: Elaboración propia

Para el proyecto se propone armar una sociedad anónima, con sede en Ciudad autónoma de Buenos Aires.

Contemplando el riesgo país y la tasa de bonos del tesoro de estados unidos, la TIR es lógica y competitiva.

9. Factores de Riesgo

Además de las mencionadas en el análisis PESTEL, se identifican algunos factores de riesgo propios de este negocio.

Acciones de la Competencia: Si bien no existe un competidor directo que realice efectúe la misma actividad, es una realidad que Mercado Libre, siendo el *market leader* del comercio electrónico, tiene la posibilidad de desarrollar la opción de compras en conjunto. Al manejar una gran base de datos, clientes y transacciones podría desarrollar la solución. Su riesgo en este caso es canibalizar transacciones.

Por otra parte, en Argentina no existe competidor exactamente igual, sin embargo, en el resto del mundo si (como los mencionados previamente). El riesgo existe que decidan desembarcar en el país. Si bien, ya tienen la solución desarrollada, son igual de desconocidos y no acostumbran a lidiar con la coyuntura local.

Riesgos de Replicación: Al ser una plataforma online, el riesgo de replicar o incluso mejorar algo existente es mayor. Sin bien no será una plataforma de código abierto, no deja de ser un Marketplace que en algún lugar del mundo ya funciona.

Tiempos y Costos de aplicación: Dada la alta inflación y devaluaciones que el país sufre, los costos de aplicación presupuestados tienen un margen de error más alto que lo habitual lo que implica un riesgo considerable para el proyecto. La variación excesiva en precios o el arbitraje hace que los márgenes de rentabilidad sean menores o incluso que la inversión de capital no sea suficiente.

Por otra parte, los tiempos son acotados y más tiempos de desarrollo implican más costos fijos sin generación de ingresos. Es conlleva a una menor rentabilidad.

Falta de Aportes/Inversión

Si bien la mitad del capital será aportado por los socios, hay un riesgo de la no obtención del resto de los fondos. El agravante de esto proviene en que al momento en Argentina no hay acceso al crédito con tasas de mercado o un mecanismo de financiación tradicional.

Recursos

El recurso humano es una pieza indispensable para el proyecto, fundamentalmente los perfiles de formación *tech* o de IT. Estos perfiles son escasos en el mercado mundial. Adicional a esto, la virtualidad y el contexto país hace que, por los arbitrajes, a estos perfiles les sea más conveniente trabajar desde Argentina, pero para el exterior.

Es por ello la existencia de la escases de estos recursos en el mercado local y la rotación de estos perfiles es muy alta.

10. Evaluación estratégica

El control sobre el plan anual deberá ser estricto y agresivo para asegurar que la empresa cumpla con sus metas de ventas, utilidades y control de gastos. Dados los riesgos inherentes a un mercado sujeto a variaciones, con algunas crisis institucionales es importante tener un plan ambicioso y de corto plazo.

Para cerrar las brechas entre los objetivos y el desempeño, los socios establecerán objetivos mensuales presupuestado a principio de cada año, realizarán un seguimiento de su desempeño en el mercado, identificarán qué está causando las desviaciones en el desempeño y tomarán medidas correctivas.

En consecuencia, es posible que sea necesario modificar el plan de acción o los objetivos. Para determinar si se requieren acciones correctivas, la gerencia evaluará los resultados cada trimestre (y, si es necesario, cada mes durante los primeros tres meses) de acuerdo a los siguientes ratios:

