

Carrera: Licenciatura en Gerenciamiento de PyMEs-  
UPSO

Profesor: Tauro María Agustina

Sede: General La Madrid



# MAMMAMIA!

— DISEÑOS —

Piattoni Agudiak María Celeste

LU: 1168



## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	DESARROLLO PROFUNDO DE LA METODOLOGÍA DE RELEVAMIENTO UTILIZADA .....	4
3.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	4
	3.1 DATOS DEL EMPRENDIMIENTO .....	4
	3.2 HISTORIA Y EVOLUCIÓN:.....	5
	3.3 SITUACIÓN ACTUAL.....	7
	3.4 IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO DE LA EMPRESA .....	8
	3.5 ÁREAS FUNCIONALES .....	9
	3.5.1 ÁREA PRODUCTIVA .....	9
	3.5.2 ÁREA FINANCIERA .....	13
	3.5.3 ÁREA DE PERSONAL .....	13
	3.5.4 ÁREA COMERCIAL .....	14
	3.5.5 ÁREA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA.....	17
	3.6 CONTEXTO ESPECÍFICO .....	17
4.	ANÁLISIS FODA.....	20
5.	PROPUESTAS DE MEJORA .....	23
	5.1 MARCO TEÓRICO: Comercio electrónico .....	23
	5.1.1 ORÍGENES DE INTERNET.....	23
	5.1.2 COMERCIO ELECTRÓNICO.....	24
	5.1.3 EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ARGENTINA.....	31
	5.1.4 SERVICIO AL CLIENTE EN UN SITIO WEB .....	33
	5.1.5 MEDIOS DE PAGO.....	34
	5.1.6 PUBLICIDAD Y COMUNICACIONES DE MARKETING .....	35
	5.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA .....	36
	5.2.1 TIENDA ON-LINE.....	36
	5.2.2 MEDIOS DE PAGO.....	38
	5.2.3 AUMENTO DE PUBLICIDAD .....	40
	5.2.4 EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD.....	42
	5.2.5 PROYECCIÓN ANUAL DE LA OPCIÓN MÁS CONVENIENTE .....	48
6.	CONCLUSIÓN.....	51

7. BIBLIOGRAFÍA.....	52
8. ANEXOS .....	53

## 1. INTRODUCCIÓN

A continuación se desarrollará un diagnóstico empresarial basado en un emprendimiento real cuya denominación es **Mamma Mia! Diseños**. El mismo se dedica al diseño, confección y comercialización de carteras con modelos exclusivos.

En la primer parte del mismo se detallará la metodología a utilizar, luego se realizará una descripción de las áreas funcionales de la empresa y el contexto inmediato y luego un análisis aplicando el modelo FODA para analizar estratégicamente la posición de Mamma Mia.

Finalmente se plantea una propuesta de mejora orientada a incrementar la demanda a partir del desarrollo de una tienda online y publicidad.

Para evaluar la factibilidad de esta propuesta, se estimarán distintos supuestos y se realizará una proyección de la opción más conveniente.

## DESARROLLO DEL TRABAJO

### **2. DESARROLLO PROFUNDO DE LA METODOLOGÍA DE RELEVAMIENTO UTILIZADA**

Mamma Mia! Es un emprendimiento personal por lo tanto, la fuente es sin dudas PRIMARIA. El desarrollo del trabajo está basado en observación directa y análisis de documentación con la que se cuenta, pero principalmente está realizado en base a los conocimientos que se tiene sobre el propio emprendimiento.

Además se recurrió a utilizar otras fuentes para aquellos conceptos teóricos que fueron aplicados a este emprendimiento, como por ejemplo; análisis FODA, modelo de rivalidad amplificada de Porter, etc. Las fuentes utilizadas fueron en primera medida la bibliografía de materias cursadas en la Licenciatura en Gerenciamiento de PyMEs de la UPSO y en menor medida páginas web.

Por otro lado fue necesario recurrir a fuentes de información SECUNDARIAS, para aplicar principalmente al marco teórico del comercio electrónico, donde se incluyen datos relevados por otras personas.

Todas estas fuentes serán especificadas al final del trabajo en la bibliografía.

### **3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

#### **3.1 DATOS DEL EMPRENDIMIENTO**

NOMBRE: Mamma Mia!

El nombre del emprendimiento fue elegido a partir de la película "Mamma mia!" el musical. Se creyó que sería adecuado ya que está comprendido por una frase corta, fácil de memorizar y con fuerza en su pronunciación por basarse en una expresión. Por otro lado si se asocia con la película puede ser un nombre que se identifique con las mujeres, quienes son las principales consumidoras del producto.

LOGO:



**UBICACIÓN:** el emprendimiento se encuentra ubicado en la calle Medrano N°80, en la localidad de Médanos, partido de Villarino, provincia de Buenos Aires, Argentina.

**AÑOS EN EL MERCADO:** 5 años

### 3.2 HISTORIA Y EVOLUCIÓN

Mamma Mia! Es un emprendimiento dedicado al diseño y confección de carteras, destinadas a mujeres entre 17 y 50 años. Están diseñadas para el uso diario sin dejar de estar a la moda. Los modelos varían sus tamaños desde grandes, medianos hasta chicos. Para su confección se utilizan materias primas de primera calidad y lo que se intenta destacar es la prolijidad del armado y las costuras de las mismas.

Con el transcurso de las temporadas los diseños van variando. Si bien se basan en modelos clásicos, a cada uno de ellos se le agregan detalles acordes a la tendencia del momento.

La característica de estos productos es que son exclusivos, es decir: únicos, se confecciona por única vez, pueden variar las combinaciones de colores y texturas pero nunca ser el mismo.

Este es un emprendimiento joven que fue iniciado en el año 2010, su creación no fue planificada por lo tanto no se tenía ningún tipo de experiencia en el rubro. Todo comenzó con la confección de una cartera

para uso propio, la cual fue halagada por allegados y conocidos quienes comenzaron a incitar a la creación de este emprendimiento. Para ese entonces no se contaba con los recursos productivos necesarios, sólo con una máquina de coser.

El emprendimiento dio sus primeros pasos con la confección de unas pocas carteras que fueron destinadas a la venta para familiares y amigos. A raíz del boca en boca la demanda comenzó a aumentar y también la producción.

Luego de unos pocos meses se decidió publicar a través de la red social Facebook (desde un usuario particular) fotos de los diseños confeccionados hasta el momento. De esa forma usuarios amigos comenzaron a adquirir el producto. Con el paso del tiempo la demanda aumentaba así como el entusiasmo, por lo que se decidió crear una página de Facebook propia de la marca para comercializar el producto tanto con gente de la localidad como de la zona. A raíz de esto la producción de carteras aumentó y las exigencias de los consumidores también. Por este motivo fue necesario aumentar los recursos productivos como maquinarias, así como también perfeccionarse sobre la confección. Así se llega a la instancia de obtener un crédito municipal para emprendedores y se logra adquirir una máquina de coser específica para dicha producción, como también máquinas necesarias para colocar remaches, botones, etc.

En sus comienzos el material que se utilizaba era únicamente el símil cuero y los modelos de herrajes no variaban en más de 2 ó 3 clases. Con el paso del tiempo para cumplir tanto con las exigencias de mercado como con las tendencias y modas del momento, se comenzaron a utilizar combinaciones de texturas, como símil cuero, cuero, gabardinas o telas especiales; así como también aumento la variedad de herrajes utilizados, y de esta forma de a poco incrementar la calidad del producto.

### 3.3 SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad se mejoró notablemente la calidad de los productos ya que con el paso del tiempo se logró adquirir más información sobre proveedores y por ende poder seleccionar mejor la materia prima. A su vez, se adquirió mucho más conocimiento sobre detalles de la confección de las carteras lo que mejora aún más su imagen. En este momento se puede decir que se logró al máximo mejorar la calidad del producto. De todas maneras la experiencia adquirida en estos años que transcurrieron dejan como enseñanza que siempre se puede seguir aprendiendo para mejorar aún más el producto, que la capacitación debe ser permanente y se debe estar con la mente dispuesta a aprender más.

Actualmente la mayor cantidad de clientes se encuentra en la ciudad de Bahía Blanca y en mucha menor cantidad en la localidad de Médanos. Por ese motivo se debió establecer un día en la semana fijo para la entrega de pedidos correspondientes a los clientes de la ciudad de Bahía Blanca. Dicha entrega se coordina a través de la red social Facebook y es realizada personalmente por la misma persona que diseña y confecciona el producto.

### TIPO DE EMPRESA

Empresa familiar: son empresas conducidas y controladas por uno o más miembros de una familia.

En el caso de estudio se refieren a una empresa de familia donde quien creó el emprendimiento es la misma persona que se encarga de la producción, la administración y la comercialización. Sin embargo, con el paso del tiempo y el crecimiento del emprendimiento fue necesario incluir una persona más quien es un familiar directo y se encarga del control de calidad y cuando es necesario colabora con el área de producción y comercialización. Hay que destacar que esta misma persona fue la que “capacitó” a la emprendedora en cómo confeccionar las carteras en sus comienzos.

Las personas que intervienen en esta empresa son: Norma Susana Agudiak (madre) quien está encargada del control de calidad y cuando es necesario realiza otras actividades relacionadas con la producción y/o comercialización, y M. Celeste Piattoni Agudiak (hija) quien se encarga de la producción, administración y comercialización.

La desventaja de este emprendimiento es que la mayoría de las tareas recaen sobre una misma persona y siendo un emprendimiento propio no existen horarios ni compromisos que impidan dejar de trabajar. A su vez este tipo de empresas tiene sus virtudes como: la mayor dedicación, los bajos costos de agencia y principalmente en este caso la mejor comunicación con proveedores y clientes y por lo tanto mayor preocupación por la calidad e imagen ante los consumidores.

### **3.4 IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO DE LA EMPRESA**

#### **MISION**

**Mamma Mia! es un emprendimiento dedicado al diseño, producción y comercialización de carteras de diseño exclusivo para mujeres de distintas edades.**

Cada producto está basado en un diseño exclusivo lo que lo hace único en el mercado. Para la confección de los mismos se utilizan materias primas de primera calidad y se hace hincapié principalmente en la prolijidad del producto final.

Este emprendimiento con su oferta satisface las necesidades de las mujeres de obtener un bien de uso para la mayoría necesario y complementariamente que el mismo sea poco visto y original lo que le genera al cliente una diferenciación del resto.

#### **VISION**

**Posicionarse fuertemente en el mercado con una marca distinguida por sus diseños, prolijidad y calidad.**

Convertirse en líder en el mercado local y captar clientes del mercado nacional, adaptándose rápidamente a los cambios de moda satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Aumentar notablemente su comercialización tanto de forma directa, con locales propios dedicados a la venta del producto, como de forma indirecta vendiendo los productos a otros locales de la zona que ocuparán el papel de intermediario entre la marca Mamma Mia y las clientas.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Posicionarse y convertirse en líder en el mercado local y captar clientes del mercado nacional.
- Incrementar la demanda y conocimiento de la marca.
- Desarrollar el área productiva a través del incremento de la capacidad instalada (incorporación de maquinarias, empleados, etc.).
- Lograr una imagen positiva de la empresa a través de la calidad de los productos y de la responsabilidad en las entregas de los mismos en el caso de envíos.
- Lograr una diferenciación de los competidores a través de diseños atractivos.
- Adquirir materias primas de proveedores nacionales.

