



# PLAN DE NEGOCIOS

Despensa digital

“Un clic, y vení a buscarlo”.

*[www.despensadigital.com.ar](http://www.despensadigital.com.ar)*

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
CARRERA: LIC. EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TRABAJO FINAL INTEGRADOR  
ALUMNO: VICTORIA OLGUÍN  
TUTOR: MG. HERNÁN TONIUT, DECANO 2023.

## RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente Plan de Negocios, se enfocará en la creación y desarrollo de una pyme, llamada “Despensa Digital”, como también la implementación de un canal de venta electrónica que tendrá sus bases en el e-commerce para la venta de productos a través de su página web. El objetivo es brindar comodidad y conveniencia a los clientes al permitirles realizar compras desde la comodidad de sus hogares.

Para llevar a cabo la propuesta se definió la idea del negocio, características intrínsecas de la empresa, se analizó su micro y macro entorno, se desarrolló un plan de marketing, sus procesos de almacenamiento y entrega, además, se calculó la viabilidad del proyecto ante el presupuesto correspondiente.

El presupuesto de ingresos proyecta un crecimiento en las ventas durante los tres primeros años, con estimaciones basadas en volúmenes de venta mensuales y precios unitarios.

El flujo de fondos proyectado muestra los ingresos y egresos a lo largo de los cuatro años, incluyendo ventas sin IVA, costos variables, sueldos y cargas sociales, impuestos, costos fijos, amortizaciones y otros gastos. Se estima un VAN (Valor Actual Neto) positivo de \$10.900.792 y una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 68%, lo que indica que el proyecto es factible y rentable. En conclusión, según los datos proporcionados, el establecimiento del negocio “Despensa digital” parece ser una opción factible y rentable. Las proyecciones de ventas, los costos fijos y los sueldos se han tenido en cuenta en el análisis financiero, lo que ha llevado a resultados positivos en términos de VAN y TIR. Sin embargo, es importante realizar un análisis más detallado y considerar otros factores relevantes antes de tomar una decisión final sobre la viabilidad y el éxito del negocio.

## ÍNDICE

|  |                |
|--|----------------|
| <u>Introducción:</u>   | <u>Pág. 1</u>  |
| <u>La idea del negocio:</u>  | <u>Pág. 5</u>  |
| <u>La empresa:</u>   | <u>Pág. 5</u>  |
| <u>Diagnóstico organizacional:</u>   | <u>Pág. 6</u>  |
| <u>Matriz de evaluación defactores externos (EFE):</u>                         | <u>Pág. 10</u> |
| <u>Matriz de evaluación de factores internos (EFI):</u>                        | <u>Pág. 13</u> |
| <u>Matriz del perfil competitivo (MPC):</u>                                    | <u>Pág. 15</u> |
| <u>Análisis de las cinco fuerzas de Porter:</u>                                | <u>Pág. 17</u> |
| <u>Análisis FODA:</u>  | <u>Pág. 21</u> |
| <u>Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA):</u> | <u>Pág. 25</u> |
| <u>Mercado objetivo investigación exploratoria:</u>                            | <u>Pág. 28</u> |
| <u>Desarrollo del nuevo negocio:</u>   | <u>Pág. 35</u> |
| <u>Producción y operaciones:</u>   | <u>Pág. 36</u> |
| <u>Plan de marketing:</u>  | <u>Pág. 50</u> |
| <u>Presupuesto de ingresos y egresos:</u>                                      | <u>Pág. 61</u> |
| <u>Anexos:</u>   | <u>Pág. 66</u> |
| <u>Bibliografía:</u>   | <u>Pág. 69</u> |

## INTRODUCCIÓN

Dada la importancia y el auge tecnológico que se está viviendo actualmente a nivel mundial, especialmente en el desarrollo de tecnologías asociadas a internet, se plantea crear una empresa con servicio de venta online a través de su página web.

"Despensa Digital", la cual aprovechará el crecimiento y la importancia de las tecnologías asociadas a internet a nivel mundial. El enfoque principal de esta empresa será ofrecer un servicio de venta online a través de su página web, sin contar con un establecimiento físico tradicional.

Dicha empresa, se posicionará como una despensa de venta al por menor, centrándose en la comercialización de alimentos y bebidas de la canasta básica. Para garantizar el suministro de productos, se establecerán alianzas con distribuidores directos de reconocidas marcas como "Arcor" en alimentos y "Coca Cola" en bebidas. Con el tiempo, se explorarán nuevas oportunidades para ampliar el catálogo de productos ofrecidos.

El principal diferenciador de "Despensa Digital" será su enfoque en la comodidad y la conveniencia para los clientes. Al realizar sus compras a través de la plataforma online, los clientes podrán evitar las colas y el tiempo de espera en un establecimiento físico, ya que solo deberán pasar por el almacén ubicado en Sarmiento 71, Zárate, Buenos Aires, para retirar sus pedidos previamente realizados.

A pesar de que la pandemia causada por el virus COVID-19 parece haber quedado atrás, se reconoce que existe una preferencia continua por evitar lugares con aglomeraciones. "Despensa Digital" busca satisfacer esta necesidad al proporcionar una alternativa de compra segura y eficiente. Los clientes podrán minimizar su tiempo de exposición al interactuar en espacios multitudinarios, ya que el proceso de retiro de la compra se realizará de manera rápida y eficiente, en solo unos minutos.

En base al estudio realizado, se concluye que este modelo de negocio tiene el potencial de ocupar un lugar relevante en el mercado actual. La flexibilidad ante los cambios y la adaptación a las nuevas reglas del juego son características fundamentales para enfrentar los contextos dinámicos de las organizaciones actuales. "Despensa Digital" se posiciona como una oportunidad para satisfacer las necesidades tecnológicas empresariales y, al mismo tiempo, atender las demandas de la población en busca de soluciones prácticas y seguras de abastecimiento.

## **LA IDEA DEL NEGOCIO**

Despensa Digital es una propuesta de negocio que busca simplificar la forma en que los consumidores adquieren productos básicos de manera conveniente. Esta iniciativa se centra en ofrecer a los clientes la posibilidad de realizar compras en línea y recoger los productos personalmente en un depósito.

Mediante la web, los usuarios podrán explorar y seleccionar los productos básicos de consumo brindados por la misma.

La propuesta de Despensa Digital radica en proporcionar una alternativa eficiente a la experiencia tradicional de compra en supermercados. En lugar de lidiar con horarios restrictivos y largas filas, los clientes podrán realizar sus pedidos en línea y recogerlos directamente. Esta modalidad agiliza el proceso de adquisición de productos básicos, ahorrando tiempo y simplificando la rutina de compras de los clientes.

La filosofía de Despensa Digital se basa en ofrecer comodidad y practicidad a los clientes, sin comprometer la calidad de los productos. El depósito garantizará un adecuado almacenamiento de los artículos, manteniendo su buen estado hasta que los clientes los recojan.

## **LA EMPRESA**

### **Nombre de la empresa**

“Despensa digital” → *un clic, y vení a buscarlo.* (slogan)

### **Historia de los Miembros**

"Despensa Digital" es un proyecto liderado por Joaquín Alonso, un emprendedor con sede en la ciudad de Zárate. A sus 35 años de edad, Joaquín cuenta con una Licenciatura en Administración de Empresas que respalda su conocimiento y experiencia en el campo.

Durante los últimos 5 años, Joaquín se ha dedicado a la reventa de productos alimenticios utilizando su camioneta personal y las plataformas digitales como Facebook y WhatsApp. Registrado como trabajador autónomo (monotributista) ante la AFIP, ha logrado establecer una sólida clientela y obtener una perspectiva profunda del mercado.

Motivado por su pasión por la innovación y su deseo de expandir su emprendimiento, Joaquín ha decidido llevar adelante el ambicioso proyecto de "Despensa Digital". Aprovechando la creciente tendencia tecnológica, esta iniciativa busca proporcionar una experiencia de compra única y conveniente para los clientes.

### **Misión**

“Simplificar la vida de los consumidores optimizando su tiempo, permitiéndoles disfrutar plenamente de cada momento de su día.”

## Visión

"Ser reconocidos como líderes en el mercado de productos básicos, brindando una solución conveniente y eficiente que satisfaga las necesidades de los consumidores, generando así un impacto positivo en su estilo de vida, mediante el uso de la tecnología"

## Valores

Excelencia: Nos esforzamos por brindar una experiencia superior en cada interacción con nuestros clientes. Buscamos la perfección en todos los aspectos de nuestro negocio, desde la selección de productos hasta la entrega final de los pedidos.

Confianza: Valoramos la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros al elegirnos como su proveedor de productos básicos. Trabajamos con transparencia, honestidad y cumplimos con nuestras promesas, construyendo relaciones sólidas y duraderas con nuestros clientes.

Innovación: Abrazamos el cambio y la innovación tecnológica para mejorar continuamente nuestros procesos y ofrecer soluciones modernas y eficientes a nuestros clientes. Buscamos estar a la vanguardia de las últimas tendencias y adaptarnos rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado.

Responsabilidad: Nos preocupamos por el impacto que generamos en la sociedad y el medio ambiente. Promovemos prácticas comerciales responsables, desde la selección de proveedores hasta la gestión de residuos. Nos esforzamos por ser un agente positivo en nuestra comunidad y contribuir al desarrollo sostenible.

Orientación al cliente: Colocamos las necesidades y la satisfacción de nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos. Escuchamos activamente a nuestros clientes, nos adaptamos a sus preferencias y brindamos un servicio personalizado que supere sus expectativas.

## DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

### - Macroentorno

#### Análisis PESTEL

##### **Político**

-Liderazgo político: Desde el 10 de diciembre de 2019, Argentina está siendo gobernada por el presidente Alberto Fernández, quien lidera una coalición política conocida como el Frente de Todos, una coalición formada principalmente por el Partido Justicialista (peronismo) y otras fuerzas políticas de centroizquierda. Durante su mandato, ha buscado implementar políticas para hacer frente a los desafíos económicos, sociales y sanitarios del país. Sin embargo, su gobierno se ha enfrentado a tensiones y divisiones internas, así como a críticas y desafíos de la oposición.

-Contexto electoral: Argentina se encuentra en un contexto de proximidad a nuevas

elecciones presidenciales y legislativas. Estos procesos electorales son fundamentales para determinar la composición del Congreso y el rumbo político del país. Se espera que las elecciones sean altamente competitivas y que reflejen la diversidad de opiniones y posturas políticas en Argentina.

-Relaciones internacionales: En el ámbito de las relaciones internacionales, Argentina ha buscado fortalecer la integración regional y diversificar sus alianzas a nivel global. El país ha mantenido relaciones diplomáticas con diversas naciones y ha participado activamente en organizaciones internacionales como el Mercosur, la ONU y la OEA. La agenda exterior se ha centrado en la promoción del comercio, la cooperación regional y la defensa de los derechos humanos y últimamente se intentan reforzar las relaciones con China.

- Estabilidad política: En este momento, Argentina enfrenta diversos desafíos políticos y económicos. Uno de los principales desafíos es la crisis económica, con altos niveles de inflación, deuda pública y una economía en recesión. El gobierno está implementando medidas para estabilizar la economía y promover el crecimiento, aunque la efectividad de estas medidas es objeto de debate.

La polarización política y las divisiones internas siguen siendo temas relevantes en el entorno político argentino, ya que existen diferentes facciones dentro del peronismo y otros aliados políticos. Estas divisiones dificultan la toma de decisiones y la implementación de políticas. Además, la relación entre el gobierno y la oposición sigue siendo tensa. La oposición, liderada principalmente por el partido Juntos por el Cambio, critica las políticas económicas del gobierno y busca alternativas para abordar los desafíos del país. El clima político está marcado por fuertes debates, confrontaciones y disputas.

### **Económico**

En el contexto económico actual de Argentina en 2023, se observan varios desafíos significativos. El Índice de Precios al Consumidor ha experimentado un alza mensual promedio entre el 6% y 9% mensual, alcanzando un incremento interanual mayor al 100%. Este alto nivel de inflación representa una presión constante sobre el poder adquisitivo de los ciudadanos y afecta la estabilidad económica en general.

La brecha cambiaria también ha sido un factor influyente. El denominado "dólar blue" se ha mantenido en torno a los \$500, mientras que el tipo de cambio oficial del Banco Nación se ubica en \$250. Esta brecha cambiaria genera distorsiones y perjudica la economía. La existencia de múltiples tipos de cambio crea incertidumbre y desalienta la inversión, al tiempo que dificulta el acceso a divisas extranjeras para importaciones. Estas condiciones son dañinas para la economía argentina, ya que limitan el comercio internacional y afectan negativamente la confianza de los inversores.

En cuanto a las políticas económicas y fiscales, el gobierno argentino ha implementado

medidas para estabilizar la economía y fomentar el crecimiento. Estas incluyen la renegociación de la deuda externa, la implementación de políticas de estímulo y la promoción de la inversión. Sin embargo, la efectividad de estas políticas ha sido objeto de debate y críticas.