- **Análisis de ventas:** Consiste en comparar las ventas reales versus las ventas presupuestadas. De ahí surgirá un porcentaje de cumplimiento. En caso de insuficiencia, deberán justificarse los desvíos.
- **Análisis financiero:** este método permite identificar las variables que influirán en la tasa de rendimiento del capital de la empresa. La empresa debe evaluar la composición de sus activos, incluido el efectivo, las cuentas por cobrar, las instalaciones, etc.) y ver si puede mejorar la forma en que se administran sus activos.
- **Monitoreo de la satisfacción del cliente.** Además de los controles financieros cruciales, también serán necesarias mediciones cualitativas para dar a la gerencia una alerta temprana sobre cambios inminentes en la participación de mercado. Los especialistas en TI se encargarán de este trabajo de encuesta de satisfacción y, bajo la dirección de la dirección, compilarán una lista de todas las quejas y sugerencias de los clientes en formularios específicos.
- **Control de rentabilidad:** la empresa necesitará evaluar la rentabilidad de sus ofertas y de su clientela. Esta información ayudará a la empresa a

determinar si algún servicio al cliente debe ampliarse, reducirse o eliminarse.

- Eficacia de la publicidad: los clientes evaluarán la eficacia del mensaje y las actitudes del antes y el después se compararán con las ventas para determinar el retorno de la inversión en publicidad.
- Control estratégico: la empresa llevará a cabo una evaluación crítica de sus objetivos globales y su eficacia de marketing cada trimestre.
- Tasa de incremento de usuarios: Consiste en comparar los usuarios nuevos con los usuarios que se dieron de baja de la plataforma.
- Tasa de incremento de membresías: Consiste en comparar las membresías nuevas con versus las que se dieron de baja.



Conclusión

La velocidad y forma en que la sociedad consume bienes, materias primas, productos y servicios cambia a pasos agigantados y ya no es sostenible para la capacidad del planeta. Actualmente las personas están adquiriendo una conciencia diferente y son cada vez más sensibles y atentos al tema de sostenibilidad, buscando diferentes formas de vivir para un mundo más globalizado, más caro y a veces más hostil.

Para lograr el objetivo general planteado en este trabajo, se buscó ofrecer una plataforma en línea que permitirá a las personas poder realizar compras de manera más eficientes, colaborativas y de forma fácil. Adicional se les propone a los vendedores una opción diferente y novedosa de venta y con la posibilidad de utilizar información caliente de mercado.

El breve relevamiento del mercado realizado tuvo como principal objetivo recopilar *insights* importantes que pudieran darnos la pauta de que hay un mercado para la propuesta de negocio planteada.

Es interesante darse cuenta de que las personas que utilizan este tipo de servicios compartidos no tienen problemas para delegar conocimientos con extraños porque los participantes están acostumbrados a las clasificaciones en línea y confía en las comunidades creadas en internet, estableciendo una relación de confianza con quienes comparten los mismos gustos, aficiones o convicciones a veces, sin siquiera haberse visto las caras.

La plataforma pretende tener tres formas de ingresos, una versión que abona sobre lo transaccionado, en la que es posible acceder a algunas funciones completamente gratis; una versión premium, para que los clientes puedan acceder a la totalidad de funciones y servicios que ofrece, pensada principalmente para vendedores donde el objetivo es atraer empresas, proveedores, emprendedores; y una tercera (y no menor fuente de ingreso) alquiler de espacios publicitarios dentro de la web

A través de la optimización de un conjunto de herramientas exploradas en el trabajo permitieron exponer, de manera resumida, los alcances del mismo, presentando la situación interna y externamente, así como describir el plan llevado a cabo y sus principales limitaciones. También se analizaron los pasos y

desafíos para la implementación de un plan de marketing específico para llevar el proyecto a segmento indicado.

Con el análisis macro, micro y consecuente desarrollo del plan de negocios se cree que este proyecto tiene potencial y es viable desde el punto de vista financiero. Contemplando el riesgo país (al momento del presente) de 1.200 p.b. y el rendimiento de los bonos del tesoro en 4,6%, la TIR se encuentra acorde como para afirmar que se trata de una inversión atractiva.