## **3.5 ÁREAS FUNCIONALES**

### **3.5.1 ÁREA PRODUCTIVA**

Como se desarrolló anteriormente Mamma Mia! es una empresa dedicada al diseño y confección de carteras, brindando diseños exclusivos a mujeres que quieren estar a la moda sin dejar de tener en cuenta la comodidad necesaria para cada ocasión.

Lo que se prioriza en este emprendimiento es la calidad y la prolijidad del producto. Como se mencionó anteriormente, se está a la búsqueda constante de nuevos proveedores que comercialicen mejores y más

novedosas materias primas, además de mantenerse en constante expectativa de nuevos conocimientos para mejorar la confección de los productos.

### **Identificación y descripción del proceso de fabricación:**

1. Diseño de cada modelo
2. Compra e ingreso la materia prima
3. Etapa de moldeo: se realizan los moldes para cada modelo de cartera
4. Se cortan los materiales a utilizar (cuero o símil cuero) de acuerdo a los moldes realizados
5. Se colocan las tachas o algún otro detalle con el que cuente el modelo
6. Se cortan las telas destinadas a los interiores de las carteras según los moldes
7. Colocación de cierres; ya sea cierre de diente, imán, torniquete o broche botón
8. Confección de la parte exterior de la cartera
9. Confección de la parte interior de la cartera
10. Se unen la parte exterior con la interior
11. Colocación de herrajes; ojales, argollas, medialunas, etc.
12. Costura de las terminaciones
13. Colocación de manijas y/o cadenas
14. Colocación de marca distintiva
15. Relleno de cartera para moldearla

El área productiva está a cargo de María Celeste, esta misma es quien se encarga de seleccionar la materia prima más conveniente de cada uno de los proveedores con los que se trabaja, así como también se encarga del envío y/o entrega de las mismas.

A su vez es quien realiza cada uno de los diseños de las carteras, lo cual conforma el primer paso en el área productiva. Para ello se mantiene constantemente actualizada con la tendencia del momento. Esto lo hace a través Internet visitando tanto páginas o portales de indumentaria, como de carteras de marcas reconocidas de Argentina, así como también, a través de la visita a páginas del exterior ya que la moda de Argentina siempre es “copiada” de la moda Europea. Por ende todo lo que sea tendencia allí, lo será en Argentina en las próximas colecciones. Por otro lado también se visitan locales comerciales y páginas de Facebook de productos similares para deducir cuál es el modelo de producto más demandado del momento y a partir de allí combinar estas dos (moda y características del producto demandado) y diseñar los propios modelos exclusivos.

Uno de los objetivos a largo plazo cuando la empresa crezca es poder viajar al exterior para percibir de forma directa la tendencia de las próximas colecciones y poder diseñar en base a esto, productos aún más atractivos.

Los modelos pueden ser similares pero lo más importante es que los diseños NO se repiten. Se intenta mantener siempre la producción de modelos exclusivos, de manera tal que el cliente que adquiera un producto sepa que no lo va a ver repetido en otra persona.

En cuanto al proceso que comienza con el diseño del producto, continúa con los armados de los moldes los cuales son la base para toda la producción. Estos son utilizados más de una vez pero el producto terminado va a ser siempre distinto ya que va a ir variando en colores, combinaciones, texturas, accesorios, etc.

Para la confección son utilizadas dos maquinarias de coser diferentes. En una de ellas solo puede confeccionarse la parte interior de la cartera que está conformada por una tela de fina textura. La otra máquina es la que permite la costura del cuero o símil cuero que es un material mucho más grueso y duro, por ende su confección es mucho más dificultosa.

A su vez se utilizan otro tipo de maquinarias o elementos como la colocadora de remaches, ojales, tachas, etc. y el sacabocado que es lo que permite la colocación de estos accesorios. En el caso de las tachas y

algún otro accesorio, son colocados antes de la confección, luego de realizar el cortado el material en base a los moldes. El resto de los accesorios como cierres, botones, cadenas, hebillas, mosquetones, ajustables etc. son colocados una vez que el producto ya está terminado.

Cuando esto sucede se le da paso al control de calidad el cual es llevado a cabo por Susana. Este paso es de gran importancia ya que la marca intenta identificarse por la prolijidad de los productos. Que dicha actividad sea llevada a cabo por otra persona que no sea la misma que confecciona el producto es una gran ventaja, ya que es difícil que una persona reconozca o vea sus propios errores. Es necesario que otros ojos observen detenidamente cada detalle del producto.

Una vez finalizado todo este proceso se continúa con el armado de pedidos de los productos que fueron solicitados, colocando cada uno de ellos en su correspondiente packaging.

La mayor producción se lleva a cabo dos veces al año, para la colección otoño/invierno y para la colección primavera/verano. Cada una de ellas cuenta con aproximadamente diez diseños distintos pero a su vez algunos de ellos derivan en dos o tres productos distintos ya que se confeccionan con distintos colores o combinaciones. Entre colección y colección la producción se mantiene constante ya que se confeccionan los modelos por pedido. El método utilizado es el siguiente: se confecciona toda la colección con los distintos diseños, una vez que uno de los diseños es vendido si otro cliente lo desea se vuelve a confeccionar por pedido modificándole el color o algún detalle.

La evolución en la producción es lenta pero va en crecimiento. En los comienzos del emprendimiento cada colección contaba con cinco o seis modelos, y en la actualidad como se nombraba anteriormente, cada colección cuenta con más de diez modelos. Actualmente la capacidad de producción es de aproximadamente 25 carteras mensuales, donde cada una de ellas tiene un tiempo promedio de producción de 1 día.

### 3.5.2 ÁREA FINANCIERA

El emprendimiento siempre se financió con recursos propios. Solo una vez años atrás se tuvo acceso a un crédito cedido por la Municipalidad de Villarino para impulsar aquellas PyMEs ya en marcha así como también, las que estaban por iniciarse. Esto permitió la compra de una de las maquinarias de coser, que es un elemento clave para dicho emprendimiento. El acceso a dicho crédito conformó un avance para el área financiera pero de allí en más no hubo grandes cambios.

Hay que destacar que al tratarse de una microempresa aún no se encuentra registrada, lo que hace que se dificulte aún más el acceso a créditos y otros beneficios.

Un aspecto muy importante en el área financiera es que las ventas son realizadas todas al contado en un solo pago, lo que es una gran ventaja para la liquidez de la empresa.

Con lo que respecta a la rentabilidad, esta no ha crecido en gran medida. Si bien los volúmenes de las ventas son mayores que años atrás, los costos de las materias primas también han aumentado mucho comparándolo con años anteriores. De todos modos hubo un desarrollo positivo con el paso del tiempo.

### 3.5.3 ÁREA DE PERSONAL

El staff de este emprendimiento está constituido por dos personas, por un lado María Celeste encargada del área productiva, financiera y comercial, y por el otro lado, Susana encargada del control de calidad. La desventaja es que la mayoría de las actividades están a cargo de una sola persona, por lo tanto la responsabilidad sobre esta es mucha y al ser un emprendimiento propio no existen ni horarios, ni fines de semana, ni vacaciones. Siempre se debe estar dispuesto y disponible para cumplir con los pedidos de los clientes.

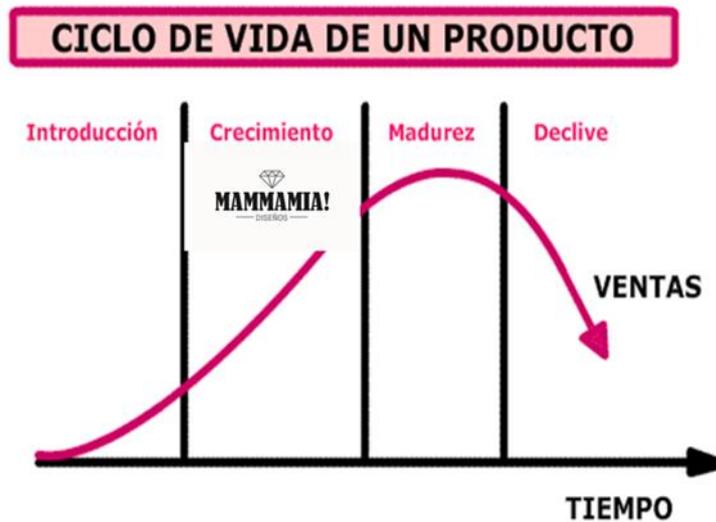
A futuro se espera que el reconocimiento de la micro empresa crezca, y a raíz de esto también la demanda de los productos. En ese momento va a ser necesario contar con uno o más empleados extras. Esta cuestión va a

ser dificultosa ya que esta persona va a tener que estar capacitada en la confección de carteras, es decir, no cualquier persona puede cubrir este puesto, tiene que ser alguien ya capacitado o que tenga cierto conocimiento base en la costura. Estas incorporaciones permitirían una mayor organización. Principalmente estarían destinadas a la confección de la parte exterior como interior de las carteras, así como también en segunda medida a la colocación de herrajes. Esto permitiría que la actual dueña pueda dedicarse de lleno tanto al diseño del producto como a la comercialización del mismo.

#### 3.5.4 ÁREA COMERCIAL

Como el resto de las áreas esta también está a cargo de María Celeste.

- **PRECIO:** El precio del producto se basa actualmente en un costo + un plus el cual es determinado por un porcentaje que es aplicado al total de los costos del producto. En la actualidad este porcentaje asciende a un 60%. En lo que respecta a productos realizados por pedido, primero se solicita una seña del 50% para luego comenzar a confeccionarlo. Muchas veces esto conforma un trastorno ya que la mayoría de los clientes son de la ciudad de Bahía Blanca, por ende, para que la seña sea entregada hay que esperar al día en que se lleven los pedidos a dicha ciudad.
- **PRODUCTO:** Como se desarrolló anteriormente se trata de carteras de diseños que apuntan a un mercado exclusivo. Teniendo en cuenta los años que tiene en el mercado y el crecimiento hasta el momento se puede determinar que según el ciclo de vida este producto está en crecimiento, sobre todo teniendo en cuenta el aumento en las ventas y de las mejoras que se están logrando en el producto. Este crecimiento también se debe a que cada vez son más las personas que deciden distinguirse del resto utilizando modelos exclusivos.



Para el diseño del logo se contrató a una diseñadora gráfica, a la cual las únicas referencias que se le otorgaron para el diseño del mismo fueron que contara con el nombre de la marca más el signo de admiración. Con estas referencias, más lo que ella pudo observar en la página de Facebook del emprendimiento, realizó varios logos de prueba los cuales fueron entregados a la dueña del emprendimiento quien selecciono el que creía más adecuado para el reconocimiento de la marca y el mismo que se está utilizando en la actualidad.