Asimismo, se han buscado implementar reformas estructurales en áreas como el mercado laboral, la educación, la seguridad social y la justicia, con el objetivo de mejorar la competitividad, promover la inclusión social y fortalecer las instituciones del país. Sin embargo, la implementación de estas reformas ha sido desafiante debido a la resistencia de ciertos sectores y a las limitaciones económicas y políticas.

En resumen, el entorno económico actual de Argentina en 2023 se caracteriza por la alta inflación, la brecha cambiaria, el bajo crecimiento económico, la escasez de reservas, el déficit fiscal y las limitaciones en el acceso a financiamiento. Estos desafíos generan incertidumbre y dificultan el desarrollo económico y la atracción de inversiones en el país. A pesar de este contexto desfavorable, el proyecto de un supermercado de productos de consumo básico vía internet puede encontrar oportunidades. Los productos de primera necesidad siguen siendo demandados por la población, y la venta en línea ofrece ventajas en términos de comodidad y accesibilidad.

## **Social**

**Demografía:** Según los datos del último censo realizado en 2022, la población de Argentina se estima en 46.044.703 habitantes. El país se caracteriza por ser multicultural y diverso, con una mezcla de influencias indígenas, europeas y africanas. La distribución de la población muestra una concentración en áreas urbanas, especialmente en el Gran Buenos Aires y otras ciudades importantes como Córdoba y Rosario.

**Desigualdad social:** Argentina enfrenta desafíos significativos en términos de desigualdad social. A pesar de ser una nación con un alto desarrollo humano, persisten disparidades en el acceso a la educación, la salud, el empleo y los recursos básicos. Existen brechas socioeconómicas entre las zonas urbanas y rurales, así como diferencias regionales en el nivel de desarrollo y calidad de vida.

**Salud y bienestar:** El sistema de salud en Argentina es mixto, con una combinación de servicios públicos y privados. El acceso a la atención médica varía según la ubicación geográfica y el nivel socioeconómico. El país ha enfrentado desafíos en términos de infraestructura de salud, financiamiento y acceso equitativo a servicios de calidad. La pandemia de COVID-19 ha puesto a prueba el sistema de salud y ha resaltado la necesidad de fortalecer la capacidad de respuesta y la atención primaria.

**Educación:** Argentina cuenta con un sistema educativo amplio y gratuito desde el nivel inicial hasta la educación universitaria. Sin embargo, persisten desafíos en términos de calidad

educativa, acceso equitativo y brechas en la educación rural y urbana. El país ha promovido políticas para mejorar la calidad de la educación, fortalecer la formación docente y fomentar la inclusión de grupos vulnerables.

**Inclusión y equidad:** La despensa digital puede contribuir a promover la inclusión y la equidad en el acceso a bienes básicos. Al brindar la posibilidad de realizar compras en línea, puede facilitar el acceso a productos esenciales para aquellos que enfrentan barreras físicas o económicas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el acceso a la tecnología y la conectividad sigue siendo desigual en diferentes segmentos de la población, lo que puede plantear desafíos en términos de equidad y acceso igualitario a la despensa digital.

**Transformación del comercio minorista:** La aparición de la despensa digital representa una transformación en el sector minorista de alimentos y productos básicos en Argentina. La adopción de plataformas en línea y la entrega a domicilio pueden modificar la forma en que los consumidores realizan sus compras y cómo las empresas minoristas operan. Esto puede tener implicaciones para los comercios tradicionales y generar cambios en la dinámica de competencia en el mercado.

**Impacto en el empleo:** La implementación de la despensa digital puede tener implicaciones en el empleo y el mercado laboral. Por un lado, la digitalización y la automatización pueden cambiar la demanda de ciertos perfiles laborales, generando la necesidad de nuevas habilidades y conocimientos. Por otro lado, la creación de plataformas de despensa digital y servicios de entrega a domicilio puede generar empleo en el sector de la logística y el comercio electrónico.

**Desempleo y mercado laboral:** La implementación de la despensa digital puede tener implicaciones en el mercado laboral y el empleo. Si bien la creación de plataformas de comercio electrónico y servicios de entrega a domicilio puede generar empleo en sectores como la logística y el comercio en línea, también es posible que se produzcan cambios en la demanda de ciertos perfiles laborales. La automatización y la digitalización pueden llevar a la reducción de ciertos puestos de trabajo, lo que plantea desafíos en términos de reentrenamiento y reconversión laboral.

## **Tecnológico**

Argentina ha experimentado avances significativos en el ámbito tecnológico y ha mostrado un creciente interés en la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías. El país cuenta con un ecosistema emprendedor en expansión y se ha convertido en un importante polo tecnológico en América Latina.

Algunas áreas destacadas en el sector tecnológico argentino incluyen:

**Startups y emprendimiento:** El país ha visto un aumento en el número de startups

tecnológicas en diferentes áreas, como fintech, educación, salud, agritech y comercio electrónico. Buenos Aires, la capital del país, es especialmente conocida por su comunidad emprendedora y acoge numerosos eventos y espacios de coworking para fomentar el emprendimiento tecnológico.

Investigación y desarrollo (I+D): Argentina cuenta con instituciones académicas y centros de investigación reconocidos internacionalmente. El Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) es uno de los principales organismos encargados de promover la investigación científica y tecnológica en el país. Además, se han establecido parques tecnológicos y clusters especializados en diferentes regiones del país para impulsar la colaboración entre empresas, universidades y centros de investigación.

Industria del software y servicios tecnológicos: El sector de software y servicios tecnológicos ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Argentina se ha posicionado como un proveedor de servicios de software, desarrollo web y aplicaciones móviles para empresas tanto nacionales como internacionales. Además, el país cuenta con profesionales altamente capacitados en áreas como programación, diseño de interfaces, análisis de datos y ciberseguridad.

Inteligencia artificial (IA) y tecnologías emergentes: La IA, el aprendizaje automático (machine learning), la realidad virtual, la blockchain y otras tecnologías emergentes están ganando terreno en Argentina. Empresas y organizaciones están explorando el potencial de estas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa, optimizar procesos y brindar soluciones innovadoras en diferentes sectores.

Infraestructura tecnológica: En términos de infraestructura, Argentina cuenta con una sólida red de comunicaciones y telecomunicaciones, incluyendo una buena cobertura de Internet en todo el país. Además, se ha avanzado en la implementación de proyectos de ciudades inteligentes y el desarrollo de infraestructuras digitales para impulsar la transformación digital. Si bien el sector tecnológico en Argentina presenta oportunidades, también enfrenta desafíos, como la falta de inversión en investigación y desarrollo, la brecha digital entre áreas urbanas y rurales, y la necesidad de políticas y regulaciones claras que fomenten la innovación y el emprendimiento.

En general, el sector tecnológico en Argentina está en constante evolución y ofrece un potencial significativo para impulsar el crecimiento económico y la competitividad del país en el ámbito internacional.

### Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

| OPORTUNIDADES EXTERNAS   |             |              |           |
|--|-------------|--------------|-----------|
| Variables  | Ponderación | Calificación | Resultado |
| Se incrementará el uso de las redes sociales.  | 0.08        | 1            | 0.08      |
| Se elevará la preferencia de realizar compras ecommerce                                      | 0.17        | 3            | 0.51      |
| Habrà mayor uso de Smartphone e internet   | 0.10        | 2            | 0.2       |
| Sensación de confinamiento por COVID19   | 0.02        | 1            | 0.02      |
| Las formas de pago online serán cada vez más seguras y con menos "fricción"                  | 0.05        | 2            | 0.1       |
| La inseguridad provocaría que las personas prefieran no manejar efectivo en lugares físicos. | 0.01        | 1            | 0.01      |
| Existencia de demandainsatisfecha  | 0.03        | 1            | 0.03      |
| Despliegue de la red 5g.   | 0.06        | 2            | 0.12      |

| AMENAZAS EXTERNAS   |             |              |           |
|---|-------------|--------------|-----------|
| Variables   | Ponderación | Calificación | Resultado |
| Aumentará la crisis económica                                       | 0.12        | 3            | 0.36      |
| Las cadenas de supermercados física podrían expandirse al ecommerce | 0.04        | 1            | 0.04      |
| Aumentará la fluctuación hacia arriba del tipo de cambio            | 0.06        | 1            | 0.06      |
| Habría mayor incursión de nuevos competidores                       | 0.05        | 2            | 0.1       |

|   |          |          |             |
|---|----------|----------|-------------|
| Sensibilidad de tributos y precios                                  | 0.15     | 3        | 0.45        |
| Usos y costumbres de los consumidores que prefieren tiendas físicas | 0.07     | 2        | 0.14        |
| Bajo nivel de inversión tecnológica en el país.                     | 0.04     | 1        | 0.04        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1</b> | <b>-</b> | <b>2.26</b> |

**Conclusión:** "Despensa Digital" se encuentra en una posición favorable para ingresar al mercado de productos básicos en línea. Existen diversas oportunidades externas que respaldan su modelo de negocio. El aumento del uso de las redes sociales y la preferencia por las compras en línea indican una demanda creciente en el mercado digital. Además, el despliegue de la red 5G y la mejora en las formas de pago en línea brindan una base tecnológica sólida para el éxito de la empresa.

La pandemia del COVID-19 ha impulsado el comercio electrónico, ya que las personas buscan opciones seguras y convenientes para realizar compras. La sensación de confinamiento y la inseguridad asociada al manejo de efectivo también favorecen la adopción de plataformas en línea.

Si bien existen amenazas como la posible expansión de las cadenas de supermercados físicos al comercio electrónico y la sensibilidad de tributos y precios, "Despensa Digital" puede aprovechar su enfoque innovador y su enfoque en la excelencia en el servicio al cliente para diferenciarse en el mercado.

## - Microentorno

### Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La matriz EFI es una herramienta que permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, analizando la efectividad de las estrategias aplicadas y evaluando en detalle su impacto. Esta herramienta permite identificar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área, y formular estrategias que optimicen, refuercen y solventen los procesos internos.

### FORTALEZAS INTERNAS

| Variables                                       | Ponderación | Calificación | Resultado |
|---|-------------|--------------|-----------|
| Personal cualificado                            | 0.18        | 3            | 0.54      |
| Buen esquema de servicio de atención al cliente | 0.18        | 3            | 0.54      |

|   |      |   |      |
|---|------|---|------|
| Buen canal de entrega                               | 0.18 | 3 | 0.54 |
| Costos operativos bajos                             | 0.24 | 4 | 0.96 |
| Comercialización a través de internet               | 0.24 | 4 | 0.96 |
| Utilización de métodos de pagos fiables y sencillos | 0.24 | 4 | 0.06 |
| Facilidad para el cliente                           | 0.24 | 4 | 0.96 |

### DEBILIDADES INTERNAS

| VARIABLES  | Ponderación | Calificación | Resultado |
|--|-------------|--------------|-----------|
| El negocio estará ubicado en una zona de poca población    | 0.08        | 2            | 0.16      |
| Producción u oferta de servicios poco diversificada        | 0.04        | 1            | 0.04      |
| No tiene identidad de marca personal aún.                  | 0.08        | 2            | 0.16      |
| Experiencia en el negocio                                  | 0.08        | 2            | 0.16      |
| Establecimiento físico                                     | 0.04        | 1            | 0.04      |
| El cliente no puede ver el producto físico hasta retirarlo | 0.04        | 1            | 0.04      |
| No se realizan repartos fuera del almacén                  | 0.04        | 1            | 0.04      |
| <b>TOTAL</b>   | 1           | -            | 2.06      |

**Conclusión MATRIZ EFI:** La evaluación de los factores internos mediante la matriz EFI ha revelado aspectos clave que determinan la posición competitiva y el potencial de "Despensa Digital" en el mercado. Esta herramienta estratégica ha permitido identificar tanto las Fortalezas Internas (FI) como las Debilidades Internas (DI) del negocio, brindando una visión integral de su situación.

Las Fortalezas Internas (FI) incluyen un personal cualificado, un buen esquema de atención al cliente, un eficiente canal de entrega, costos operativos bajos, la comercialización a través de internet, la utilización de métodos de pago fiables y sencillos, y la facilidad para el cliente. Estos aspectos constituyen los pilares fundamentales que impulsarán el desempeño de "Despensa Digital".

Por otro lado, las Debilidades Internas (DI) identificadas incluyen la ubicación en una zona de poca población, una oferta de servicios poco diversificada, falta de identidad de marca personal, poca experiencia en el negocio, un establecimiento físico limitado, la restricción de visualización física del producto y la falta de repartos fuera del almacén. Estas áreas

requieren atención para fortalecer la competitividad de la empresa.

El resultado obtenido a partir de la matriz EFI refleja un equilibrio general entre las fortalezas y debilidades internas identificadas. Con un total de 2.06, se ha logrado una evaluación favorable de los factores internos del proyecto. Esto indica un potencial prometedor para "Despensa Digital", ya que las fortalezas superan a las debilidades y se han identificado áreas de mejora claras que permitirán impulsar su desempeño y competitividad en el mercado.