Por lo tanto, en base a los datos e información proporcionada, el proyecto se puede implementar siempre y cuando se tomen medidas para incrementar el número de nuevos clientes que ingresan cada mes. De ello se deduce que la empresa no puede comercializarse exclusivamente en el mercado regional. Una restricción como esta aumenta los riesgos de, entre otras cosas, pero principalmente, la entrada de grandes competidores en el mercado global, además del largo retorno de la inversión que ya se anticipa.

Afortunadamente, lo más importante ya existe, que es el desarrollo de la idea en el presente trabajo. Es posible iniciar este negocio a nivel mundial con poco capital, pero con mucho esfuerzo.

Universidad de
San Andrés

Bibliografía

Enacom (2023). Brecha digital en Argentina.

https://www.enacom.gob.ar/lineamientos-de-gestion-20202023_p4496

<https://cace.org.ar/archivo-de-informes/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INDEC. (2020). Acceso y uso de tecnologías de la información y la comunicación. EPH. Ciencia y Tecnología, 1-16.

Ley 27264. Programa de Recuperación Productiva

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27264-263953/normas-modifican>

Encuesta: <https://docs.google.com/forms/d/1SHk-NC5c9fKsardTy4afwN1AxsasWVYry1-XT0dAtf4/edit#responses>

Censo 2022 INDEC : https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos/

EPH: Incidencia de la Pobreza y de la Indigencia

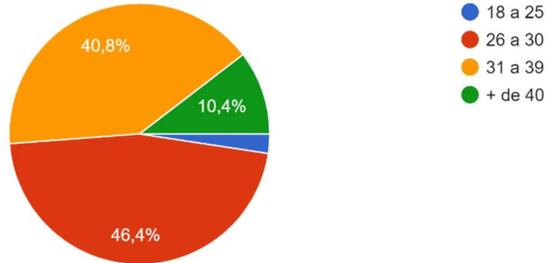
<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-46>

Evolución de la Distribución del Ingreso del cuarto trimestre: 2023 https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ingresos_4trim244EC0BA3D2C.pdf

ANEXO I: Resultado Encuestas [\(link\)](#)

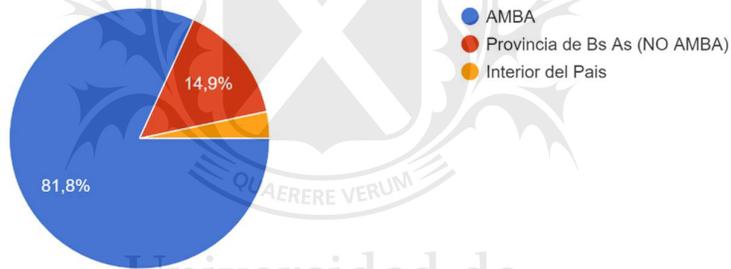
Edad

125 respuestas



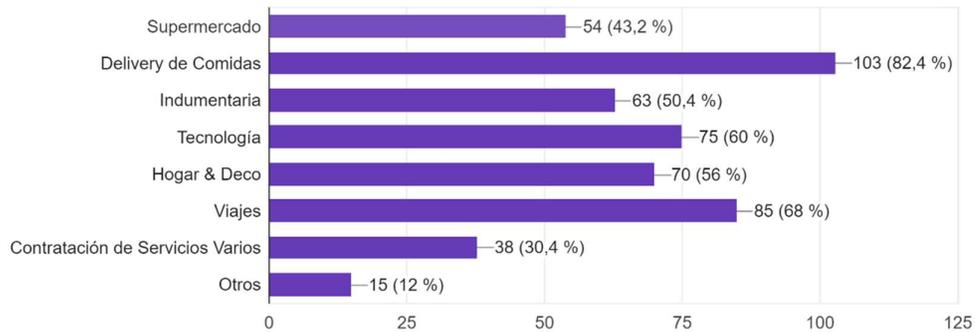
En que zona residís?