- PLAZA (canales de distribución): Actualmente la distribución se podría decir que es escasa. El producto únicamente se comercializa de forma directa en la localidad de Médanos y Bahía Blanca (donde la demanda es mayor) sin ningún tipo de intermediarios lo que limita en alguna forma el crecimiento de este emprendimiento. Asimismo se puede observar una tendencia actual de compras por Internet, lo que deriva en una buena oportunidad de crecimiento para la empresa.

Los productos son entregados de forma personal por María Celeste tanto en Médanos como en Bahía Blanca, una vez a la semana. Allí el cliente puede elegir si ir a buscar él mismo su pedido a un punto de encuentro definido, o si prefiere que el pedido sea entregado en su propio domicilio lo que conlleva a un costo extra para el cliente.

Anteriormente se asistía a ferias de diseño donde como su nombre lo indica se comercializan solo productos de diseño exclusivo. Las personas que asisten a las mismas ya están predispuestas a consumir este tipo de productos y además de la posibilidad de ventas, en este tipo de ferias también permite difundir la marca en el mercado. Actualmente no se puede asistir por falta de tiempo ya que todo el tiempo disponible se debe utilizar principalmente para la elaboración de los productos.

- PROMOCIÓN (comunicación + ventas): Tanto la promoción de los productos como las ventas se dan por el mismo medio que es la red social Facebook a través del usuario Mamma mia! Diseños, ya que no cuenta con página web, ni local propio, ni tampoco se realizan ventas a través de otros locales, solo personalmente como se mencionó anteriormente.

En Facebook son publicadas las fotos de todos los productos que conforman cada colección. Todo el tiempo está activo publicando nuevas fotos, respondiendo consultas y publicando promociones así como también liquidaciones. Es decir, se comunica la aparición de nuevos productos, se recuerda su existencia, se presentan sus ventajas y también se coordina la compra del producto con el cliente.

Este método de promoción se podría decir que es limitado ya que solo tiene alcance a los “amigos” que el usuario de Mamma Mia! Diseños tiene en su Facebook.

Para captar nuevos amigos se realizan sorteos, en los que para participar la persona que desea hacerlo debe hacerse “amigo” en la página de Mamma Mia! Diseños, compartir la foto del producto que se va a sortear y comentar dicha foto con sus tres últimos números del DNI. Esto permite que la foto del producto se viralice y así “amigos” de “amigos” con que cuenta la página, agreguen a Mamma Mia! Diseños y así ver todos los productos y actualizaciones de la misma. De esta manera se logra captar nuevos clientes.

Otra forma de promocionar el producto es mediante las liquidaciones de temporada, donde la marca logra captar nuevos clientes debido a sus precios más bajos.

El packaging en el cual se comercializan las carteras de diseño ha variado en los últimos años. Antes se utilizaban bolsas riñón en color rosa de 40cm x 50cm para el caso de las carteras de mayor tamaño, para las más pequeñas se utiliza el mismo tipo de bolsa pero con un diseño acebrado en blanco y negro cuyas medidas son de 30cm x 40cm. En ambas se colocaba una pequeña tarjeta con los datos de la empresa. En la actualidad se ha optado por utilizar bolsas de papel madera con manija en dos diversos tamaños, 30 X 41 y 22 X 30, las cuales cuentan con el logo de la marca ya impreso en las mismas, así como también la página de Facebook e Instagram lo que también constituye una forma de promoción.

### **3.5.5 ÁREA ADMINISTRATIVA**

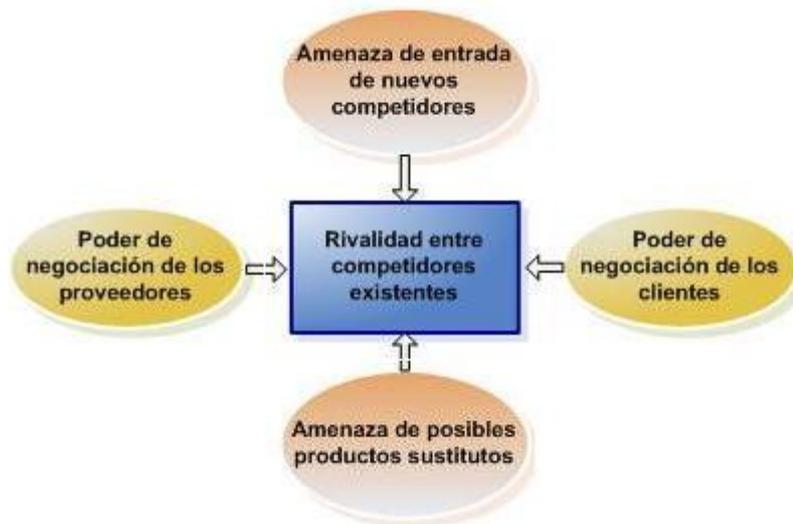
Más allá de que la empresa no se encuentre registrada, si se cuentan con registros “informales” internos que ayudan a monitorear costos, ventas, etc.

En ellos se registran las compras mensuales realizadas con los datos de los respectivos proveedores, los precios de estas compras son fundamentales para determinar el precio del producto final. También se registran las ventas mensuales realizadas. De allí se logra deducir cuanto se tarda en recuperar el monto de las compras realizadas, se logra estimar un volumen de ventas mensuales, etc.

## **3.6 CONTEXTO ESPECÍFICO**

### **MODELO DE RIVALIDAD AMPLIFICADA DE PORTER**

El especificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa, o de la industria a la que pertenece y de este modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.



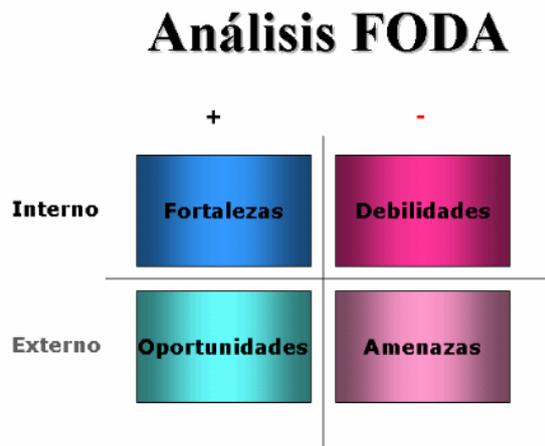
- **Rivalidad entre los competidores existentes:** debido a que el consumo de este tipo de productos es cada vez mayor, es decir, que hay un aumento en su demanda, la cantidad de competidores ha aumentado. En el mercado nacional son innumerables y en el caso de la localidad de Bahía Blanca son varios los competidores que se han detectado en comparación con la cantidad de habitantes. En la localidad de Médanos no se cuenta con competidores directos. Los productos que se ofrecen en este caso al ser de diseño hace que se genere una diferenciación en la oferta entre los competidores ya que son productos únicos.
- **Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** en lo que se refiere a la localidad de Médanos no se cree que haya una amenaza por entrada de competidores, en cambio en la localidad de Bahía Blanca la amenaza es muy fuerte ya que cada vez son más las universidades e institutos que dictan la carrera de diseño de indumentaria cuyos graduados buscan alternativas para iniciar sus emprendimientos basadas en la producción de calzado o la producción de carteras de diseños, la cual está siendo la más seleccionada.  
Por otro lado, es necesario destacar que las barreras de entrada al mercado de carteras de diseño son bajas, ya que en principio no requiere de grandes inversiones.
- **Amenaza del ingreso de productos sustitutos:** los productos sustitutos en este caso son las carteras ofrecidas por las marcas internacionales o

nacionales, las cuales se pueden adquirir en cualquier local dedicado al rubro en todo el país. Por lo general la diversidad de diseños ofrecidos son pocos y la producción es en masa, es decir que se fabrican y comercializan grandes cantidades del mismo producto con el mismo diseño y generalmente pueden encontrarse precios más bajos o iguales. En la mayoría de los casos estos diseños son clásicos contemplando muy poco la tendencia de la moda.

Este tipo de empresas es común que ingresen, por ende, la amenaza no es muy alta pero tampoco nula, ya que hay empresas de este tipo muy reconocidas y posicionadas en el mercado.

- **Poder de negociación con proveedores:** el poder de negociación con proveedores es bajo por dos motivos; en principio son pocos los proveedores que existen en la zona, y por otro lado, el volumen de compra del emprendimiento es bajo, por lo tanto son ellos los que determinan los precios.
- **Poder de negociación de los consumidores:** si bien la cantidad de consumidores no es muy grande en el caso de esta empresa, el poder que tienen los mismos es limitado, ya que la posición de la empresa es no bajar los precios debido a que los mismos están fijados teniendo en cuenta de que se trata de un producto exclusivo sin importar el aumento o disminución de la demanda. Hay que resaltar en este caso que en este rubro las compras de los consumidores no se caracterizan por ser en grandes volúmenes, esto se debe a que no existe una gran cantidad de productos a la venta porque no se producen en masa, es decir que el stock es mínimo.

#### 4. ANÁLISIS FODA



##### FORTALEZAS:

- **Producto de alta demanda:** Este tipo de producto es consumido por mujeres más de una vez al año
- **Modelos exclusivos:** En este caso se ofrecen modelos únicos y exclusivos por lo tanto la clienta que lo utilice no lo va a ver repetido en otra persona.
- **No existe la necesidad de un gran número de empleados:** Debido a la demanda actual y el segmento de mercado alcanzado no es necesaria la contratación de empleados ya que la producción es de un volumen reducido. Prácticamente la totalidad de las tareas son realizadas por la dueña de la PyME.
- **Gran número de potenciales clientes:** La mitad de los habitantes de la localidad de Médanos son de sexo femenino, esto permite deducir que se cuenta con un gran número de potenciales clientes en la localidad.
- **No cuenta con competencia directa en la localidad de Médanos**
- **Diseños adaptables:** Los diseños de los productos se adaptan a un gran rango de edades entre las potenciales clientas, es decir, que este producto puede ser utilizado estimativamente por mujeres entre 17 y 50 años.
- **Método de venta seleccionado:** Este canal de venta que se utiliza es una gran ventaja para el cliente, ya que se selecciona el producto que se desea

desde la computadora o celular personal y luego este es entregado de forma personal con la opción de hacer esta transacción en el propio domicilio del cliente. A su vez, esto conforma una ventaja para la empresa ya que no se requiere ni de un local de venta al público, ni de personal para atención al público.

- **Cobranza de contado:** Esto permite que se pueda desarrollar un buen manejo financiero.
- **Ubicación:** La ubicación en este emprendimiento es una ventaja ya que se encuentra a pocos kilómetros de varias localidades, especialmente de la ciudad de Bahía Blanca la cual posee una gran cantidad de habitantes.