### **Matriz del Perfil Competitivo (MPC)**

La Matriz de Perfil Competitivo es un análisis de la industria a la cual pertenece la organización; puesto que: identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa

En un entorno altamente competitivo, es fundamental que la empresa realice un diagnóstico que compare su dinámica frente a la de los demás competidores. Esta herramienta, permite identificar el desempeño de los principales competidores, analizando los factores claves de éxito y agregando un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia) y un Rating que hace referencia al rendimiento de cada empresa (oscila entre 1 y 4). La MPC permite identificar los criterios que la empresa debe mejorar de acuerdo con su perfil competitivo.

En la siguiente matriz, se comparará "Despensa Digital" con dos empresas que ofrecen servicio similar → "Miranda Online" y "Coto Digital".

Se elige Miranda Online, ya que permite la comparación al ser una empresa con características similares, como también Coto Digital, para ver qué tan lejos se está de la misma, teniendo en cuenta que es la única que ofrece dicho servicio en ciudades aledañas, ya que en la ciudad de Zárate aún no se implementaron, y las mencionadas radican en la ciudad de Campana, ciudad que se encuentra a unos 11km de la ciudad de Zárate.

**MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO**

| Factores claves de éxito                    | "Miranda Online" |              |             | "Coto Online" |             | "Despensa Digital" |             |
|---|------------------|--------------|-------------|---------------|-------------|--------------------|-------------|
|   | Ponderación      | Calificación | Puntuación  | Calificación  | Puntuación  | Calificación       | Puntuación  |
| Diseño página web                           | 0.13             | 2            | 0.26        | 3             | 0.39        | 1                  | 0.13        |
| Posición financiera                         | 0.08             | 4            | 0.32        | 3             | 0.24        | 1                  | 0.08        |
| Estructura de distribución                  | 0.14             | 2            | 0.28        | 4             | 0.56        | 4                  | 0.2         |
| Capacidad tecnológica                       | 0.08             | 1            | 0.08        | 2             | 0.16        | 3                  | 0.10        |
| Promociones                                 | 0.05             | 1            | 0.05        | 3             | 0.15        | 4                  | 0.2         |
| Venta online                                | 0.07             | 4            | 0.28        | 2             | 0.14        | 2                  | 0.14        |
| Variedad de productos                       | 0.02             | 2            | 0.04        | 4             | 0.08        | 1                  | 0.02        |
| Estructura de publicidad                    | 0.11             | 3            | 0.33        | 4             | 0.44        | 4                  | 0.44        |
| Opción de comprar en establecimiento físico | 0.23             | 3            | 0.45        | 3             | 0.45        | 4                  | 0.0         |
| Estrategias de venta                        | 0.05             | 1            | 0.05        | 2             | 0.10        | 1                  | 0.05        |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>1</b>         | <b>-</b>     | <b>2.26</b> | <b>-</b>      | <b>2.98</b> | <b>-</b>           | <b>2.32</b> |

**Conclusión:** La matriz del Perfil Competitivo (MPC) ha proporcionado una valiosa perspectiva sobre la posición competitiva de "Despensa Digital" en relación con dos competidores clave en el mercado, "Miranda Online" y "Coto Digital". Analizando los resultados, se puede apreciar que cada empresa tiene fortalezas y debilidades particulares que influyen en su posición competitiva.

En primer lugar, "Coto Digital" se destaca como un competidor sólido con una puntuación de 2.98 en la MPC. La empresa cuenta con una imagen corporativa consolidada y una posición financiera favorable. Sin embargo, su mayor debilidad radica en la calidad del servicio, lo que indica que hay oportunidades para que "Despensa Digital" ofrezca una experiencia

superior en este aspecto.

Por otro lado, "Miranda Online" se posiciona en tercer lugar con una puntuación de 2.26. Esta empresa muestra fortalezas en su imagen corporativa, ventas en línea y canales de distribución efectivos. Estos factores contribuyen a su presencia en el mercado, pero también se identifican áreas de mejora, como el diseño de su página web y la capacidad tecnológica, donde "Despensa Digital" podría tener una ventaja competitiva.

Al considerar el panorama general, se observa que "Despensa Digital" tiene la oportunidad de competir en el mercado y diferenciarse mediante una planificación estratégica adecuada. Su enfoque en la publicidad y el mercadeo, junto con su capacidad tecnológica, le permitirá destacarse en la industria de compras en línea de alimentos. Además, el compromiso con la calidad, seguridad y bienestar de los clientes será un factor determinante para su éxito.

Si bien "Coto Digital" es una cadena de supermercados e hipermercados de renombre, y "Miranda Online" es un competidor directo con características similares, "Despensa Digital" tiene el potencial de forjar su propio camino en el mercado. Además, la gente suele apoyar a los emprendedores principiantes, ya que se cansan de que las grandes cadenas carezcan de acercamiento al cliente. Al aprovechar sus fortalezas y abordar las debilidades, la empresa puede atraer a un segmento de clientes que buscan una experiencia de compra en línea conveniente, confiable y de calidad.

### Análisis de las cinco fuerzas de Porter

El economista Michael Porter, elaboró un modelo estratégico, basado en las 5 fuerzas, el cual veremos a continuación, donde además identificaremos como se aprecian en "Despensa digital".

**Poder de negociación de los clientes:** el poder de negociación de los clientes en "Despensa Digital" se puede considerar **BAJO** debido a varios factores. Por un lado, los clientes no tienen una influencia significativa en la fijación de precios, ya que los productos y servicios en el mercado en línea tienen un precio promedio establecido basado en su calidad y marca. Esto limita la capacidad de los clientes para ejercer presión y obtener reducciones de precios sustanciales.

Por otro lado, las compras realizadas por los consumidores en "Despensa Digital" no se caracterizan por grandes volúmenes, lo que implica que no hay una concentración significativa de ventas en unos pocos consumidores. Esta falta de concentración disminuye el poder de los clientes para imponer demandas y negociar condiciones favorables.

En este sentido, aunque los clientes pueden tener acceso a una amplia gama de opciones en línea y conocimiento sobre precios, su capacidad para influir directamente en los precios y condiciones de venta en "Despensa Digital" es limitada. La empresa puede centrarse en

proporcionar una experiencia de compra en línea excepcional, manteniendo precios competitivos y brindando un servicio al cliente de calidad para asegurar la satisfacción y fidelidad de los clientes en un entorno altamente competitivo.

**Poder de negociación con los proveedores:** El poder de negociación con los proveedores se lo cataloga como ALTO. Desempeña un papel fundamental en el éxito de "Despensa Digital", especialmente considerando la relación con dos importantes proveedores: Coca Cola y Arcor. Si bien contar con estas reconocidas marcas como proveedores puede brindar ciertas ventajas, también existen aspectos negativos a tener en cuenta.

En primer lugar, las grandes marcas como Coca Cola y Arcor suelen tener un mayor poder de negociación debido a su posición dominante en el mercado. Esto se traduce en la capacidad de imponer condiciones de precio y tamaño del pedido, lo que puede afectar los márgenes de ganancia de "Despensa Digital". Además, dado que estas marcas son ampliamente reconocidas y demandadas, no poder ofrecer sus productos podría resultar en una disminución de las ventas y la incapacidad de proporcionar una canasta de productos completa.

Otro factor negativo es la dependencia de "Despensa Digital" de estos proveedores clave. En caso de cualquier problema o cambio en la relación comercial con Coca Cola o Arcor, la empresa podría enfrentar dificultades para encontrar sustitutos que satisfagan las demandas de los clientes y mantengan la calidad y reputación de los productos ofrecidos. Además, si estos proveedores decidieran aumentar sus precios de manera significativa, ello podría afectar los márgenes de ganancia y la competitividad de "Despensa Digital".

Sin embargo, es importante resaltar que la asociación con Coca Cola y Arcor también presenta aspectos positivos. Estas marcas cuentan con un reconocimiento sólido en el mercado y gozan de una amplia aceptación por parte de los consumidores. La disponibilidad de sus productos en "Despensa Digital" puede atraer a un segmento de clientes fiel a estas marcas, lo que podría generar un flujo constante de ventas y fidelidad a largo plazo.

Además, trabajar con proveedores de renombre como Coca Cola y Arcor puede brindar credibilidad y confianza a "Despensa Digital". El respaldo de estas marcas puede ayudar a establecer al negocio como una opción confiable y de calidad en el mercado de compras en línea, lo que podría atraer a más clientes y generar una ventaja competitiva.

**Amenaza de nuevos competidores:** La amenaza de nuevos competidores es una variable de vital importancia a considerar en el análisis de "Despensa Digital". Si bien el mercado de supermercados en línea ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, es fundamental evaluar las barreras de entrada y el potencial ingreso de nuevos participantes que puedan afectar la posición de la empresa.

En primer lugar, las barreras de entrada en el sector de supermercados en línea son altas.

Estas barreras están determinadas por factores como el alto nivel de inversión requerido para establecer una plataforma en línea, las economías de escala necesarias para competir en términos de precios y logística, y la capacidad de adaptación a la tecnología en constante evolución. Estas barreras actúan como un mecanismo de protección para las empresas establecidas, ya que dificultan la entrada de nuevos competidores con recursos y capacidades limitadas.

Además, se observa que durante los últimos años no han ingresado nuevos competidores al sector online de los supermercados. Esto indica que las barreras de entrada existentes han sido efectivas para mantener una cierta estabilidad en el mercado. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la ausencia de nuevos competidores no garantiza la inexistencia de futuros ingresantes, especialmente considerando la evolución constante del entorno empresarial y tecnológico.

No obstante, el riesgo para "Despensa Digital" radica en la posibilidad de que los supermercados tradicionales existentes se especialicen en las ventas en línea. Dado que los servicios por internet son más fáciles de imitar que los modelos de negocios tradicionales, los competidores físicos podrían adaptarse y ofrecer una experiencia de compra en línea similar. Esto podría afectar la cuota de mercado y la diferenciación de "Despensa Digital" en el sector.

Considerando estos aspectos, se asigna a la variable de amenaza de nuevos competidores un impacto **MEDIO** para "Despensa Digital". Aunque las barreras de entrada existentes actúan como un obstáculo para el ingreso de nuevos competidores, la posibilidad de que los supermercados tradicionales se adentren en el mercado en línea representa un desafío significativo. Es fundamental que "Despensa Digital" desarrolle estrategias de diferenciación, fortalezca su propuesta de valor y mantenga una ventaja competitiva sostenible para enfrentar la amenaza potencial de nuevos competidores.

**Amenaza de productos sustitutos:** La amenaza de productos sustitutos representa una variable de alto impacto para "Despensa Digital". Los productos sustitutos son aquellos que pueden cumplir una función similar o satisfacer una necesidad comparable a los productos ofrecidos por la empresa, pero no necesariamente son idénticos. La disponibilidad de estos productos puede influir en la decisión de compra de los consumidores y disminuir la demanda de los productos de la empresa en cuestión.

La capacidad de ofrecer productos y servicios a través de medios electrónicos le otorga a la empresa una ventaja competitiva, pero también la expone a la posibilidad de enfrentar sustitutos que estén más avanzados tecnológicamente.

En el caso específico de la ciudad de Zárate, Buenos Aires, donde la mayoría de las cadenas de hipermercados aún no han implementado la venta de productos vía Internet, "Despensa Digital" se encuentra en una posición única. Sin embargo, esto no implica que no existan riesgos asociados a la amenaza de productos sustitutivos.

La introducción rápida de nuevos productos y servicios tecnológicos es una realidad en el entorno actual. La evolución constante de la tecnología y la creciente adopción de soluciones en línea por parte de los consumidores pueden abrir la puerta a nuevos competidores que ofrezcan productos y servicios similares o incluso superiores a los de "Despensa Digital".

Además, la posibilidad de que los sustitutos ingresen al mercado a precios más bajos puede reducir los márgenes de utilidad tanto para "Despensa Digital" como para la industria en general. La competencia basada en precios puede poner en peligro la rentabilidad de la empresa y dificultar su capacidad para mantenerse a largo plazo.

**Rivalidad entre los competidores:** La rivalidad entre los competidores en el sector e-Commerce es una fuerza significativa que puede tener un impacto sustancial en la empresa "Despensa Digital" y se lo califica como ALTO. Esta rivalidad se refiere a la competencia intensa y constante entre las empresas que operan en el mismo segmento de mercado y ofrecen productos similares.

En el caso del proyecto "Despensa Digital", es importante considerar que el mercado e-Commerce está altamente saturado y altamente competitivo. Existen numerosas empresas que compiten directamente en la venta de productos en línea, lo que crea una lucha por captar y retener a los clientes.

Una de las razones por las cuales la rivalidad entre los competidores se considera alta es la facilidad con la que los consumidores pueden cambiar de marca o empresa en el entorno digital. Internet permite comparar precios, productos y servicios en cuestión de segundos, lo que incrementa la presión sobre las empresas para ofrecer propuestas de valor diferenciadas y atractivas.