121 respuestas



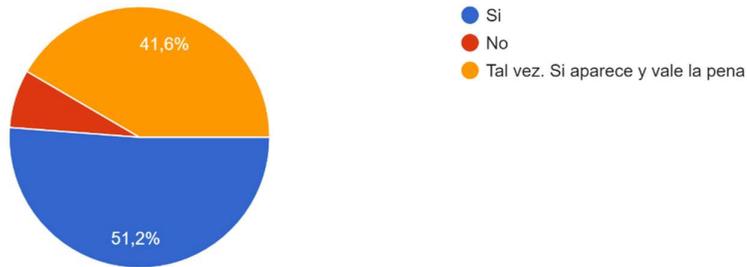
Que clase de compras realiza de manera digital?

125 respuestas



Se considera una persona que busca ofertas?

125 respuestas



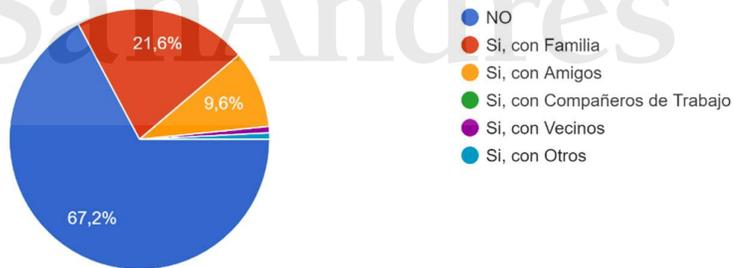
Chequeas de alguna manera que el beneficio/descuento ofrecido sea real?

124 respuestas



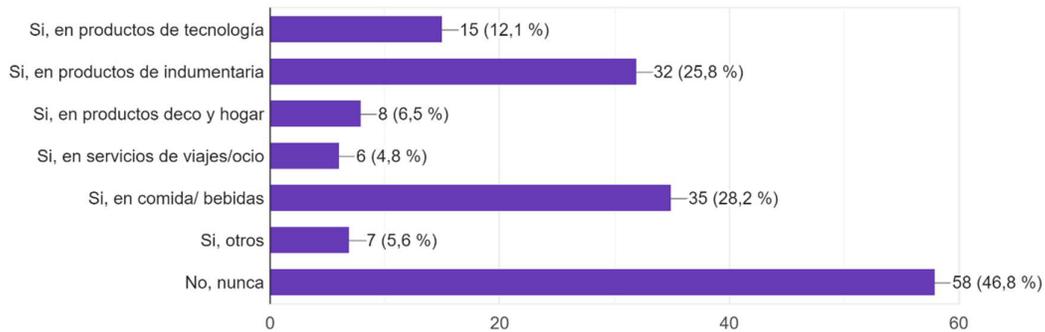
Coordina con alguna persona para realizar alguna compra conjunta? con quien?

125 respuestas



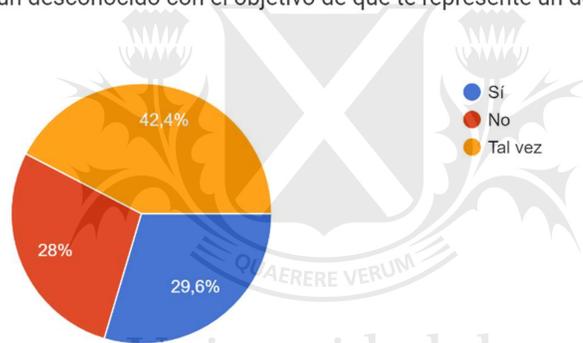
Has desaprovechado ofertas de tipo 2x1, 3x2, o que representen una cantidad/volumen/peso mayor del que necesitabas por no contar con el control interesado? en que tipo de producto/servicio?

124 respuestas



Compraría con un desconocido con el objetivo de que te represente un descuento/beneficio?

125 respuestas



Que riesgo o preocupación tendrías del hecho de comprar con un desconocido?

124 respuestas