#### **OPORTUNIDADES:**

- **Aumento en la demanda:** Este tipo de productos de diseño ha dado un gran salto en el mercado y cada vez es más elegido por los clientes, por ende su demanda está en crecimiento y se espera que siga aumentando.
- **Tendencia de compras por Internet:** Este canal de compra no era muy habitual años atrás. En la actualidad es un método muy utilizado y se podría decir que cada vez más gente se acostumbró a adquirir productos de forma virtual sin la necesidad de verlos personalmente

#### **DEBILIDADES:**

- **Pocos proveedores:** Este emprendimiento cuenta con solo tres proveedores de materias primas en la zona, por lo tanto la selección de la mercadería está limitada a lo que estos ofrecen. Hay una alta dependencia, es decir, no hay poder de negociación.
- **No cuenta con financiación de pago:** El método de pago es solo efectivo, no cuenta con servicio de tarjetas de crédito o débito ni mercado pago para pago fácil o rapipago.
- **No se logra apreciar la calidad del producto:** En la mayoría de los casos de forma virtual no se logra apreciar la calidad y características del

producto (en este caso principalmente la contextura de la tela) lo que puede generar que disminuyan las ventas.

- **Bajo volumen de producción:** Al contar con poca maquinaria y una sola persona encargada de la producción se hace muy difícil contar con un importante stock de mercadería.

#### **AMENAZAS:**

- **Ingreso de nuevos competidores al mercado:** Esto es posible ya que el emprendimiento no cuenta con grandes barreras de entrada, con una persona que sepa coser y tenga una máquina para realizarlo ya es suficiente para que pueda ingresar al mercado ofreciendo sus productos.
- **Cambios en la tendencia:** Puede que esta moda de obtener productos de diseño exclusivo cambie, lo que generaría una disminución en la demanda de este tipo de productos.
- **No todos los potenciales clientes están acostumbrados a consumir este tipo de producto:** Hay un segmento de mercado que aún es reacio a consumir los productos de diseño exclusivo y no valoran la diferencia de este producto con otros que se ofrecen a un bajo precio y baja calidad, ya que opinan que cumplen la misma función.
- **Aumento constante en los costos totales:** Los aumentos constantes de los costos totales repercuten directamente sobre el precio final del producto lo que genera que estos no se puedan mantener durante un largo periodo de tiempo.
- **Competencia directa en lo localidad de Bahía Blanca.**

## 5. PROPUESTAS DE MEJORA

### 5.1 MARCO TEÓRICO: Comercio electrónico

A continuación se desarrollará una propuesta para lograr una mejora en el área comercial. Esta es la **Tienda on-line**. Dentro de la misma se van a desarrollar varios ítems, los cuales son necesarios para implementar de manera exitosa dicha propuesta.

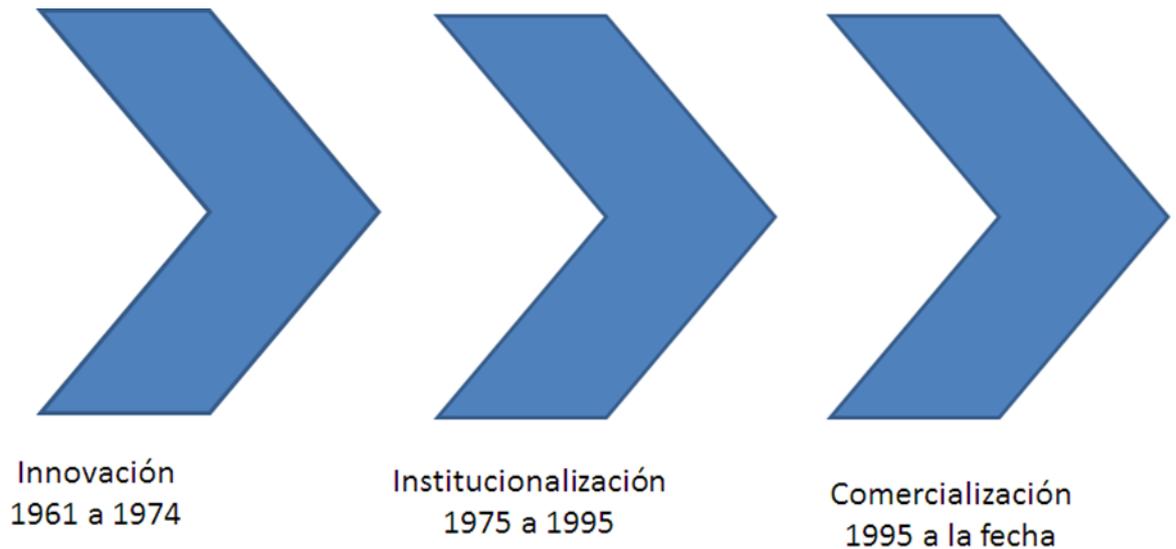
#### 5.1.1 ORÍGENES DE INTERNET

Internet tuvo una evolución, pasando de ser un conjunto de computadoras grandes y costosas ubicadas en unos cuantos campus universitarios de Estados Unidos, para convertirse en una red interconectada de miles de redes y millones de computadoras en todo el mundo.

Esta evolución de Internet se puede dividir en tres fases:

- 1.0 Durante la fase de **innovación** (1961 a 1974) el propósito de Internet fue enlazar a los investigadores a nivel nacional por medio de la computadora.
- 2.0 Durante la fase de **institucionalización** (1975 a 1994) el departamento de defensa y la Fundación Nacional de Ciencias patrocinaron la expansión de los bloques de construcción fundamentales de Internet, para convertirla en un sistema complejo de comunicaciones militares y después en un sistema civil.
- 3.0 Durante la fase de **comercialización** (1995 a la fecha) las agencias gubernamentales animaron a las corporaciones a que asumieran la responsabilidad de expandir más la red, y los negocios privados empezaron a explotar internet para fines comerciales.

**Esta etapa de comercialización deriva en el comercio electrónico.**



FUENTE: Kenneth C. Laudon ,Carol Guercio; “E-Commerce: Negocios, tecnología, sociedad”

### **5.1.2 COMERCIO ELECTRÓNICO**

El comercio electrónico se basa en transacciones de manera digital entre las organizaciones y los individuos. Las transacciones de manera digital incluyen todas aquellas que son mediadas por la tecnología digital, lo cual implica, en su mayor parte, las transacciones que ocurren a través de Internet y web.

Las transacciones comerciales implican el intercambio de dinero a través de los límites organizacionales o individuales, a cambio de productos o servicios.

#### **Características de la tecnología del comercio electrónico**

El comercio electrónico posee ocho características que son únicas para este medio:

1. UBICUIDAD: disponible casi en todas las partes, en todo momento, lo cual hace posible que el usuario pueda comprar desde su escritorio, en su hogar, en el trabajo o incluso desde su automóvil.
2. ALCANCE GLOBAL: permite que las transacciones comerciales rebasen los límites culturales y nacionales de una manera mucho más conveniente y efectiva en costo de lo que se puede hacer en el comercio tradicional.
3. ESTÁNDARES UNIVERSALES: compartido por todas las naciones del mundo.
4. RIQUEZA: permite que un comerciante en línea distribuya mensajes de comercialización con texto, video y audio a una audiencia de millones, de una manera que no es posible con las tecnologías del comercio tradicional, como la radio, la televisión o las revistas.
5. INTERACTIVIDAD: permite la comunicación de dos vías, entre comerciante y consumidor.
6. DENSIDAD DE LA INFORMACIÓN: es la cantidad y calidad totales de información disponible para todos los participantes en el mercado. Internet reduce los costos de recolección de información, almacenamiento, procesamiento y comunicación, al tiempo que incrementa la prevalencia, precisión y actualidad de la información.
7. PERSONALIZACIÓN/ ADECUACIÓN: los comerciantes pueden dirigir sus mensajes de marketing a individuos específicos, ajustando el mensaje al nombre de una persona, sus intereses y compras anteriores.
8. TECNOLOGÍA SOCIAL: proporciona un modelo de varios a varios de comunicación masiva.

### **Evolución del comercio electrónico**

El comercio electrónico ha pasado por tres etapas: innovación, consolidación y reinención.

1995 a 2000 INNOVACIÓN	2001 a 2006 CONSOLIDACIÓN	2006 A FUTURO REINVENCIÓN
Orientado a la tecnología	Orientado a los negocios	Orientado a la audiencia, los clientes y la comunidad.
Énfasis en el aumento de ingresos.	Énfasis en los ingresos y ganancias	Énfasis en el crecimiento de la audiencia y las redes sociales
Financiamiento por capital de ingreso	Financiamiento tradicional	Inversiones de capital de riesgo menores, las firmas en líneas grandes compran a las pequeñas que comienzan
Sin gobierno	Regulación y gobierno más estricto	Vigilancia exhaustiva del gobierno
Emprendedores	Grandes firmas tradicionales	Grandes firmas basadas solo en web.
Desintermediación	Fortalecimiento de intermediarios	Proliferación de pequeños intermediarios en línea que rentan los procesos comerciales de empresas más grandes.
Mercados perfectos	Mercados imperfectos, marcas y efectos de redes	Continuación de las imperfecciones del mercado en línea, competencia de materia prima en mercados

Solo estrategias en línea	Estrategias mixtas tipo “bricks and clicks”, de establecimientos reales	selectos. Regresan las estrategias en línea de alta tecnología en nuevos mercados; extensión de tiendas virtuales en los mercados tradicionales de ventas al detalle
Ventajas de los primeros participantes	Fortaleza del seguidor estratégico, activos complementarios	Regresan las ventajas de los primeros participantes en los nuevos mercados, a medida que los participantes tradicionales en web se ponen a la par

FUENTE: Kenneth C. Laudon ,Carol Guercio; “E-Commerce: Negocios, tecnología, sociedad”

### **Ventajas y desventajas del comercio electrónico para el usuario**

#### **Ventajas:**

- Encontrar un producto a menor costo.
- Realizar mejores negociaciones con el vendedor.
- Comodidad en la adquisición del bien o producto.
- No hay que hacer colas para comprar.
- Acceso a tiendas y productos en lugares remotos.
- Es posible encontrar una gran cantidad de opciones.

- Compra inmediata de productos digitales de descarga (software, libros electrónicos, música, películas, etc.).
- No hay necesidad de manejar dinero en efectivo.

**Desventajas:**

- Distancia entre el vendedor y el comprador para proceder con una queja del producto.
- Cobro o poder hacer válida la garantía del producto comercializado.
- Se pierde la capacidad de visualización del producto o conocimiento físico del mismo.
- Falta de comunicación y relación personal.
- Imposibilidad de probar el producto antes de comprarlo.
- Es necesario contar con una conexión a Internet segura.
- Es imprescindible tener dispositivo desde el cual conectarse a Internet.
- Miedo a los pagos fraudulentos, a las estafas y al robo de la información personal (hackers).
- Dificultad o incluso incapacidad para detectar las estafas y a los estafadores.
- Incomodidad para las devoluciones.
- Demora en la recepción de los productos (como mínimo un día).