Además, la entrada de nuevos competidores en el mercado e-Commerce puede aumentar la rivalidad existente. Las barreras de entrada pueden ser relativamente bajas en comparación con otros sectores, lo que facilita la entrada de nuevas empresas con nuevos recursos y capacidades. Esto agrega un elemento adicional de competencia y presión sobre "Despensa Digital".

La rivalidad también se ve impulsada por la naturaleza de los productos sustitutos disponibles en el mercado. Si existen productos sustitutos más avanzados tecnológicamente o a precios más bajos, las empresas deben esforzarse aún más para diferenciarse y mantener a los clientes leales.

En el caso específico de "Despensa Digital", se considera que la rivalidad entre los competidores es alta debido a varios factores. En primer lugar, existen numerosos supermercados físicos y otras empresas establecidas que han incursionado en el comercio electrónico y han desarrollado estrategias agresivas de expansión y guerra de precios. Estas empresas ya tienen una sólida base de clientes y recursos económicos significativos, lo que las convierte en competidores formidables.

Además, la presencia de grandes cadenas de supermercados en el mercado e-Commerce aumenta aún más la rivalidad. Estas cadenas tienen la capacidad de aprovechar su reconocimiento de marca, infraestructura logística y poder de negociación con proveedores para atraer a una amplia base de clientes.

### Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta imprescindible para comprender la situación actual de una tienda en línea y diseñar una estrategia efectiva para abordar los desafíos futuros. FODA, acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, proporciona un análisis exhaustivo del estado actual del negocio. En el dinámico entorno del comercio electrónico, caracterizado por cambios constantes, resulta crucial estar preparado. Tanto una acción promocional puede atraer fácilmente nuevos clientes, como puede surgir un competidor inesperado en el sector. Se evidencia la necesidad de realizar un análisis FODA al menos una vez al año, para adaptar la estrategia a las transformaciones del mercado. Esto permitirá identificar y abordar las debilidades, anticipar las amenazas externas, aprovechar las fortalezas y capitalizar las oportunidades que se presenten. Mediante este análisis, se obtendrá una visión integral que respaldará la toma de decisiones informadas para impulsar el crecimiento y el éxito sostenible de la tienda en línea en el competitivo mundo del comercio electrónico.

|   | <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  |
|---|---|---|
|   | F1 Nuestra web tendrá las mejores ofertas<br>F2 La tienda online estará abierta al público 7x24x365.<br>F3 Baja inversión en activos fijos y costos asociados a la puesta en funcionamiento versus el comercio tradicional.<br>F4 Métodos de pagos fiables y sencillos (Tarjeta de débito y crédito)<br>F5 Facilidad para el cliente de realizar compras desde cualquier lugar.<br>F6 Personal cualificado con alta capacidad para la atención al cliente.<br>F7 Personal capacitado. | D1 El negocio está ubicado en una zona de poca población.<br>D2 Baja preferencia de compra de consumidores por encima de 45 años.<br>D3 Percepción de que la compra por Internet es poco confiable.<br>D4 Producción u oferta de servicios poco diversificada. D6 No poseemos identidad de marca personal aún.<br>D7 El cliente no puede ver físicamente lo solicitado. |
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>ESTRATEGIAS (FO)</b>   | <b>ESTRATEGIAS (DO)</b>   |
| O1 En la educación secundaria y universidades se está hablando de e-commerce. Mayor uso de redes sociales.<br>O2 Condición en base a restricciones por COVID19.<br>O3 Crecimiento de la necesidad inmediata por los servicios y productos, con el objeto de almacenar alimentos no perecederos.<br>O4 Incremento del uso de Smartphone, Internet y de nuevas tecnologías en la población. | FO1 Satisfacer las necesidades de alimentos sin hacer largas colas dentro de un establecimiento (O2, O3, F2, F4).<br>FO2 Recalcar que se puede hacer la compra desde cualquier lugar y en cualquier momento. (O2, F2 y F5).<br>FO3 Incrementar el nivel de consumo del sector (O1, O3, O4, O5, F2, F3, F4, F5, y D7).<br>FO4 Obtener los mejores resultados aprovechando el incremento del uso de internet para dar a conocer nuestras ofertas (O4, y F1).                            | DO1 Crear carreras afines y necesarias al e-commerce. (O2, y D6).<br>DO2 Reforzar la percepción de seguridad en las compras por Internet, enfocado al público joven (menor a 45 años) (O3, O4, D1, D2, y D3).<br>DO3 Intensificar la estructura de reparto para cumplir con todos los pedidos que se soliciten (O4 y D1)  |

| O5 Reducido número de competidores digitales en el sector.<br>O6 Prestación Básica Universal y Obligatoria (PBU) para servicios de telefonía móvil, fija, Internet y televisión por cable.<br>O7 Despliegue de la Red 5G.<br>O8 Mayor seguridad ante pagos online  |  |  |
|--|--|--|
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>ESTRATEGIAS (FA)</b>  | <b>ESTRATEGIAS (DA)</b>  |
| A1 Preferencia del canal tradicional por usos y costumbres de los consumidores.<br>A2 Desconocimiento y desconfianza del canal como medio de comercio.<br>A3 Incorporación de cadenas de supermercado físicas al e-commerce.<br>A4 Bajo nivel de inversión en desarrollo tecnológico en el país.<br>A5 Crisis económica<br>A6 Cadena de supermercados físicas.<br>A7 Fluctuaciones severas en el tipo de cambio. | FA1 Segmentar el mercado a partir de la data de las preferencias específicas de los consumidores (A1, F1, F2, y F5).<br>FA2 Desarrollar medios de pago eficientes y seguros que cubran las necesidades de los consumidores (A2, F1, O1, y D4).<br>FA3 Conseguir beneficios tributarios para las empresas que inviertan sus recursos en I+D (A4, F3, y F6). | DA1 Mejorar los estándares de puntualidad, trazabilidad y buen servicio al comprador (D5, y A4).<br>DA2 Incrementar la penetración de la página web (A2, A1, y D1).<br>DA3 Incrementar la oferta de productos dirigida al mercado mayor a 45 años) (D2, A1, y A2). |

**Conclusión FODA:** Tras realizar un análisis FODA exhaustivo para el potencial negocio "Despensa Digital", se han identificado una serie de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden influir en su desarrollo y éxito futuro. A continuación, se presentan las conclusiones relevantes de este análisis:

En términos de fortalezas internas, "Despensa Digital" se beneficiaría de contar con un equipo de personal altamente cualificado, capaz de brindar un excelente servicio de atención al cliente. Asimismo, la empresa podría aprovechar un canal de entrega eficiente, bajos costos operativos y una estrategia de comercialización en línea efectiva. Además, la implementación de métodos de pago confiables y sencillos sería fundamental para proporcionar una experiencia satisfactoria a los clientes y establecer la confianza necesaria en el negocio.

Sin embargo, también se han identificado debilidades internas que requerirían atención antes del lanzamiento de "Despensa Digital". Por ejemplo, la ubicación en una zona de poca

población podría suponer un desafío en términos de alcanzar un mercado más amplio. Además, la limitada diversificación en la oferta de servicios y la falta de una identidad de marca personal podrían dificultar la diferenciación en el mercado y la atracción de clientes. Asimismo, mejorar la experiencia en el establecimiento físico y permitir a los clientes ver los productos antes de retirarlos se vuelve relevante para generar confianza y satisfacción.

En cuanto a las oportunidades externas, "Despensa Digital" debería considerar el creciente uso de las redes sociales, la preferencia de los consumidores por las compras en línea y el incremento en el uso de dispositivos móviles e internet. Además, aprovechar el hecho de que las formas de pago en línea se vuelvan más seguras y menos complicadas, así como la tendencia a evitar el uso de efectivo, serían factores importantes a considerar. Asimismo, la existencia de una demanda insatisfecha y la futura implementación de la red 5G podrían abrir oportunidades para la expansión y mejora del negocio.

No obstante, se han identificado amenazas externas que "Despensa Digital" deberá abordar. La posible crisis económica, la expansión de cadenas de supermercados físicos al comercio electrónico, la fluctuación del tipo de cambio y la entrada de nuevos competidores podrían representar desafíos para el negocio. Asimismo, la sensibilidad de los precios y tributos, así como las preferencias arraigadas de algunos consumidores por las tiendas físicas, también podrían afectar la adopción de servicios en línea. Además, el bajo nivel de inversión tecnológica en el país podría impactar en la infraestructura y la adopción de nuevas tecnologías.

### **ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

#### **Objetivos de corto plazo (de 6 meses a 1 año):**

1. Alcanzar 1.000 usuarios registrados en la web para realizar sus compras en el primer semestre.
2. Atraer a 3.000 cuentas que interactúen en las redes sociales en el primer año.
3. Alcanzar un índice de satisfacción del cliente del 90% basado en encuestas de satisfacción online, realizadas en el primer semestre.

#### **Objetivos de mediano plazo (de 1 a 3 años):**

1. Incrementar las ventas un 20% durante el segundo año de funcionamiento.
2. Lograr un promedio de calificación de 5 estrellas (sobre 5) en las reseñas de los clientes en el sitio web durante el año 2025.
3. Alcanzar 1.000.000 de vistas en la página web en el mes de Octubre del año 2026.

**Objetivos de largo plazo (más de 3 años):**

1. Facturar más de \$20.000.000 al cuarto año luego de iniciar actividad.
2. Incorporar 4 nuevos proveedores durante el año 2028.

**Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA)**

La Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA) es una herramienta ampliamente utilizada para determinar la postura estratégica más adecuada de una organización. La PEYEA combina dos ejes que evalúan los factores relacionados con la industria, como la fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno, junto con otros dos ejes que evalúan los factores relativos a la organización, como la fortaleza financiera y la ventaja competitiva. Estos ejes se representan en sus extremos alto y bajo, permitiendo un análisis integral de la posición estratégica.

En este contexto, tras la calificación de los diferentes factores y la suma de los promedios de cada eje, se obtuvo un vector direccional con las coordenadas (3.1, 0.6), ubicándolo en el cuadrante Agresivo de la matriz PEYEA. Esto indica que la organización posee una fortaleza financiera sólida y una posición favorable en la industria, lo que brinda oportunidades para el crecimiento y el liderazgo en el mercado.

En base a estos resultados, se recomienda a la organización aprovechar su posición estratégica agresiva para maximizar su fortaleza financiera y buscar oportunidades de diversificación concéntrica. Asimismo, la integración vertical puede ser una estrategia efectiva para aumentar su ventaja competitiva y expandir su presencia en el mercado del comercio electrónico. Es crucial que la organización se enfoque en la reducción de costos, la mejora de la calidad y la creación de un mayor valor agregado para destacarse en el sector. Además, es esencial abordar el desafío de la limitada interacción física con los productos al ofrecer una experiencia virtual enriquecedora para los clientes. Proporcionar información detallada, como imágenes y videos de alta calidad, contribuirá a superar esta limitación y permitirá a los clientes tener una mejor comprensión de los productos. La organización puede asegurarse de capturar imágenes de alta resolución que muestren los productos desde diferentes ángulos y perspectivas, resaltando sus características clave. Estas imágenes deben ser acompañadas por descripciones detalladas que proporcionen información precisa sobre las especificaciones técnicas, materiales utilizados, dimensiones y cualquier otro detalle relevante.

Además de las imágenes, la inclusión de videos es una estrategia efectiva para ofrecer una experiencia más inmersiva. Los videos pueden mostrar los productos en acción, demostrar su funcionamiento y destacar sus características únicas. Esto brinda a los clientes una idea más clara de cómo se verá y se comportará el producto en la vida real, a pesar de la falta de interacción física.