**Ventajas y desventajas del comercio electrónico para las empresas**

**Ventajas:**

- Elimina obligaciones con trabajadores por los contratos.
- Costos de los distribuidores.
- Elimina las pérdidas por mercancía robada.
- Elimina días muertos por causas de huelga.
- Genera mayores ganancias por venta unitaria de un producto.
- No es necesario tener una tienda física para comprar y vender.

- Las tiendas online están disponibles todos los días a todas las horas con una estructura menor.
- Facilidad para crecer y ofrecer más y mejores productos y servicios.
- No hay limitaciones ni condicionamientos de espacio, lo que permite tener más productos disponibles.
- Facilidad y rapidez para comunicarse.
- Personalización de la compra y de la experiencia de cliente.
- Facilidad para gestionar el inventario, de forma que los clientes saben en el momento si está disponible lo que buscan. Para los vendedores es también una ventaja importante para poder reponer antes de que se agoten las existencias

#### **Desventajas:**

- Menor comunicación entre vendedor y consumidor.
- Hackers
- Dependencia absoluta de Internet.
- Existen costos adicionales que, en la mayoría de los casos, tendrá que asumir el vendedor, por ejemplo en las mayorías de los casos el envío del producto, la realización y mantenimiento de la página web, etc.
- Facilidad y rapidez en los consumidores para comparar precios.

Por otro lado, a la hora de crear una tienda on-line hay que tener en cuenta la **logística** que va a utilizarse. Para esto es imprescindible tomar decisiones respecto de:

- Almacenamiento de la mercancía: se debe tener un amplio almacenamiento de la mercadería lo cual puede derivar en la contratación de personal extra para dicha tarea.
- Control de stock on-line: es imprescindible contar con un control de stock en la misma página para que el cliente pueda ver si el producto que desea está disponible o no.

- Cálculo on-line de los gastos de transporte: otra de las cuestiones imprescindibles para la logística, este aspecto permite que el cliente pueda calcular antes de realizar la compra cual será el costo del envío.

### **Cómo influye Internet en el modelo de rivalidad amplificada de Porter**

#### **Rivalidad entre los competidores existentes:**

- (-) Reduce las diferencias entre los competidores, ya que es difícil mantener los ofrecimientos como propietarios.
- (=) Migra la competencia al precio.
- (-) Amplia el mercado geográfico, incrementando el número de competidores.
- (=) Reduce el costo variable relativo al costo fijo, incrementando la presión por descuento en el precio.

#### **Barreras de entrada:**

- (-) Reduce las barreras para entrar, como la necesidad de una fuerza de ventas, el acceso a los canales y los valores físicos, todo lo que la tecnología de Internet elimine o facilite reduce las barreras para entrar.
- (-) Las aplicaciones de Internet son difíciles de mantener como propietarias para evitar que las adopten los nuevos participantes.
- (-) Ha llegado un flujo de nuevos entrantes a muchas industrias.

#### **Amenaza de los productos sustitutos:**

- (+) Al hacer más eficiente a la industria en general, Internet puede expandir el tamaño del mercado.
- (-) La proliferación de metodologías de Internet crea nuevas amenazas de sustitución.

### **Poder de negociación de los proveedores:**

- (+/=) La adquisición utilizando Internet tiende a elevar el poder de negociación sobre los proveedores, aunque también puede dar a los proveedores más accesos a clientes.
- (-) Internet proporciona un canal para que los proveedores lleguen a los usuarios finales, reduciendo el apalancamiento de las compañías intermedias.
- (=) La adquisición mediante Internet y los mercados digitales tienden a dar a todas las compañías el mismo acceso a proveedores y gravitan la adquisición hacia productos estandarizados que reducen la diferenciación.
- (-) La reducción en las barreras de entrada y la proliferación de los competidores en decadencia desvían el poder a los proveedores.

### **Poder de negociación de los consumidores:**

- (+) Elimina los canales poderosos o mejora el poder de negociación sobre los canales tradicionales.
- (=) Desvía el poder de negociación hacia el consumidor final.
- (-) Reduce los costos de cambio.<sup>1</sup>

2

### **5.1.3 EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ARGENTINA**

El comercio electrónico en Argentina sigue creciendo a tasas muy importantes alcanzando un crecimiento en pesos mayor al 61% y ventas por 40.100 millones de pesos. Desde el 2005 al 2010, el e-commerce ha logrado un incremento interanual promedio del 50,3. En cuanto al número de ventas online representan un 1,6% de las ventas totales minoristas de Argentina.

Los factores que favorecieron el crecimiento son:

---

<sup>1</sup> (+): indica un desarrollo positivo para la empresa, (-): un desarrollo negativo, (=): que no se puede predecir impactos positivos o negativos.

<sup>2</sup> FUENTE: Kenneth C. Laudon ,Carol Guercio; "E-Commerce: Negocios, tecnología, sociedad"

- El continuo aumento del número total de usuarios de Internet en el país: de 7,6 millones de usuarios en 2004 a 32,2 millones a fin de 2014.
- El aumento sostenido de la proporción de usuarios de Internet que realizan compras en línea: de un 10% aproximado en 2001 al 49% en 2014, año en que los compradores en línea superan los 14 millones de personas.
- Importante aumento del “mobile commerce”: 1 de cada 3 empresas ya implementaron el E – Commerce.
- Asimismo han crecido en gran medida el uso de redes sociales para promoción online, alcanzando un 90%. Adicionalmente, las redes sociales para venta online ha crecido a un 43%.
- En el último año se incrementó el uso de tarjetas de crédito para la compra online: 7 de cada 10 compradores las utilizan. Por otra parte, más de la mitad de los compradores eligen las plataformas de compra – venta para comprar y vender online.
- Aumento del uso del celular para chequear precios online, en compras offline.
- Por otro lado, los compradores destacan la comodidad como principal ventaja de la compra online, seguido por el ahorro de precio.

En el año 2015 se realizó desde el 15 al 17 de mayo el “HOT SALE” una iniciativa liderada por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). Durante el Hot Sale se realizaron más de 900.000 compras online y se sabe que un 8% del total de los compradores realizó su primera transacción online durante esta iniciativa.

De acuerdo a un estudio realizado por TNS Argentina, los productos más demandados fueron Indumentaria y Calzado (44%), Electrodomésticos (23%) y Tecnología (22%).

El medio de pago más utilizado por los usuarios en las compras de Hot Sale fue la tarjeta de crédito (93%), seguido por el pago en efectivo (4%). El 3% eligió recurrir a otros métodos (Pagomiscuentas, Linkpagos y transferencia bancaria).

El principal motivador de las compras en el Hot Sale fue el precio. Según el relevamiento, las razones que más influyeron en la decisión de compra fueron los beneficios y descuentos (58%) y los precios más baratos (52%).<sup>3</sup>

#### **5.1.4 SERVICIO AL CLIENTE EN UN SITIO WEB**

Cuando nos referimos al servicio al cliente en línea va más allá de solo dar seguimiento al cumplimiento de un pedido, tiene que ver con la capacidad del usuario para comunicarse con una empresa y obtener la información deseada en forma oportuna. El servicio al cliente puede ayudar a reducir tanto la frustración del cliente como la cantidad de carritos de compras abandonados y a su vez incrementar las ventas.

En la mayoría de los casos los compradores en línea no desean ni esperan un servicio de toque personal a menos que tengan preguntas o problemas, en cuyo caso desean respuestas de algún modo rápidas para su problema individual.

Hay varias herramientas que las empresas pueden utilizar para fomentar la interacción con clientes, y ofrecer servicios a estos:

- Las preguntas frecuentes (FAQs): es un listado que se basa en texto de preguntas y respuestas comunes, proporcionan una manera económica de anticiparse y atender las preocupaciones de los clientes. Si se agrega una página de FAQs en un sitio web vinculado a un motor de búsqueda, los usuarios pueden encontrar la información necesaria con más rapidez, lo cual les ayuda a resolver dudas e inquietudes.
- Los sistemas de chat de servicio al cliente en tiempo real: en los cuales los representantes de servicio al cliente de una empresa intercambian de manera interactiva mensajes de texto con uno o más clientes en tiempo real, son una forma cada vez más popular para que las empresas ayuden a los compradores en línea durante una transacción, pero estos incluyen un

---

<sup>3</sup> FUENTE: <http://www.cace.org.ar/>

costo mayor, ya que se debe contar con personal que este encargado solo de responder de manera interactiva al potencial cliente.

- Los sistemas de respuestas automatizados: envían confirmaciones de pedidos por correo electrónico y reconocimientos de solicitudes de información también por correo electrónico, lo cual en algunos casos permite al cliente saber que se puede requerir un día o dos para poder investigar una respuesta a su pregunta. También es común automatizar las confirmaciones de envíos y los reportes de estados de los pedidos.

### 5.1.5 MEDIOS DE PAGO

Los principales mecanismos de pago del comercio electrónico:

- **Transacciones con tarjeta de crédito en línea:** este sistema tiene varias limitaciones en las que se implican la seguridad, el riesgo para el comerciante, el costo y la equidad social.
- **Carteras digitales:** las cuales emulan la funcionalidad de las carteras tradicionales y que contienen información de la identificación personal y de alguna forma un valor almacenado.
- **Efectivo digital:** el cual consiste en tokens<sup>4</sup> numéricos en línea basados en depósitos bancarios o en cuentas de tarjeta de crédito.
- **Sistema de valor almacenado en línea:** permiten a los consumidores realizar pagos en línea al instante a los comerciantes y otras personas, con base en un valor almacenado en una cuenta en línea.
- **Sistemas de saldo acumulados digitales:** permiten a los usuarios realizar compras en web, acumulado un saldo de débito por el cual reciben una factura al final del ciclo, después se espera que los consumidores paguen el saldo completo, usando una cuenta de cheques o tarjetas de crédito. Los sistemas de saldo acumulado son ideales para comprar contenido digital como pistas de música, capítulos de libros o artículos de un periódico.
- **Sistema de pago inalámbrico:** son sistemas de pago basados en teléfono celular que permiten los pagos móviles.

---

<sup>4</sup> Pequeños grupos de datos que representan un conjunto de información mayor previamente establecida.

### 5.1.6 PUBLICIDAD Y COMUNICACIONES DE MARKETING

Las comunicaciones de marketing tienen un doble propósito: el “branding” (creación de valor de marca) y las ventas. Uno de los propósitos de las comunicaciones de marketing es desarrollar y fortalecer las marcas de una empresa, para lo cual se informa a los consumidores acerca de las características que diferencian a los productos y servicios de la empresa. Además, las comunicaciones de marketing se utilizan para promover las ventas directamente, al animar al consumidor a que compre productos (cuanto más rápido mejor). La diferencia entre los propósitos de branding y de ventas de las comunicaciones de marketing es sutil pero importante, ya que hay una diferencia entre las comunicaciones de branding y las comunicaciones promocionales. Las comunicaciones de ventas promocionales casi siempre indican al consumidor “comprar ahora” y hacen ofertas para incitar la compra inmediata. Las comunicaciones de branding raras veces alientan a los consumidores a comprar ahora, sino que, procuran destacar los beneficios diferenciales de consumir el producto o el servicio.

Hay muchas formas distintas de comunicación de marketing en línea, como la publicidad en línea, el marketing de correo electrónico y las relaciones públicas. Incluso el mismo sitio web se puede considerar una herramienta de comunicación de marketing.

#### Publicidad en línea:

La publicidad en línea aumentó más de 200% desde 2005 al 2010 y sigue en constante crecimiento. A partir de esto los publicistas están incrementando en forma violenta los gastos en línea y recortando el desembolso en los canales tradicionales como la radio, la televisión y los periódicos.

Hay varias formas distintas de publicidad en línea:

- Anuncios gráficos (banner y emergentes)
- Medios complejos y anuncios de videos
- Publicidad en motores de búsqueda

- Anuncios dentro de los juegos
- **Publicidad en redes sociales** <sup>5</sup>
- Publicidad en blogs y juegos
- Patrocinios
- Referencias (marketing por relación de afiliados)
- Marketing de correo electrónico
- Catálogos el línea

## **5.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA**

### **5.2.1 TIENDA ON-LINE**

Teniendo en cuenta que para este emprendimiento su principal herramienta de comercialización son las ventas y promoción del producto vía Facebook, parece conveniente dejar de lado esta página para realizar las ventas y en su lugar llevarlas a cabo a través de una tienda virtual propia, es decir, una página propia de la marca destinada a la venta de sus productos.

La ventaja en este caso es principalmente que el potencial cliente no necesita ser usuario de Facebook. Por otro lado le brinda una mayor seriedad a la empresa. Tener una tienda virtual no implica la informalidad de Facebook donde para poder saber el precio del producto y coordinar la venta es necesario “chatear” con el usuario de Facebook. En esta tienda virtual se puede seleccionar el producto que se desea comprar cargándolo al carrito, pagar por el medio seleccionado y ya está realizada la compra sin necesidad de contactarse con nadie en particular.

Lo ideal en este caso sería que la tienda virtual lleve el mismo nombre que la pagina actual de Facebook ya que muchos clientes ya lo reconocen por este mismo (Mamma Mia! Diseños). La misma se podría destacar por la facilidad de su uso debido a su accesibilidad y funcionalidad.

---

<sup>5</sup> publicidad en redes sociales: aunque todavía está en su primera etapa, la publicidad en las redes sociales es la forma más grande y de más rápido crecimiento de marketing social, ya que en 2007 ha generado \$900 millones de ingresos.

En la misma se publicarán los productos por colección, a su vez se contará con la opción de ver los diseños por categoría según el producto buscado (por ej.: bandolera /maxi bolso/ cartera de mano/ etc.). Por cada producto se publicarán fotos de vista completa del mismo, foto de ángulo más cercano, y foto del interior del producto. A su vez se publicará el precio, colores disponibles de dicho producto, especificaciones de medidas y descripción de los materiales utilizados. También aparecerá la información que indique si está disponible el producto o si no se cuenta con stock. Para este último caso va a existir una opción donde el potencial cliente puede inscribirse para solicitar que se le avise a su correo electrónico cuando el producto que le interesó vuelva a estar disponible.

Existe información que es muy importante para el cliente y que la página debería brindar sin excepciones:

- **Medios de pago** (se desarrollará a continuación)
- **Medios de envío:** esta información es de suma importancia ya que es el cliente el responsable de abonar dicho costo de envío.

La página va a contar con varios medios de envío para que el cliente seleccione aquel que él prefiere, entre ellos están: OCA (entrega a sucursal o entrega puerta a puerta, en este caso el precio de envío va a variar según el servicio que seleccione), CORREO ARGENTINO y VÍA CARGO (colectivo). En el caso de que la entrega del producto se deba realizar en la localidad de Médanos o Bahía Blanca se hará a través de un cadete de confianza para la empresa.

El valor de los envíos va a depender del servicio seleccionado y de la distancia que haya entre el punto de envío con el de destino.

- **Plazo de entrega:** el despacho del pedido se va a realizar dentro de los siete días hábiles a partir de que sea registrado el pago del producto, por otro lado el plazo de entrega va a depender de la empresa encargada del envío.
- Adicionalmente este sitio contará con un **institucional** donde se brindará información sobre la empresa, su dirección, su número de teléfono, email y

se podrá enviar un mensaje directo para cualquier tipo de duda o reclamo a través de la opción: contacto.

- Contará también con un **buscador** para que el cliente que está buscando un producto específico lo pueda realizar con mayor rapidez.
- Se brindará un servicio de **Newsletter** donde el usuario que se inscriba al mismo recibirá a su correo electrónico todas las novedades de la página.
- **Servicio de preguntas frecuentes**

Los pasos necesarios para realizar una compra de forma on-line serán:

- 1) Registrarse en el sitio: para ello van a solicitarse Nombre, Apellido, Dirección, Número de teléfono y correo electrónico.  
La información suministrada por el usuario en el sitio conformará una base de datos que será utilizada únicamente para la finalidad descripta, de acuerdo a los lineamientos de la ley 25.326.<sup>6</sup>
- 2) Seleccionar el modelo de cartera que desea y agregarlo en las cantidades que quiera adquirir al carro de compras. Si se desea seleccionar más de un diseño de producto, los mismos se van incluyendo al mismo carro.
- 3) Finaliza el pedido seleccionando el medio de pago y envío.

### **5.2.2 MEDIOS DE PAGO**

Un cambio en los medios de pago es indispensable para el funcionamiento de la tienda virtual, pero por otro lado también se puede implementar para las ventas que realicen los clientes dentro de la misma localidad de Médanos y no deseen abonar de contado. Si bien no se contará con un posnet, si se va a contar con otros medios de pago que conlleven una ventaja para el cliente.

---

<sup>6</sup> La presente ley tiene por objeto la protección integral de los datos personales asentados en archivos, registros, banco de datos u otros medios técnicos de tratamientos de datos, sean estos públicos o privados destinados a dar informes, para garantizar el derecho al honor y a la intimidad de las personas, así como también el acceso a la información que sobre las mismas se registre, de conformidad a lo establecido en el artículo 43, párrafo tercero de la constitución Nacional.

Se utilizará como forma de pago el sistema de pagos “**Mercado Pago**” que es el que se utiliza en el 80% de las páginas de venta on-line. Este incluye dentro del mismo varios mecanismos de pago del comercio electrónico nombrados anteriormente.

El emprendimiento contará con una cuenta propia de Mercado Pago donde recibirá los pagos realizados por la web. El costo será del 5,99% del total de cada venta para el emprendimiento, sea cual fuere el medio de pago.

Por este medio se pueden realizar transacciones a través de tarjetas de crédito, depósito bancario, transferencia bancaria a las cuentas de mercado pago, imprimiendo el recibo de pago y abonándolo en cualquier sucursal de Pago fácil, Rapipago, o Bapro Pago, o con dinero en cuenta utilizando el dinero en Mercado pago para pagar las compras.

La acreditación en la cuenta de Mercado Pago es instantánea en el caso de tarjetas de crédito y dinero en cuenta o podrían oscilar entre 1 y 3 días hábiles en el resto de los casos. Luego la transferencia desde la cuenta de Mercado Pago a la cuenta bancaria del emprendimiento es sin costo.

Por otro lado se debe destacar que Mercado Pago cuenta con seguridad tanto para los compradores como para los vendedores:

- **Privacidad absoluta**
- **Programa de Protección al Comprador**
- **Cumplen con los estándares más exigentes de seguridad (PCI-DSS Payment Card Industry Data Security Standard)**

A los compradores: Protege la información en el trayecto que va de su computadora, smartphone o tablet hasta el servidor. Encripta<sup>7</sup> muy bien los datos y así cumple con los más altos estándares de seguridad online. Payment Card Industry Data Security Standard monitorea y certifica lo que hacen. Se encargan de proteger el dinero hasta que tenga la compra. Cuando pagan, el vendedor puede ver el dinero en la cuenta, pero tiene que esperar para poder usarlo

---

<sup>7</sup> Encriptar: En informática, convertir un texto normal en un texto codificado de forma que las personas que no conozcan el código sean incapaces de leerlo: se encriptan datos confidenciales para enviarlos por Internet, o números de tarjetas de crédito.

A los vendedores: Monitorea los pagos las 24 horas para confirmar que todo esté bien y mantiene el dinero en la cuenta con máxima seguridad, cuando se quiere retirar, se le pide una segunda clave, para la tranquilidad de que es el único capaz de enviarlo a una cuenta bancaria.

### 5.2.3 AUMENTO DE PUBLICIDAD

Repasando todo lo desarrollado hasta el momento se puede establecer que la comercialización del producto es prácticamente en su totalidad de forma on-line. Si bien el producto se intenta promocionar a través de su página de Facebook, no existe una publicidad implementada para el mismo. De allí parte la propuesta de mejora de aumentar la publicidad específicamente vía on-line, lo que generará un mayor reconocimiento de la marca.

Los objetivos que se buscan cumplir son:

- Conocimiento del producto
- Brindar información
- Respuesta afectiva del consumidor
- Incitar a la compra
- Lograr fidelidad
- Crear una imagen positiva de la empresa

El medio seleccionado será on-line vía la red social Facebook.

El factor determinante será el presupuesto con el que cuenta la empresa, aunque este tipo de publicidad no representa grandes costos.

**Alcance:** estará destinado a “amigos” de “amigos” con los que cuenta la página de Facebook de Mamma Mia! Diseños, solo mujeres.

**Frecuencia:** las personas estarán expuestas al mensaje una vez al día durante aproximadamente una semana en el caso de promoción de un producto concreto, y un mes en el caso de promocionar la marca.

**Efecto:** la repercusión que se espera es que además de reconocer la marca se incite a la compra.



En las imágenes se puede observar como uno puede seleccionar las opciones que más le conviene para su publicidad vía Facebook.

En primer lugar segmentar el público al que se quiere destinar la publicidad, ya sea por personas a las que le gusta la página y sus amigos como a través de la edad, sexo y lugar.

Por otro lado demuestra cómo se puede seleccionar un monto para la publicidad ya establecido o ingresar el monto que uno desea, y el alcance estimado que tendrá dicha publicidad.

#### **5.2.4 EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD**

En el caso de llevarse a cabo la propuesta de mejora, tanto la tienda on-line, como también un aumento de publicidad vía Facebook y la ampliación de los medios de pago, se va a lograr llegar a una mayor cantidad de público. Esto tendrá como consecuencia un aumento de la demanda, y por ende, será necesario aumentar la producción. Para aumentar la producción se debería adecuar la estructura lo que implicaría comprar una segunda máquina de coser, así como contactar a proveedores de Buenos Aires para tener más variedad de insumos. Se debe destacar que al aumentar el volumen de compra se puede negociar precios más bajos tanto con los proveedores de Buenos Aires como así también con los de la zona. También puede ser necesaria la contratación de por lo menos una persona más para colaborar con el proceso productivo y así poder cumplir con todos los pedidos.