Es importante destacar que la información proporcionada debe ser clara, concisa y fácil de entender. Esto ayudará a los clientes a tomar decisiones informadas y a reducir la incertidumbre asociada con la compra en línea. Además, se pueden incluir reseñas y testimonios de clientes satisfechos para respaldar la calidad y confiabilidad de los productos. Al abordar el desafío de la limitada interacción física, la organización también puede considerar la implementación de tecnologías innovadoras, como la realidad aumentada (RA) y la realidad virtual (RV). Estas tecnologías permiten a los clientes visualizar los productos en su entorno real o simulado, lo que les brinda una experiencia más inmersiva y les ayuda a tomar decisiones de compra más fundamentadas.

| POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA                |              | POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA                   |              |
|---|--------------|--|--------------|
| Fuerza financiera (FF)                      | Calificación | Estabilidad del ambiente (EA)                  | Calificación |
| Retorno de la inversión                     | 5            | Cambios tecnológicos                           | 3            |
| Apalancamiento                              | 4            | Tasa de inflación                              | 4            |
| Liquidez                                    | 4            | Variabilidad de la demanda                     | 2            |
| Capital requerido versus capital disponible | 4            | Rango de precios de los productos competitivos | 2            |
| Flujo de caja                               | 3            | Barreras de entrada al mercado                 | 2            |
| Facilidad de salida del mercado             | 4            | Rivalidad / presión competitiva                | 3            |
| Riesgo involucrado en el negocio            | 4            | Elasticidad de precios de la demanda           | 3            |
| Rotación de inventarios                     | 5            | Presión de los productos sustitutos            | 2            |
| Uso de economías de escala y de experiencia | 3            | -----  |              |
| <b>PROMEDIO</b>                             | <b>4.0</b>   | <b>PROMEDIO EE -6</b>                          | <b>-3.4</b>  |
| Ventaja competitiva (VC)                    | Calificación | Fuerza de la industria (FI)                    | Calificación |
| Participación de mercado                    | 2            | Potencial de crecimiento                       | 6            |
| Calidad del producto                        | 4            | Potencial de utilidades                        | 6            |
| Ciclo de vida del producto                  | 3            | Estabilidad financiera                         | 4            |
| Ciclo de reemplazo del producto             | 3            | Conocimiento tecnológico                       | 6            |
| Lealtad del consumidor                      | 2            | Utilización de recursos                        | 5            |

|   |      |   |     |
|---|------|---|-----|
| Utilización de la capacidad de los competidores | 6    | Intensidad de capital                       | 4   |
| Conocimiento tecnológico                        | 6    | Facilidad de entrada al mercado             | 2   |
| Integración vertical                            | 4    | Productividad / utilización de la capacidad | 5   |
| Velocidad de introducción de nuevos productos   | 6    | Poder de negociación de los productores     | 5   |
| PROMEDIO  | -2.0 | PROMEDIO                                    | 4.8 |

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) aplicada al sector del comercio electrónico en Argentina revela un vector resultante ubicado en el cuadrante Agresivo. Esta posición estratégica favorable indica que la organización tendrá una alta fortaleza financiera, una alta fortaleza de la industria y una baja estabilidad del entorno.

En base a esto, se recomienda a la organización aprovechar esta posición favorable y desarrollar estrategias que se alineen con el liderazgo en costos, como la reducción de costos y la búsqueda de una mayor diversificación de productos. Asimismo, es crucial enfocarse en la calidad y el valor agregado para diferenciarse de la competencia en el mercado del comercio electrónico.

Uno de los principales desafíos a enfrentar es la limitada interacción física con los productos al realizar compras en línea. Para superar este desafío, es esencial brindar una experiencia virtual enriquecedora para los clientes, proporcionando información detallada, imágenes de alta calidad y videos que permitan a los clientes tener una mejor comprensión de los productos. Además, se debe enfocar en estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades) del análisis FODA, aprovechando la situación sanitaria actual y ofreciendo servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad.

En resumen, la matriz PEYEA indica una posición estratégica agresiva para la organización en el sector del comercio electrónico en Argentina. Para aprovechar esta posición favorable, se deben implementar estrategias como la diversificación concéntrica, la integración vertical y las estrategias intensivas. Al mismo tiempo, se debe abordar el desafío de la limitada interacción física con los productos mediante la mejora de la experiencia virtual y la focalización en estrategias FO del análisis FODA. De esta manera, la organización estará mejor preparada para competir en el dinámico y competitivo mercado del comercio electrónico.

## **MERCADO OBJETIVO – INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

En 2023, el comercio electrónico en Argentina y América Latina continúa experimentando un crecimiento significativo. Según el informe de Tienda Nube, la Argentina ha liderado el proceso de cambio y adopción del comercio electrónico en la región, registrando un avance del 79% de manera interanual. Esto refleja el impacto de la pandemia, que aceleró el crecimiento del comercio electrónico en varios años.

A demás, América Latina se encuentra en una posición favorable para aprovechar esta tendencia debido a su espacio de crecimiento y su potencial para penetrar aún más en el mercado del comercio electrónico. Se espera que Argentina supere la media global en términos de crecimiento.

Las proyecciones para el crecimiento del comercio electrónico a nivel global son impresionantes. Se estima que para 2025, las ventas en línea generarán un negocio superior a los \$6.500 millones de dólares. Estas cifras demuestran el enorme potencial del comercio electrónico y su importancia creciente en la economía mundial.

En cuanto al mercado objetivo, se observa un aumento significativo en los sectores de indumentaria, cosmética y belleza, alimentos y bebidas, y casa y jardín. Estos segmentos se han adaptado a las demandas surgidas durante la pandemia, ya sea desde la perspectiva de las empresas que buscan resolver problemas o desde la de los consumidores cuyos movimientos se han visto restringidos por razones sanitarias.

En línea con las tendencias emergentes, se espera que la implementación de soluciones tecnológicas juegue un papel fundamental en el futuro del comercio electrónico. La inteligencia artificial, el análisis de big data, los chatbots inteligentes y las opciones de búsqueda y compra por voz se perfilan como tecnologías cada vez más frecuentes y que revolucionarán la experiencia del comercio electrónico en Argentina. Aunque estas innovaciones aún pueden tardar en ser adoptadas de manera generalizada, representan oportunidades emocionantes para las empresas que buscan mejorar su funcionamiento y ofrecer una experiencia de compra más personalizada y eficiente.

En general, los comercios en Argentina han logrado superar el desafío de migrar sus operaciones al entorno online con éxito. Según el estudio MidTerm de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), se ha observado un crecimiento interanual del comercio electrónico del 106%, un incremento del 63% en unidades vendidas y un aumento del 30% en órdenes de compra. Estos datos respaldan la idea de que el comercio electrónico continúa ganando terreno y representando una parte importante de las ventas minoristas en Argentina.

## • Análisis del mercado de clientes

En el mercado de clientes, el enfoque principal estará dirigido hacia los Millennials y Centennials, las generaciones más jóvenes y habituadas al uso de plataformas digitales. Estas generaciones serán los impulsores del crecimiento y desarrollo del comercio electrónico a nivel global, y será fundamental para las marcas adaptarse a sus demandas cambiantes en los próximos años.

Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), los clientes objetivo se encuentran en un rango de edad entre los 18 y 45 años, con un nivel socioeconómico medio bajo/bajo. Estos clientes son considerados "muy exigentes" debido a que están experimentando por primera vez este sistema de compra. Por lo tanto, es crucial para las marcas entender sus necesidades y preferencias para ofrecerles una experiencia de compra satisfactoria.

La jornada de compras del cliente en línea ha evolucionado en este nuevo panorama digital. Antes de realizar una compra, los compradores realizan una exhaustiva investigación y comparación de productos en línea. Buscan establecer múltiples puntos de contacto con la marca y el producto, con el objetivo de encontrar la solución que mejor se ajuste a sus necesidades.

Estos hallazgos indican la importancia de enfocar los esfuerzos en estrategias de comunicación efectivas, especialmente en campañas en línea. Las marcas deben aprovechar las plataformas digitales para llegar a estos clientes potenciales, brindando información relevante y atractiva que les ayude a tomar decisiones de compra informadas.

Además, se espera que en los próximos años la preferencia por realizar compras en línea siga aumentando. Aunque no se disponen de datos precisos para el año 2023, se puede anticipar un crecimiento significativo en la adopción del comercio electrónico. El avance tecnológico continuo y la mayor comodidad que brinda la compra en línea son factores clave para esta tendencia.

Las personas más jóvenes y adultas son los potenciales clientes de la despensa digital debido a su mayor afinidad con los medios tecnológicos. Hay varias razones que respaldan esta afirmación:

1. Nativos digitales: Los Millennials y Centennials han crecido en un entorno donde la tecnología y los dispositivos digitales son parte integral de sus vidas. Han estado expuestos a Internet, redes sociales y aplicaciones móviles desde una edad temprana, lo que ha generado una mayor familiaridad y comodidad con el uso de medios tecnológicos.

2. Conectividad constante: Los jóvenes y adultos tienen una alta tasa de adopción de teléfonos inteligentes y acceso a Internet de alta velocidad. Esto les permite estar siempre conectados y acceder fácilmente a plataformas digitales, incluyendo el comercio electrónico.
3. Experiencia en compras en línea: A medida que las nuevas generaciones han crecido, han experimentado y realizado compras en línea de manera más frecuente. Han adquirido confianza en la seguridad de las transacciones electrónicas y están familiarizados con los procesos de compra en plataformas digitales.
4. Búsqueda de conveniencia y eficiencia: Los jóvenes y adultos valoran la comodidad y la eficiencia en sus actividades diarias. La despensa digital les ofrece la posibilidad de realizar compras desde cualquier lugar y en cualquier momento, evitando desplazamientos y ahorrando tiempo.
5. Preferencia por la personalización y la experiencia del cliente: Estas generaciones están acostumbradas a recibir ofertas y recomendaciones personalizadas en línea. La despensa digital tiene la capacidad de ofrecer una experiencia de compra personalizada, adaptada a los gustos y preferencias individuales de cada cliente.
6. Mayor conciencia de la sostenibilidad: Los Millennials y Centennials muestran una mayor preocupación por el medio ambiente y la sostenibilidad. La despensa digital puede ser percibida como una opción más sostenible al reducir la necesidad de grandes establecimientos físicos para que la gente busque sus productos en góndolas espaciosas, que necesitan grandes mantenimientos.

En conclusión, las personas más jóvenes y adultas son los potenciales clientes de la despensa digital debido a su afinidad natural con los medios tecnológicos. Su familiaridad con la tecnología, su conectividad constante, su experiencia en compras en línea, su búsqueda de conveniencia y personalización, así como su conciencia de sostenibilidad, los convierten en un grupo demográfico altamente receptivo a las ventajas y beneficios que ofrece el comercio electrónico.

Las personas más jóvenes y adultas son potenciales clientes de Despensa Digital debido a su mayor interés en los quehaceres diarios, como abastecerse de alimentos. Tanto los adolescentes que se están independizando como los adultos que necesitan alimentarse y cocinar encuentran beneficios en este tipo de servicio.

En el caso de los adolescentes y jóvenes adultos, quienes están asumiendo responsabilidades diarias, la despensa digital les ofrece una solución conveniente y eficiente. Al poder realizar pedidos en línea, pueden obtener fácilmente los productos necesarios para su alimentación y otras necesidades básicas sin tener que desplazarse a un

establecimiento físico.

Asimismo, los adultos también se ven beneficiados al contar con una alternativa que les permite simplificar sus quehaceres diarios. La despensa digital les ahorra tiempo y esfuerzo al brindarles la posibilidad de hacer sus compras desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo.

En cuanto a las personas mayores de edad, aunque es cierto que pueden tener menos familiaridad con la tecnología, la despensa digital podría resultarles práctica de diferentes maneras. Por ejemplo, podrían hacer uso de servicios de delivery o solicitar a un familiar o cuidador que retire los productos en su nombre. De esta manera, se les facilita el acceso a los alimentos y otros productos necesarios sin tener que enfrentar dificultades tecnológicas.

Es importante destacar que Despensa Digital es un negocio en etapa de desarrollo y aún no está en marcha. Sin embargo, considerando las necesidades actuales del mercado y el creciente interés de las personas por soluciones digitales, se vislumbra un potencial para satisfacer las demandas de diferentes segmentos de la población, incluyendo a las personas jóvenes, adultas y de la tercera edad.

### **Investigación de mercado**

En el mercado argentino de comercio electrónico en 2023, existe una oportunidad para "Despensa Digital", una tienda en línea especializada en productos básicos para el consumo. A través de la investigación de mercado, se han identificado factores clave que pueden influir en el posicionamiento exitoso de esta tienda en el mercado actual.

1. Variedad y disponibilidad de productos: "Despensa Digital" puede destacarse al ofrecer una amplia variedad de productos básicos para el consumo. Esto incluye alimentos enlatados, productos secos, alimentos no perecederos y otros productos esenciales para el hogar. Al proporcionar una selección diversa y tener productos disponibles en stock, la tienda puede satisfacer las necesidades de diferentes clientes y ser una opción conveniente para realizar todas las compras básicas en un solo lugar.
2. Precios competitivos: Ofrecer precios competitivos es una estrategia importante para atraer y retener a los clientes. "Despensa Digital" puede buscar establecer acuerdos con proveedores y optimizar sus operaciones para ofrecer precios atractivos. Esto puede incluir descuentos especiales, promociones regulares o incluso la opción de precios al por mayor para clientes que deseen realizar compras a gran escala.
3. Experiencia de usuario y navegación sencilla: Una interfaz de usuario intuitiva y una

navegación sencilla en el sitio web de "Despensa Digital" son aspectos cruciales para garantizar una experiencia de compra positiva. Los clientes deben poder encontrar fácilmente los productos, agregarlos al carrito de compras y realizar el pago de manera rápida y segura. Además, se pueden implementar funciones de búsqueda avanzada y filtros de categorías para facilitar la búsqueda y selección de productos.

4. Servicio al cliente de calidad: Brindar un excelente servicio al cliente puede marcar la diferencia en el posicionamiento de "Despensa Digital". Esto implica garantizar respuestas rápidas y efectivas a las consultas y preocupaciones de los clientes, ya sea a través de chat en vivo, correo electrónico o atención telefónica. Además, se pueden ofrecer opciones flexibles de atención al cliente, como horarios extendidos de atención y la posibilidad de realizar cambios o devoluciones de productos de manera sencilla.

5. Programas de fidelización y promociones recurrentes: Implementar programas de fidelización puede incentivar a los clientes a realizar compras repetidas en "Despensa Digital". Estos programas pueden incluir descuentos exclusivos, puntos acumulables que se pueden canjear por productos o beneficios adicionales para los clientes frecuentes. Asimismo, la tienda puede lanzar promociones recurrentes, como ofertas por tiempo limitado o envío gratuito para pedidos superiores a un determinado monto.

En resumen, "Despensa Digital" puede posicionarse en el mercado actual de Argentina al ofrecer una amplia variedad de productos básicos para el consumo, precios competitivos, una experiencia de usuario fácil de usar, un servicio al cliente de calidad y programas de fidelización. Al enfocarse en estos aspectos, la tienda en línea "Despensa Digital" puede establecer una sólida reputación en el mercado y atraer a clientes que buscan una forma conveniente y eficiente de adquirir productos básicos para el consumo diario. Con una amplia variedad de productos, precios competitivos, una experiencia de usuario intuitiva, un servicio al cliente excepcional y programas de fidelización, "Despensa Digital" se posicionará como una opción confiable y preferida para satisfacer las necesidades de compra de los consumidores en Argentina.

La venta de productos de consumo a través de una página web, se posiciona como una propuesta innovadora y atractiva en el mercado actual. Al ofrecer una plataforma en línea para realizar pedidos y una ubicación física para que los clientes pasen a retirarlos, la empresa capitaliza los beneficios de la tecnología y la conveniencia para los consumidores en los siguientes términos:

1. Comodidad y ahorro de tiempo: Los clientes podrán realizar sus compras desde cualquier lugar y en cualquier momento a través de la plataforma en línea de

"Despensa Digital". Esto les permite ahorrar tiempo al evitar desplazamientos y largas esperas en los supermercados.

2. Variedad y disponibilidad de productos: Mediante la página web, "Despensa Digital" podrá ofrecer una amplia variedad de productos básicos para el consumo diario. Los clientes tendrán acceso a un catálogo diverso y actualizado, asegurándose de encontrar todo lo que necesitan en un solo lugar.

3. Personalización y recomendaciones: La plataforma en línea de "Despensa Digital" permitirá recopilar información sobre las preferencias y hábitos de compra de los clientes. Esto facilitará la personalización de las ofertas y la realización de recomendaciones basadas en los gustos individuales de cada cliente.

4. Flexibilidad y conveniencia en la entrega: Al contar con una ubicación física para el retiro de los pedidos, "Despensa Digital" ofrece una opción flexible y conveniente para los clientes. Pueden seleccionar el momento que mejor se adapte a sus horarios para pasar a recoger sus compras, evitando la necesidad de esperar en casa por un servicio de entrega.

5. Atención al cliente personalizada: A pesar de ser un negocio en línea, "Despensa Digital" brindará una atención al cliente cercana y personalizada. Los clientes podrán realizar consultas, recibir asesoramiento y resolver cualquier duda a través de los canales de comunicación disponibles.

6. Calidad y confiabilidad: "Despensa Digital" se compromete a ofrecer productos de calidad y confiabilidad a sus clientes. Trabajarán en estrecha colaboración con proveedores de confianza para garantizar la frescura, la variedad y la disponibilidad de los productos ofrecidos.

Al enfocarse en estos aspectos, "Despensa Digital" busca satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes que buscan una forma conveniente y eficiente de adquirir productos básicos para el consumo diario. La combinación de la plataforma en línea y la ubicación física de retiro de pedidos brinda una experiencia integral que destaca en el mercado actual.

### **Análisis de la demanda potencial**

En el siguiente cuadro, se procede a analizar las razones por las que los potenciales clientes comprarían o decidirían no hacerlo.

| Razones por las que comprar por internet | Razones por las que NO comprar por internet |
|--|---|
| Comodidad                                | Prefiere ver lo que compra                  |
| Precio, promociones u ofertas            | Miedo a dar datos personales                |
| Ahorro de tiempo                         | No le parece seguro /desconfianza           |
| Facilidad para comparar entre ofertas    | No lo necesito, no es interesante           |

Se procedió a realizar físicamente una **encuesta exploratoria** a los ciudadanos de Zárate que frecuentaban la zona del almacén de retiro (Sarmiento 71), se les solicitó su email 50 personas, a quienes se procedió a enviarles la encuesta.

Dado que el comercio electrónico utiliza el Internet como plataforma, el consumidor promedio es una persona joven y con facilidad de moverse online. El consumidor promedio de “Despensa digital” tiene el siguiente perfil: el 60% de sus clientes tiene entre 18 y 35 años, el 24% tiene entre 35 y 45 años y un 16% para los mayores de 45 años.

Por otro lado, con respecto al sexo, un 58% representa al género femenino y un 42% al sexo masculino.

[\* VER ANEXO pág. 68.]

#### **Factores que influyen en las compras en línea:**

La optimización del tiempo, la conveniencia y la variedad de artículos a un precio justo son factores clave que influyen en el proceso de toma de decisiones del consumidor en línea. Estos aspectos se consideran cruciales para los consumidores y pueden determinar su elección de comprar en línea en lugar de en tiendas físicas. Los marketplaces, como plataformas de comercio electrónico, reconocen la importancia del envío y la entrega rápida como elementos críticos para persuadir a los consumidores.

Un estudio revela que un porcentaje significativo de compradores en línea (41%) considera que comprar en los marketplaces es más cómodo en comparación con las compras en tiendas físicas. Sin embargo, también se destaca que los consumidores desean que los procesos de entrega de productos sean aún más rápidos, lo que pone de relieve la importancia de la eficiencia en el servicio de entrega.

Dado el contexto sociodemográfico de América Latina, no es sorprendente que el precio ocupe un lugar destacado en el momento de la decisión de compra. Los

marketplaces han logrado convertirse en referentes de precios, lo que mejora su posicionamiento con los consumidores. La disponibilidad de opciones de comparación de precios en línea ha permitido a los consumidores buscar y encontrarlas mejores ofertas, lo que influye directamente en su decisión de compra.

**Conclusiones:** La llegada de Internet y la creciente conectividad entre dispositivos, personas y entorno han provocado cambios significativos en el comportamiento del consumidor y han dado lugar a nuevas conductas y formas de relacionarse con el entorno. Internet ha transformado la comunicación, la información y la interacción social, y el consumo no es una excepción.

En consecuencia, los consumidores ahora interactúan de manera diferente con las marcas, reciben información de manera distinta y tienen acceso a una mayor cantidad de información antes de realizar una compra. Esto ha generado un cambio radical en el comportamiento del consumidor a la hora de consumir.

Las empresas deben adaptarse a este nuevo panorama, aprovechando las oportunidades que ofrece el comercio electrónico y los marketplaces para satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores en línea. Esto implica proporcionar una experiencia conveniente, eficiente y segura, así como ofrecer precios competitivos y una amplia variedad de productos.

### DESARROLLO DEL NUEVO NEGOCIO

"Despensa Digital" es un emprendimiento que se enfocará en brindar soluciones a problemas relacionados con la adquisición de productos esenciales y satisfacer las necesidades de los clientes en términos de conveniencia y acceso rápido a los mismos.

#### **Problemas y necesidades del cliente:**

- Problema: Los clientes experimentan inconvenientes al adquirir productos esenciales debido a las largas filas, el tiempo invertido en desplazamientos físicos y la falta de variedad en un solo lugar.
- Necesidad del cliente: Acceder a productos esenciales de manera conveniente, ahorrando tiempo y evitando desplazamientos físicos a múltiples establecimientos donde deben recorrer góndolas, esquivar changuitos, y pasar horas dentro de ellos.

#### **Nombre de los productos**

La "Despensa Digital" ofrecerá una amplia gama de productos esenciales, incluyendo alimentos no perecederos, con productos de la reconocida marca Arcor y Coca cola para las bebidas. Estas marcas líderes garantizan la calidad y confiabilidad de los productos ofrecidos, brindando a los clientes la seguridad de adquirir productos de marcas reconocidas y confiables en la industria alimenticia y de bebidas.

**Características distintivas de los bienes o servicios brindados:**

**Variedad y calidad:** "Despensa Digital" se caracterizará por ofrecer una amplia variedad de productos esenciales, garantizando que los clientes puedan encontrar todo lo que necesiten en un solo lugar, y asegurando la calidad de los mismos.

**Precios competitivos:** La empresa se comprometerá a ofrecer productos a precios competitivos, brindando a los clientes la oportunidad de obtener un buen valor por su dinero.

**Servicio personalizado:** "Despensa Digital" se enfocará en brindar un servicio al cliente atento y personalizado, respondiendo a las necesidades individuales de cada cliente de manera eficiente y satisfactoria.

**Propuesta de valor:** La propuesta de valor de "Despensa Digital" se basará en las siguientes características, atributos, beneficios y ventajas:

**Comodidad:** Los clientes podrán realizar sus compras desde cualquier ubicación y en cualquier momento, evitando desplazamientos físicos y largas filas en los establecimientos.

**Ahorro de tiempo:** La plataforma digital intuitiva y fácil de usar de "Despensa Digital" permite a los clientes realizar sus compras de manera rápida y eficiente, optimizando así su tiempo.

**Comparación de precios:** Los clientes tendrán la posibilidad de comparar precios de manera fácil y rápida, asegurándose de obtener las mejores ofertas disponibles en el mercado.

**Retiro de pedidos ya armados:** "Despensa Digital" ofrecerá a los clientes la opción de recoger sus pedidos ya armados en el establecimiento, lo que les ahorra tiempo y les brinda comodidad al evitar la búsqueda individual de cada producto.

**Innovación, diseño y packaging:** "Despensa Digital" se destacará por su enfoque innovador en la forma de acceder y adquirir productos esenciales. La empresa utilizará una plataforma digital intuitiva, amigable y atractiva, que facilitará la navegación y la búsqueda de productos. Además, se promoverá el uso de embalaje sostenible, cuidando así el medio ambiente y fomentando la responsabilidad en el consumo.

Con esta propuesta, "Despensa Digital" buscará satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes, ofreciendo una solución conveniente, eficiente e innovadora.

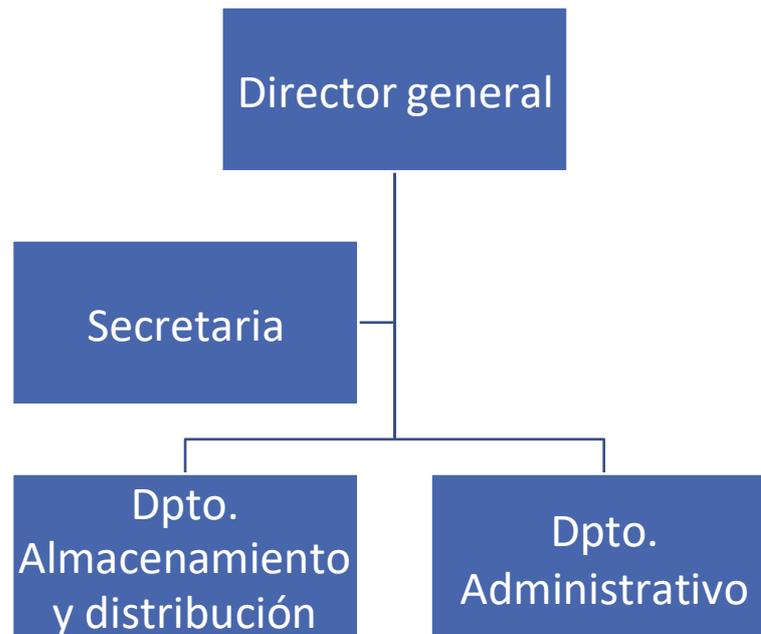
## **PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

La producción y las operaciones desempeñarán un papel fundamental en el éxito de "Despensa Digital". Estas áreas tendrán como objetivo convertir la propuesta de valor en una realidad tangible y asegurar la entrega eficiente de los productos a los clientes. Para lograrlo, se requiere un equipo de trabajo competente y comprometido que desempeñe funciones clave en cada etapa del proceso.

En fin, el objetivo de las operaciones en llevar a la realidad lo descrito, es la propuesta de valor, es decir, hacer llegar el producto al cliente. Es importante que los clientes sean de gran importancia para la empresa, pues de ese modo se logrará su satisfacción.

## EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de "Despensa Digital" será el motor que impulsará la producción y las operaciones de la empresa. Cada miembro tendrá una responsabilidad específica y contribuirá de manera significativa al éxito general. A continuación, se detallan las funciones y roles previstos para los miembros del equipo:



Joaquín Alonso: Director general y propietario de la empresa, liderará y coordinará todos los aspectos del negocio. Su visión estratégica y toma de decisiones guiarán el rumbo de la empresa. Además, se encargará de coordinar los diferentes departamentos y asegurarse de que todas las operaciones se desarrollen de manera efectiva y eficiente.