Teniendo en cuenta estas cuestiones se debe evaluar también la posibilidad de tercerizar la producción, lo que incluiría el corte de las telas y la confección de las carteras incluyendo también la colocación de tachas y demás herrajes. Esta posibilidad puede resultar ser más factible ya que no se debería invertir en maquinarias, ni contratar más personal, además de que si ocurre algún error en la confección del producto correría por cuenta del taller dedicado a la producción y no por cuenta de MAMMA MIA!

Aparte se debe tener en cuenta que las ventas a través de mercado pago tendrán un costo adicional del 5,99%. Una forma de poder resolver esto es aumentando en un igual porcentaje los precios de los productos que se abonan mediante este medio.

Para evaluar la factibilidad de la propuesta de mejora y su impacto en la rentabilidad se realizó una proyección mensual, en principio teniendo en cuenta cinco supuestos:

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
CANTIDADES VENDIDAS	25	55	73	55	73
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>12500</b>	<b>27500</b>	<b>36250</b>	<b>27500</b>	<b>36500</b>
COSTO UNITARIO	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 400	\$ 400
COSTO TOTAL	5000	11000	14500	22000	29200
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 7.500</b>	<b>\$ 16.500</b>	<b>\$ 21.750</b>	<b>\$ 5.500</b>	<b>\$ 7.300</b>
AMORTIZACIÓN PC	\$ 0	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167
INV. MAQUINARIA	\$ 0	\$ 143	\$ 286	\$ 0	\$ 0
SUELDO	\$ 0	\$ 5.400	\$ 10.800	\$ 0	\$ 0
RETRIBUCIÓN	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000
INVERSIÓN PUBLICITARIA	\$ 94	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
FLETE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 350	\$ 350
GASTOS FIJOS	\$ 1.045	\$ 1.045	\$ 1.045	\$ 1.045	\$ 1.045
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 361</b>	<b>\$ 3.445</b>	<b>\$ 3.153</b>	<b>\$ -2.362</b>	<b>\$ -562</b>

	Monto publicidad	Alcance	Uni. Vendidas
Q1	\$ 94	10000	25
Q2	\$ 300	22000	55
Q3	\$ 300	29000	73

El **supuesto Q1** parte de la situación en la que la venta normal es de 25 unidades mensuales, llevando a cabo publicidad en Facebook por un monto pequeño que ronda los \$94 con un alcance a la ciudad de Bahía Blanca, Médanos y Algarrobo. Este monto conformaría la **inversión publicitaria**.

Por el volumen de ventas no es necesaria la adquisición de una máquina de coser extra, ni de una PC, ni contratar a un empleado.

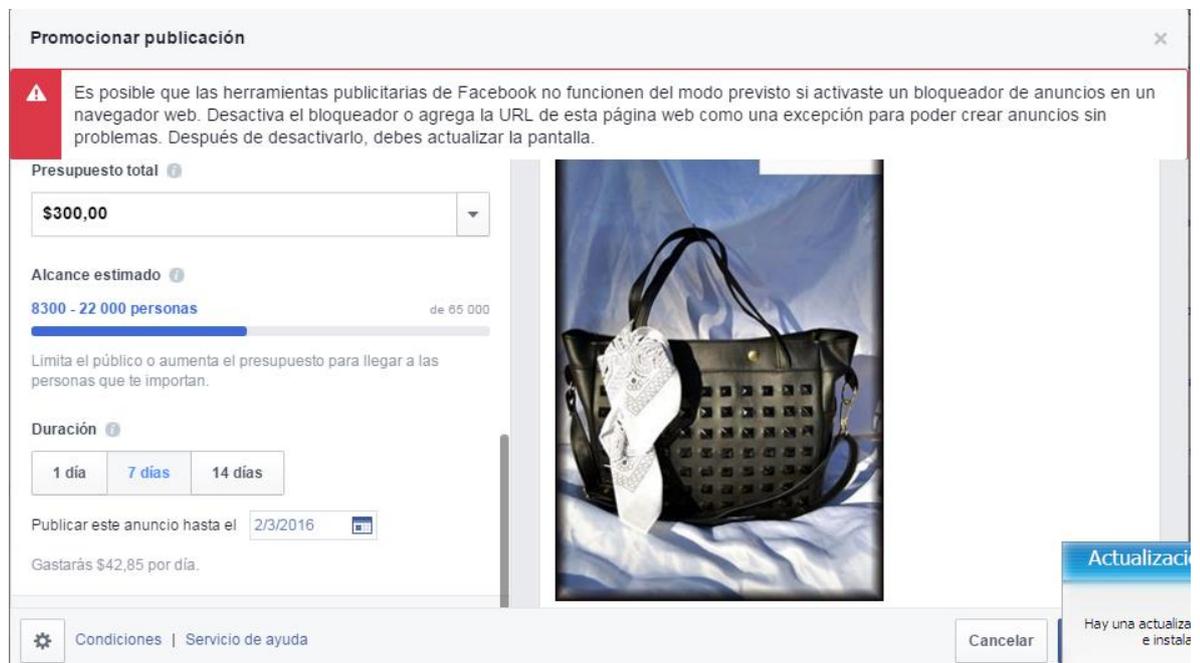
En este caso lo que se tiene en cuenta son los **costos del producto** como el símil cuero, los herrajes (argollas, broches, cierres, tachas, mosquetones, remaches, ojales, etc.), la tela para el forrado de la misma y el packaging, también los **costos fijos** conformados por teléfono, luz, Internet y mantenimiento de maquinaria y por último la **retribución** de la dueña del emprendimiento cuyo monto es de \$6000, el cual es establecido por esta misma.

En este supuesto **la rentabilidad neta** mensual es de \$361.

El **supuesto Q2** se basa en una venta estimada de 55 unidades.

Este aumento se generaría por la publicidad vía red social Facebook con un alcance a la ciudad de Bahía Blanca, Médanos y Algarrobo, por un monto de \$300, lo que conforma la inversión publicitaria.

De acuerdo a las estadísticas de la red social Facebook esta publicidad sería vista por 22.000 personas. Según este dato es que se puede estimar el monto de ventas aproximado. Dicho monto se logra calcular en base a las experiencias de haber implementado este tipo de publicidad. A través de ella se pudo determinar que cada 10.000 personas que ven la publicidad 25 realizan la compra de una cartera, publicitando por un monto de \$94. Realizando un cálculo matemático se puede deducir que en este caso las ventas van a aumentar a 55 unidades  $((22.000 \times 25)/10.000=55)$ . Hay que destacar que el número estimado de personas que ven la publicidad es establecido por la misma página de Facebook.



En este caso se tiene en cuenta otros montos como **la amortización de maquinaria** que fue necesario adquirir cuyo valor es de \$12.000 amortizada a 84 meses, la **amortización de una PC** cuyo valor es de

10.000 que es amortizada a 60 meses y por último el **sueldo** de una empleada conformado por \$5.400 estimado por un valor de \$45 la hora, con una jornada de 6 horas diarias de lunes a viernes. Al aumentar la demanda a más de 50 unidades mensuales, va a ser necesario este aumento de los recursos productivos.

En este supuesto la rentabilidad neta mensual **asciende** a \$3.445.

El **supuesto Q3** se basa en la publicidad de la página web mediante la red social Facebook, por el mismo monto (\$300), pero en este caso con un alcance hacia todo el territorio Argentino.

Según la estimación de Facebook la publicidad por un monto de \$300 destinada a todo el territorio Argentino va a ser vista por 29000 personas, por lo tanto, basándonos en experiencias propias, se puede deducir que el volumen de ventas en este caso será de 73 unidades  $((29000 \times 25) / 10000) = 73$ .

Promocionar publicación

⚠ Es posible que las herramientas publicitarias de Facebook no funcionen del modo previsto si activaste un bloqueador de anuncios en un navegador web. Desactiva el bloqueador o agrega la URL de esta página web como una excepción para poder crear anuncios sin problemas. Después de desactivarlo, debes actualizar la pantalla.

Presupuesto total ⓘ

\$300,00

Alcance estimado ⓘ

11 000 - 29 000 personas de 5 000 000

Limita el público o aumenta el presupuesto para llegar a las personas que te importan.

Duración ⓘ

1 día 7 días 14 días

Publicar este anuncio hasta el 2/3/2016

Gastarás \$42,85 por día.

⚙ Condiciones | Servicio de ayuda

Cancelar Promocionar

Al aumentar en mayor medida las unidades vendidas se deberá sumar la adquisición de otra maquinaria extra y de otra empleada. Es decir, que para este supuesto se deben adquirir 2 maquinarias y contratar 2 empleadas cuyo sueldo es de \$5.400 mensuales.

En este supuesto la rentabilidad neta mensual **desciende** a \$3.153.

El **supuesto Q4**: en este caso se dan las mismas condiciones que en Q2, las que generan un aumento de las unidades vendidas a 55 unidades.

En este caso se terceriza la producción, lo que significa que el emprendimiento no debería enfrentar los gastos de adquisición de una nueva maquinaria, ni el sueldo de una empleada, ni los costos de mantenimiento de maquinaria, así como tampoco debería enfrentar los costos generados por fallas en la confección.

La denominación del taller encargado de la producción es “Stampy Confección”, el mismo está ubicado en la ciudad de Pigüé. El costo de este por producir 55 unidades es de \$200 c/u. Esto genera un aumento en el **costo unitario del producto** que ascendería a \$400. Donde \$200 corresponden a los costos del símil cuero, herrajes, tela para el forrado de las carteras y el packaging, y los \$200 restantes al cortado y confección a cargo de “Stampy Confección”.

En este caso también se debe tener en cuenta el costo del **flete**, ya que el taller se encuentra ubicado en la ciudad de Pigüé, a 180 kilómetros de la ciudad de Médanos, el costo del mismo es de \$350.

Este supuesto da como resultado una rentabilidad neta mensual **negativa** por \$2362.

El **supuesto Q5**: en este caso se dan las mismas condiciones que en Q3, las que generan un aumento de las unidades vendidas a 73 unidades.

En este supuesto la producción también se terceriza a través de “Stampy Confección”, el costo por confeccionar cada unidad se mantiene en \$200, aunque las cantidades sean mayores. Esto genera que el costo unitario del producto se mantenga en \$400.

Por otro lado el costo del flete se mantiene en \$350.

Este supuesto da como resultado una rentabilidad neta mensual **negativa** por \$562.

Al analizar esta proyección, se puede resolver que las opciones Q4 y Q5 de tercerizar la producción quedan descartadas por arrojar un resultado negativo en la rentabilidad neta mensual.

Se puede decir que la opción más recomendable a llevar a cabo por el momento sería **Q2**. La misma tiene una cantidad de ventas menor a Q3, pero su rentabilidad neta mensual es mayor.