### **Departamento de Almacenamiento y Distribución:**

Martín Herrera: Como encargado del almacenamiento, Martín desempeñará un papel crucial en la recepción y organización de los productos enviados por los proveedores. Su experiencia en la gestión logística garantizará que los productos estén almacenados de manera adecuada y se puedan ubicar fácilmente para su posterior distribución.

Juan Brito: Juan será responsable de armar los pedidos de los clientes y prepararlos para su retiro. Su atención meticulosa al detalle y su eficiencia garantizarán que los pedidos estén completos y listos para su entrega.

Estos miembros del equipo de almacenamiento y distribución cumplirán una jornada laboral de 8 horas diarias en el establecimiento de almacenamiento ubicado en Sarmiento 71, en la

ciudad de Zárate, Buenos Aires. Su compromiso y dedicación serán fundamentales para asegurar un flujo de productos eficiente y oportuno.

### **Departamento Administrativo:**

Analía Torres: Como encargada del control contable y la negociación con los proveedores, Analía jugará un papel crucial en el funcionamiento financiero de la empresa. Su experiencia en el manejo de registros contables y su habilidad para establecer relaciones sólidas con los proveedores garantizarán una gestión financiera sólida y negociaciones favorables.

María Ferrero: María será la voz amigable y atenta de "Despensa Digital". Como responsable de brindar respuestas a las consultas de los clientes por correo electrónico, su dedicación y conocimiento del negocio serán clave para brindar un servicio al cliente excepcional. Ella resolverá dudas, proporcionará información adicional y asegurará la satisfacción del cliente en todas las etapas del proceso de compra.

El departamento administrativo, compuesto por Analía y María, trabajará bajo la modalidad de home office, cumpliendo una jornada laboral de 8 horas diarias. Su compromiso con la excelencia en el servicio al cliente y su capacidad para manejar eficientemente las tareas administrativas serán indispensables para el éxito de la empresa.

Cada miembro del equipo de "Despensa Digital" desempeñará un papel crucial en las operaciones y la producción de la empresa. Su dedicación y profesionalismo asegurarán un flujo eficiente de productos, una gestión financiera sólida, un servicio al cliente excepcional y una experiencia de compra satisfactoria para los clientes. El trabajo en equipo y la colaboración serán fundamentales para alcanzar los objetivos y garantizar el éxito a largo plazo de la empresa.

### **Recursos**

En el proyecto de "Despensa Digital", se diseñará un proceso intuitivo y conveniente para que los clientes realicen sus compras de manera eficiente. El primer paso consistirá en el registro de una cuenta a través de la página web oficial de la empresa, que se encontrará disponible en [www.despensadigital.com.ar](http://www.despensadigital.com.ar). Durante este proceso, los clientes deberán proporcionar un correo electrónico válido (o razón social en el caso de vendedores), crear una contraseña segura y aceptar los términos y condiciones establecidos por la empresa.

En cuanto a los métodos de pago, "Despensa Digital" tiene la intención de ofrecer diversas opciones para brindar comodidad y flexibilidad a los clientes. Se contempla la aceptación de tarjetas de crédito y débito, como Visa, MasterCard y American Express. Además, se planea implementar el método de pago en efectivo a través de un servicio como Pago Efectivo, que permitirá a los clientes realizar sus pagos en agencias y agentes autorizados.

La satisfacción del cliente será una prioridad en "Despensa Digital". En caso de que un cliente presente algún reclamo o incidencia con respecto a un producto adquirido, se prevé establecer un proceso para su reporte. Bajo circunstancias justificadas, se contempla la posibilidad de realizar la devolución del 100% del dinero al cliente a través de transferencia bancaria o brindar un crédito para futuras compras, según lo que el cliente prefiera.

Estos recursos y políticas planteadas en el proyecto de "Despensa Digital" buscarán generar confianza y seguridad en los clientes, asegurando una experiencia de compra satisfactoria y respaldando la calidad del servicio y la atención al cliente en todas las etapas del proceso.

### **Servicio post venta**

En el proyecto de "Despensa Digital", se le dará una gran importancia al servicio postventa para garantizar la satisfacción de los clientes. Se prevé la creación de un apartado dedicado al servicio de atención al cliente en la página web, bajo el nombre de "Ayuda". Este apartado estará diseñado para brindar soluciones y respuestas a las posibles consultas o problemas que puedan surgir durante el proceso de compra.

Además de la sección "Ayuda", se establecerán canales de contacto por correo electrónico, donde los usuarios podrán comunicarse directamente con el equipo de atención al cliente de "Despensa Digital". El objetivo será brindar asesoramiento y resolver cualquier inconveniente que pueda surgir, asegurando una atención personalizada y eficiente.

Para mejorar la experiencia del cliente y tener un registro adecuado de los reclamos o quejas recibidas, se implementará un libro de reclamaciones en línea. Los usuarios tendrán la posibilidad de expresar su disconformidad en relación a la atención recibida, la experiencia de compra, los pagos, los cobros, entre otros aspectos relevantes. La empresa se comprometerá a enviar una copia del reclamo junto con una respuesta adecuada, quedando constancia de la queja y mostrando su disposición a resolver los problemas planteados.

El enfoque en el servicio postventa de "Despensa Digital" busca fortalecer la relación con los clientes, fomentando la confianza y generando una experiencia positiva de compra. Mediante la atención personalizada, las soluciones rápidas y efectivas, y el seguimiento adecuado de los reclamos, se espera brindar un servicio de calidad que se distinga en el mercado de comercio electrónico.

### **Internet como canal de distribución**

La evolución de Internet ha transformado significativamente el panorama de la comercialización y ha brindado nuevas oportunidades para las empresas. Internet se ha convertido en un canal de distribución crucial que ofrece una serie de ventajas y

posibilidades únicas.

Una de las características más destacadas de Internet como canal de distribución es su capacidad para acceder, organizar y transmitir información de manera eficiente y rápida. Esto ha supuesto una revolución en comparación con los medios tradicionales de comercialización. A través de Internet, las empresas pueden presentar sus productos y servicios de manera detallada y atractiva, ofreciendo a los clientes información completa sobre características, precios, promociones, entre otros aspectos relevantes.

En resumen, Internet como canal de distribución ha revolucionado la forma en que las empresas interactúan con los clientes y ofrecen sus productos y servicios. Proporciona acceso rápido a la información, permite una comunicación bidireccional, fomenta la interactividad y ofrece una amplia cobertura geográfica. Aprovechar las ventajas de Internet como canal de distribución puede ser fundamental para el éxito y crecimiento de las empresas en la era digital.

### **Reducción de costos**

La adopción de soluciones de comercio electrónico no solo conlleva ahorros significativos en los costos, sino que también presenta una serie de beneficios al no requerir un establecimiento físico para exhibir los productos ni realizar recorridos de compras en su interior. En el caso de "Despensa Digital", al contar únicamente con un depósito destinado al almacenamiento de productos, se obtendrán diversas ventajas que contribuirán a la reducción de costos.

La ausencia de un establecimiento físico para exhibir los productos y realizar recorridos de compras en el caso de "Despensa Digital" supondrá una ventaja significativa en términos de reducción de costos. Se eliminan los gastos asociados al alquiler y mantenimiento de locales, así como los costos de mobiliario y decoración. Además, se optimiza el espacio de almacenamiento y se reduce la necesidad de personal de atención al cliente en tienda.

En cuanto a la atención al cliente, al no existir una interacción cara a cara con los clientes en un establecimiento físico, se reducen los costos asociados al personal de atención al cliente, como salarios, beneficios y capacitación. En su lugar, "Despensa Digital" podrá brindar atención y asesoramiento al cliente a través de canales digitales, como correo electrónico o chat en línea, lo que resulta en una mayor eficiencia y una reducción de costos.

### **TECNOLOGÍA UTILIZADA**

#### **Creación de un sitio web ([www.despensadigital.com.ar](http://www.despensadigital.com.ar))**

En el proceso de establecerse en el comercio electrónico, "Despensa Digital" reconocerá la

importancia de contar con una presencia virtual a través de un sitio web. La creación y desarrollo de este sitio web, con la finalidad de proporcionar a los clientes una experiencia de compra en línea óptima, requerirá la utilización de tecnología especializada.

En primer lugar, se procederá a contratar un servicio especializado para la creación y diseño del sitio web. "Despensa Digital" ha seleccionado la empresa "We Design" ([www.diseñoweb.wemanagement.com.ar](http://www.diseñoweb.wemanagement.com.ar)) para llevar a cabo esta tarea. "We Design" es reconocida por su experiencia en diseño web y se encargará de desarrollar una plataforma digital que cumpla con los requerimientos y objetivos de "Despensa Digital". Su equipo de profesionales trabajará en estrecha colaboración con los departamentos de compras y finanzas para garantizar que se realicen los cambios necesarios y se implementen nuevas funcionalidades de manera eficiente.

El sitio web de "Despensa Digital" ([www.despensadigital.com.ar](http://www.despensadigital.com.ar)) se diseñará con un enfoque en la sencillez de acceso, permitiendo a los usuarios navegar de forma intuitiva y realizar sus compras de manera fácil y rápida. Se emplearán tecnologías web modernas y compatibles con los diferentes dispositivos y navegadores, para asegurar una experiencia consistente y accesible desde cualquier plataforma.

Además del desarrollo del sitio web, se utilizarán otras tecnologías y herramientas para respaldar el funcionamiento del negocio en línea. Esto incluye sistemas de gestión de contenido (CMS) y bases de datos para el almacenamiento y gestión de productos, precios y pedidos. También se implementarán medidas de seguridad, como encriptación SSL, para proteger los datos personales y financieros de los clientes durante las transacciones en línea.

La tecnología desempeña un papel fundamental en el éxito del comercio electrónico, ya que permite a las empresas ofrecer una experiencia de compra eficiente, segura y personalizada. "Despensa Digital" comprende la importancia de invertir en tecnología adecuada y aprovechar al máximo las herramientas digitales disponibles para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes en línea.

Además, como parte del acuerdo con la empresa "We Design", se establecerá una colaboración continua para realizar modificaciones y actualizaciones en el sitio web de "Despensa Digital" según las necesidades y solicitudes del departamento administrativo. Esta colaboración permitirá adaptar el sitio web a medida que evolucione el negocio y se requieran cambios en la estructura, diseño o funcionalidades del sitio.

El departamento administrativo de "Despensa Digital" será el encargado de proporcionar los requerimientos y las especificaciones necesarias para las modificaciones deseadas. Esto

incluirá la incorporación de nuevos productos, ajustes en la presentación de información, actualizaciones de precios y promociones, entre otros aspectos relevantes para la operación del negocio.

La empresa tercerizada, "We Design", contará con un equipo de profesionales capacitados y experimentados en diseño web y desarrollo de plataformas digitales. Su experiencia en el sector les permitirá brindar soluciones rápidas y efectivas a las solicitudes del departamento administrativo de "Despensa Digital". La comunicación fluida y la colaboración estrecha entre ambas partes asegurarán que los cambios se realicen de manera oportuna y satisfactoria.

Es importante destacar que estas modificaciones se realizarán siguiendo las mejores prácticas de diseño y desarrollo web, garantizando la coherencia estética y la funcionalidad del sitio. Además, se implementarán pruebas exhaustivas para asegurar que los cambios no afecten negativamente la experiencia del usuario y que todas las funcionalidades continúen operando de manera óptima.

En conclusión, "Despensa Digital" ha reconocido la importancia de contar con un sitio web para su futura presencia en el comercio electrónico. A través de la contratación de un servicio especializado en diseño web, como "We Design", se asegurará la creación de una plataforma digital que cumpla con los requisitos y objetivos de la empresa. Además, se utilizarán tecnologías modernas y compatibles con dispositivos múltiples para garantizar una experiencia de usuario sencilla y accesible. El uso de tecnología adecuada y medidas de seguridad adecuadas respaldará el funcionamiento eficiente y seguro de las operaciones de "Despensa Digital" en línea.

### **La cadena de suministros**

En el futuro, "Despensa Digital" contará con una cadena de suministro optimizada y eficiente. Aunque la empresa no se dedique a la distribución física de productos, su papel en la preparación de pedidos será fundamental para garantizar una experiencia de compra satisfactoria para sus clientes.

La clave del éxito de la cadena de suministro de "Despensa Digital" radicará en la precisión y eficiencia en la preparación de los pedidos. Mediante un proceso meticuloso y cuidadosamente planificado, el equipo de "Despensa Digital" se encargará de seleccionar y organizar los productos solicitados por los clientes.

La empresa empleará tecnología avanzada y sistemas de gestión de inventario para mantener un control riguroso sobre los productos disponibles y asegurar una entrega oportuna de los pedidos. Esto implicará una coordinación estrecha con los proveedores y la

gestión adecuada de los niveles de stock para evitar situaciones de escasez o exceso.