En el caso de optar por la opción Q3 el crecimiento en la estructura del emprendimiento debería ser mucho mayor en poco tiempo es por eso que su rentabilidad es menor, ya que las inversiones para la producción deberían multiplicarse. Por otro lado, se les quitaría atención a potenciales clientes de la zona por atender a clientes del resto del país. Es decir, implementando la opción **Q2** se va a desarrollar un crecimiento moderado en el emprendimiento, logrando captar todos los potenciales clientes de la zona y así lograr un reconocimiento de la marca en Bahía Blanca y sus alrededores. Sin descartar que a largo plazo se pueda penetrar en el mercado nacional con una estructura más adecuada y preparada para ello.

Como ya fue mencionado se podría concluir que la mejor opción a llevar a cabo sería **Q2** y por este motivo a continuación se va a desarrollar una proyección anual sobre dicho supuesto.

### 5.2.5 PROYECCIÓN ANUAL DE LA OPCIÓN MÁS CONVENIENTE

	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16
<b>Ventas</b>	\$ 27.500	\$ 28.050	\$ 28.611	\$ 29.183	\$ 29.767	\$ 30.362
Unidades	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55
Precio prom. Unitario	\$ 500	\$ 510	\$ 520	\$ 531	\$ 541	\$ 552
Costo unitario	\$ 200	\$ 204	\$ 208	\$ 212	\$ 216	\$ 221
<b>Costo de producción tot.</b>	\$ 11.000	\$ 11.220	\$ 11.444	\$ 11.673	\$ 11.907	\$ 12.145
<b>Margen bruto</b>	\$ 16.500	\$ 16.830	\$ 17.167	\$ 17.510	\$ 17.860	\$ 18.217
Retribución	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000
Gastos fijos	\$ 1.345	\$ 1.372	\$ 1.399	\$ 1.427	\$ 1.456	\$ 1.485
Amortización PC	\$ 167	\$ 170	\$ 173	\$ 177	\$ 180	\$ 184
Amortización maquina	\$ 143	\$ 146	\$ 149	\$ 152	\$ 155	\$ 158
Sueldo	\$ 5.400	\$ 5.508	\$ 5.618	\$ 5.731	\$ 5.845	\$ 5.962
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 3.445	\$ 3.634	\$ 3.827	\$ 4.024	\$ 4.224	\$ 4.429
	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17
<b>Ventas</b>	\$ 30.969	\$ 31.589	\$ 32.221	\$ 32.865	\$ 33.522	\$ 34.193
Unidades	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55
Precio prom. Unitario	\$ 563	\$ 574	\$ 586	\$ 598	\$ 609	\$ 622
Costo unitario	\$ 225	\$ 230	\$ 234	\$ 239	\$ 244	\$ 249
<b>Costo de producción tot.</b>	\$ 12.388	\$ 12.636	\$ 12.888	\$ 13.146	\$ 13.409	\$ 13.677
<b>Margen bruto</b>	\$ 18.582	\$ 18.953	\$ 19.332	\$ 19.719	\$ 20.113	\$ 20.516
Retribución	\$ 6.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000
Gastos fijos	\$ 1.515	\$ 1.545	\$ 1.576	\$ 1.607	\$ 1.640	\$ 1.672
Amortización PC	\$ 188	\$ 191	\$ 195	\$ 199	\$ 203	\$ 207
Amortización maquina	\$ 161	\$ 164	\$ 167	\$ 171	\$ 174	\$ 178
Sueldo	\$ 6.081	\$ 6.203	\$ 6.327	\$ 6.453	\$ 6.583	\$ 6.714
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 4.637	\$ 2.850	\$ 3.067	\$ 3.288	\$ 3.514	\$ 3.744

Gracias a la publicidad que se va a realizar vía Facebook destinada a Bahía Blanca, Médanos y Algarrobo el volumen de ventas va a aumentar a 55 unidades. Se va a realizar una publicidad sobre diversos productos en concreto, lo que ayuda aún más al incremento de las ventas, en este caso, las fotos de los productos van a aparecer en los muros de la red social Facebook tanto de la gente que ponga “Me gusta” en la página como la que no. Esto genera un mayor alcance. Según experiencias propias cada 10.000 personas que ven la publicidad de cierto producto, compran 25. A su vez mes a mes la página va a ir sumando “Me Gusta” lo que genera un mayor reconocimiento de la marca. Dicha publicidad se realiza por un monto de \$300 el cual va a ir en aumento debido a la inflación, esta se calcula en un 24% anual, dividiéndola por los meses correspondiente arroja

un resultado del 2% mensual. El costo correspondiente a publicidad se encuentra incluido en los **Costos Fijos**.

Tanto el **costo unitario** del producto como el **precio promedio unitario**, se espera que vayan aumentando gradualmente también a raíz de la inflación, y no por otro factor. El costo unitario está conformado por el simil cuero, herrajes, tela para el forrado y packaging, entre otros. Nos basamos en un costo unitario de \$200 y un precio unitario de \$500, los mismos van a ir aumentando mes a mes en un 2%, debido a una inflación anual del 24%.

La retribución queda establecida por la dueña del emprendimiento, la misma se mantiene constante en \$6000 hasta el mes 7, y luego aumenta a un monto de \$8000.

El aumento en el volumen de ventas va a generar la necesidad de adquirir otra PC de escritorio (**amortización PC**), pero además, va a tener como consecuencia un aumento de la producción que ya no va a ser posible con una sola persona. Por lo tanto, será necesario contratar una persona extra (**Sueldo**) y la adquisición de una nueva máquina (que se refleja en **amortización maquina**) de coser para ser utilizada por esa misma persona.

Otros **costos fijos** que se tienen en cuenta además de la publicidad son: teléfono, luz, Internet y mantenimiento de maquinaria. Dichos costos van en aumento mes a mes por una inflación del 2% mensual.

A raíz de estas proyecciones, se puede establecer que de llevarse a cabo la propuesta de mejora, los resultados serían positivos.

Generarían un notable aumento de la demanda, así como también un mayor reconocimiento de la marca en la zona.

Por otro lado sería de gran crecimiento para el emprendimiento ya que además de estos factores, se desarrollaría en mayor medida otra área como la de producción, como consecuencia de la adquisición de

maquinarias, así como también a través de la incorporación de un empleado.

En resumen podemos decir que a pesar de que la actualidad económica y financiera no está estable, creemos que si se lleva a cabo dicha propuesta de mejora, el emprendimiento puede tener como consecuencia un crecimiento gradual y positivo.

## 6. CONCLUSIÓN

El objetivo fundamental de este trabajo era realizar un diagnóstico de un emprendimiento real y a raíz de este detectar una propuesta de mejora para el mismo.

El único medio de comercialización con el que cuenta actualmente la empresa bajo análisis es vía Facebook. A través del diagnóstico se pudo detectar que una buena oportunidad que podría aprovecharse sería la creación de una tienda on-line, y de esta forma la marca podría captar mayores clientes a nivel nacional.

Para responder a una demanda creciente, se debe incrementar la estructura productiva para alcanzar los mayores volúmenes. Por este motivo se evaluaron distintos supuestos y se comprobó la conveniencia de elegir la opción de implementar la publicidad vía Facebook para incrementar las ventas por este medio y a su vez contar con otros medios de pago. De esta forma ir logrando un reconocimiento en la zona, sin descartar que en futuro no lejano se promocióne la tienda on-line en todo el país y de esta forma ir captando clientes y logrando un reconocimiento a nivel nacional.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- **Libros**

- Barugel, Ernesto. A; “La gobernancia en las empresas de familia”, 2005, Buenos Aires, Argentina.
- Johnson, Gerry y Scholes, Kevan; “Dirección estratégica”, Prentice Hall, 2001, Madrid.
- Kenneth C. Laudon ,Carol Guercio; “E-Commerce: Negocios, tecnología, sociedad” (cuarta edición), Pearson Prentice Hall, 2010, México.
- Santesmases Mestre. M; “El sistema de la información y la investigación comercial”, Ediciones Pirámides, 2004, Madrid.
- Solana, Ricardo. F; “Administración de organizaciones” , Ediciones Interoceánicas, 1993, Buenos Aires, Argentina.
- Wilensky, Alberto; “Como hacer un plan de Markenting I”, Abril 1999, Dossie.

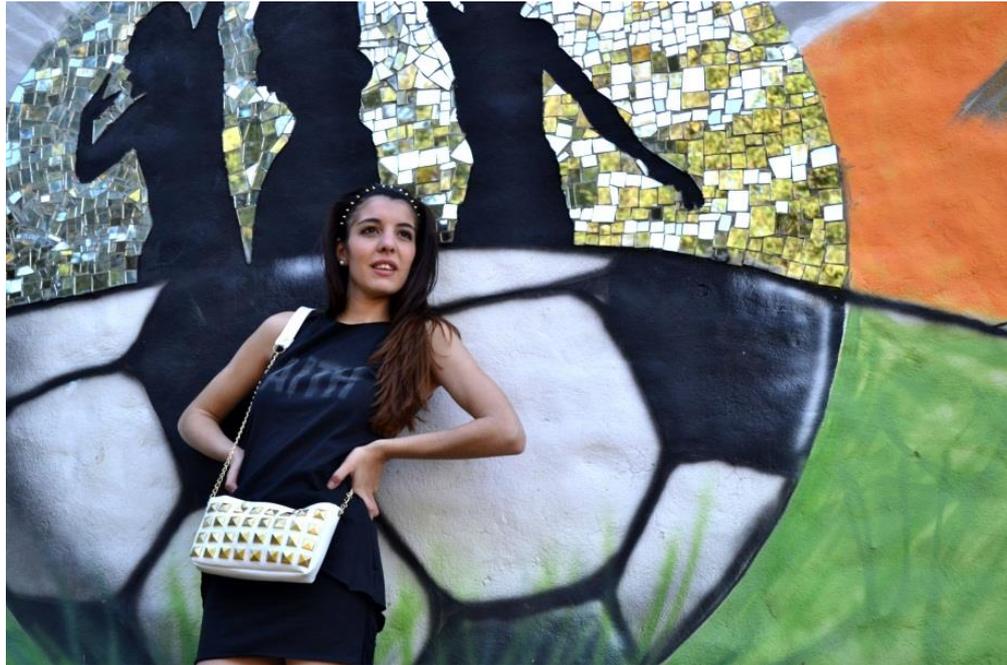
- **Sitios web**

- <http://Mktdirecto.com>
- <http://modelodelascincofuerzasdeportergrupo5.blogspot.com.ar>
- [www.significados.com](http://www.significados.com)
- [www.mercadopago.com.ar](http://www.mercadopago.com.ar)
- [www.cace.org.ar](http://www.cace.org.ar)
- [www.actualidadecommerce.com](http://www.actualidadecommerce.com)
- <https://www.facebook.com/mammamia.disenos>

## 8. ANEXOS

### IMÁGENES DE PRODUCTOS:









Fotografía: Menn Mariana, Alumna de la Tecnicatura en creación y gestión de PyMes, UPSO.

Modelo: Noel Gómez