Además, "Despensa Digital" se esforzará por garantizar la calidad de los productos y la satisfacción del cliente. Se implementarán controles de calidad en el proceso de preparación de pedidos para asegurar que los productos seleccionados cumplan con los estándares establecidos. Asimismo, se ofrecerá un servicio de atención al cliente eficiente y receptivo, que estará disponible para resolver cualquier consulta o inquietud que puedan tener los clientes.

Aunque "Despensa Digital" no distribuya físicamente los productos, su papel en la cadena de suministro será crucial para brindar una experiencia de compra conveniente y satisfactoria. Los clientes confiarán en que sus pedidos serán preparados de manera precisa y estarán listos para ser retirados en el momento convenido. Esto permitirá a los clientes ahorrar tiempo y esfuerzo, ya que no tendrán que recorrer tiendas físicas en busca de los productos deseados.

### **Diferenciación de la competencia**

"Despensa Digital" logrará diferenciarse de su competencia al adoptar e implementar tecnologías de la información y comunicación (TIC) de manera efectiva. Estas herramientas le permitirán obtener ventajas competitivas significativas al mejorar sus procesos y ofrecer una experiencia única a sus clientes.

Una de las ventajas clave de la adopción de las TIC será la mejora en la eficiencia de los procesos de "Despensa Digital". Gracias a la automatización y la integración de sistemas, la empresa podrá agilizar las operaciones y optimizar los flujos de trabajo. Esto se traducirá en una mayor rapidez en la ejecución de tareas y en una mayor capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes.

Además, las TIC permitirán a "Despensa Digital" mantener una comunicación instantánea y fluida con sus clientes. La inmediatez en las comunicaciones a través de canales digitales será una característica destacada, lo que facilitará la transmisión de información actualizada de manera rápida y efectiva. La empresa podrá incorporar o modificar información en su sitio web de forma sencilla, brindando a los clientes acceso a información actualizada las 24 horas del día.

Esta disponibilidad constante de información generará una imagen percibida positiva por parte de los clientes y aumentará su nivel de confianza en "Despensa Digital". Al contar con un sitio web actualizado y accesible en todo momento, los clientes podrán obtener información detallada sobre los productos, promociones y políticas de la empresa. Esto les brindará seguridad y confianza al realizar sus compras en línea, fortaleciendo así la relación

entre la empresa y sus clientes.

### **Mejora del servicio al cliente**

La implementación de Internet en el negocio de "Despensa Digital" permitirá una mejora significativa en el servicio al cliente, gracias a las diversas acciones que se podrán desarrollar en el marco del marketing relacional. A continuación, se detallan las acciones clave que la empresa podrá llevar a cabo:

1. **Obtener patrones de compra de los clientes:** Mediante el uso de herramientas de análisis de datos y seguimiento de comportamiento en línea, "Despensa Digital" podrá recopilar información detallada sobre los patrones de compra de sus clientes. Esto incluye preferencias de productos, frecuencia de compra, momentos clave de compra, entre otros. Estos datos serán fundamentales para comprender mejor las necesidades y preferencias de los clientes, lo que permitirá personalizar aún más los servicios y promociones ofrecidos.
2. **Personalizar servicios, promociones y precios:** Con la información recopilada sobre los clientes, "Despensa Digital" podrá personalizar los servicios y promociones ofrecidos. Esto implica adaptar las ofertas a los intereses y preferencias individuales de cada cliente, brindando una experiencia más relevante y satisfactoria. Además, la empresa podrá establecer precios personalizados en función del perfil y comportamiento de cada cliente, lo que aumentará la percepción de valor y fortalecerá la relación con los clientes.
3. **Coordinar la prestación de múltiples servicios:** Internet permitirá a "Despensa Digital" coordinar de manera eficiente la prestación de múltiples servicios relacionados con el proceso de compra. Esto incluye el seguimiento de pedidos, la provisión de información actualizada sobre productos y promociones, opciones de pago y atención al cliente. Mediante una plataforma en línea integrada, los clientes podrán acceder a todos estos servicios de manera conveniente y rápida, mejorando así su experiencia de compra.
4. **Crear canales de comunicación cliente-empresa-cliente:** Internet ofrece una amplia gama de canales de comunicación que "Despensa Digital" podrá aprovechar para establecer una comunicación bidireccional efectiva con sus clientes. Esto incluye redes sociales, chat en línea, correo electrónico y comentarios en el sitio web. A través de estos canales, la empresa podrá recibir retroalimentación, responder consultas y brindar un soporte personalizado, lo que fortalecerá la relación con los clientes y generará confianza.
5. **Ofrecer servicios adicionales valorados por los clientes:** Aunque "Despensa Digital" no realizará envíos, la empresa puede identificar y proporcionar servicios complementarios que sean valorados por sus clientes al momento de retirar sus pedidos. Esto puede incluir la disponibilidad de horarios extendidos para la recolección de pedidos, la opción de realizar

pedidos anticipados para una entrega más rápida, la atención personalizada en el punto de retiro o la posibilidad de realizar cambios o devoluciones de manera conveniente. Al enfocarse en brindar servicios que mejoren la experiencia de recolección de pedidos, "Despensa Digital" podrá diferenciarse de la competencia y generar mayor satisfacción en sus clientes.

6. Personalizar las comunicaciones a través de servicios específicos identificados mediante claves de acceso: "Despensa Digital" podrá utilizar claves de acceso personalizadas para ofrecer servicios y comunicaciones específicas a sus clientes. Esto implica brindar acceso a contenido exclusivo, promociones personalizadas y recomendaciones basadas en los intereses individuales de cada cliente. Esta personalización en las comunicaciones fortalecerá el vínculo con los clientes y generará una experiencia más relevante y satisfactoria.

### LOCALIZACIÓN Y LAY OUT

La empresa "Despensa Digital" contará con un centro de almacenamiento y distribución estratégicamente ubicado en Sarmiento 71, Zárate, Buenos Aires. Esta localización fue seleccionada cuidadosamente para garantizar una accesibilidad óptima y una eficiente distribución de los productos a los clientes.

La distribución comercial es un componente esencial en el proceso de acercar los bienes y servicios producidos por los agentes económicos a los compradores finales. En el caso de "Despensa Digital", la distribución comercial se refiere al conjunto de actividades necesarias para asegurar que los productos estén disponibles y listos para ser retirados por los clientes.

El proceso de distribución se puede desglosar en los siguientes pasos:

1. Recepción de productos: Los proveedores enviarán los productos al centro de almacenamiento ubicado en Sarmiento 71, Zárate, Buenos Aires. Aquí, se llevará a cabo el proceso de recepción y verificación de los productos, asegurando su calidad y correcta cantidad.
2. Almacenamiento y clasificación: Dentro del almacén, los productos serán posicionados y clasificados de acuerdo a los criterios establecidos. Se implementarán sistemas de organización eficientes para facilitar la localización y preparación de los pedidos.
3. Retiro de productos: Cada cliente que haya realizado su pedido a través del sitio web previamente, podrá pasar a retirar los productos en el establecimiento. El cliente encontrará los productos ya preparados y listos para ser entregados, habiendo realizado el pago correspondiente a través de la plataforma en línea.

La estrategia de “Despensa Digital” se basa en la eliminación de los envíos a domicilio, ya que los clientes serán responsables de recoger personalmente sus pedidos en el establecimiento. Esto permite reducir costos de logística y agilizar la entrega, brindando a los clientes la conveniencia de retirar sus productos en un horario flexible y de acuerdo a su disponibilidad.

La ubicación estratégica del centro de almacenamiento, combinada con un eficiente lay out interno, garantizará una operación fluida y una experiencia satisfactoria para los clientes al momento de retirar sus pedidos.

### **Distribución del almacenamiento**

La eficiente distribución del almacenamiento es fundamental para garantizar un flujo de trabajo fluido y optimizar las operaciones de “Despensa Digital”. A continuación, se presentan algunos aspectos importantes a considerar:

- **Ubicación de artículos de alto movimiento:** Los productos que tienen una mayor demanda y rotación deberán ubicarse estratégicamente cerca de la salida. Esto reduce el tiempo de desplazamiento necesario para preparar los pedidos, agilizando el proceso de retiro para los clientes.
- **Manejo de artículos pesados:** Los productos que son pesados y difíciles de transportar deberán ser colocados de manera que se minimice el esfuerzo necesario para su manipulación y almacenamiento. En el caso de "Despensa Digital", los productos embotellados son un ejemplo de artículos pesados, por lo que se les asignará una ubicación que facilite su manipulación y reduzca el riesgo de daños o accidentes.
- **Protección de artículos frágiles:** Es fundamental brindar protección especial a los productos que lo requieran. En particular, se prestará especial atención a las pastas secas, que son delicadas y pueden sufrir daños al ser manipuladas de forma incorrecta. Se implementarán medidas de embalaje y almacenamiento adecuadas para evitar posibles roturas y garantizar la calidad de estos productos.
- **Seguridad y prevención de incendios:** Todos los elementos de seguridad y medidas contra incendios estarán ubicados estratégicamente en relación a los materiales almacenados. Se implementarán sistemas de detección y extinción de incendios, así como se tomarán precauciones para evitar cualquier riesgo relacionado con la seguridad y el manejo de los productos almacenados.

Estos aspectos contribuirán a garantizar un entorno seguro y eficiente dentro del centro de almacenamiento de "Despensa Digital", permitiendo una gestión adecuada de los productos y brindando la tranquilidad necesaria en términos de seguridad y protección de los artículos almacenados.

### **Zonas de carga y descarga**

Las zonas de carga y descarga son elementos cruciales en la operativa del centro de almacenamiento de "Despensa Digital". A continuación, se detallan aspectos relevantes sobre su diseño y funcionamiento:

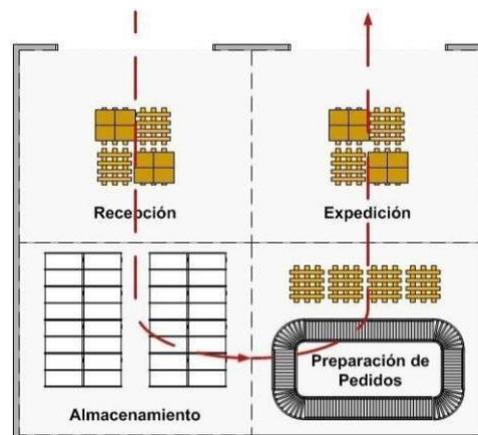
- **Ubicación y orientación:** La ubicación de las zonas de carga y descarga se verán determinadas por la configuración del edificio y la disposición de los edificios vecinos. Dado que el almacén cuenta con una sola entrada por una calle, la apertura se realizará en una única dirección. Esto implica que el diseño de las zonas de carga y descarga debe ser estratégico y eficiente para facilitar el flujo de mercancías de manera óptima.
- **Diseño en forma de "U":** Considerando el flujo de mercancías más conveniente, se optará por un diseño de zonas de carga y descarga en forma de "U". Esta disposición permitirá un recorrido fluido y eficiente de los vehículos de carga al ingresar al almacén, realizar las operaciones de carga o descarga, y luego salir de manera segura. El diseño en "U" evitará obstrucciones y facilita la circulación ordenada de los vehículos, minimizando tiempos de espera y optimizando la productividad del proceso logístico.
- **Espacio adecuado:** Las zonas de carga y descarga estarán dimensionadas de manera apropiada para dar cabida a los vehículos de carga y permitir las operaciones de carga y descarga de manera eficiente. Se considerarán los estándares de seguridad y las normativas vigentes en cuanto a espacio libre, altura de los muelles de carga y sistemas de rampas adecuados para facilitar el acceso de los vehículos.
- **Equipamiento y señalización:** Las zonas de carga y descarga contarán con el equipamiento necesario, como plataformas de carga, muelles de carga ajustables y sistemas de elevación, para facilitar el proceso de carga y descarga de los productos. Además, se implementará una adecuada señalización para orientar a los conductores y asegurar la correcta circulación de los vehículos en las áreas designadas.

La disposición y diseño eficiente de las zonas de carga y descarga contribuirán a agilizar las operaciones logísticas de "Despensa Digital", garantizando una fluidez en el flujo de mercancías y optimizando la eficiencia de los procesos de carga y descarga. Esto permitirá atender de manera efectiva la demanda de los clientes y brindar un servicio de calidad en cuanto a la preparación de los pedidos y su posterior retiro por parte de los clientes.

### **Ventajas flujo en U**

Las ventajas de implementar un flujo en forma de "U" en las zonas de carga y descarga del centro de almacenamiento de "Despensa Digital" son las siguientes:

1. Mayor flexibilidad: La unificación de los muelles de carga y descarga permitirá una mayor flexibilidad en el proceso de carga y descarga de vehículos. Esto se debe a que se pueden utilizar de manera más eficiente las facilidades y equipamiento disponibles en los muelles. Además, al unificar los puntos de carga y descarga, se puede optimizar la asignación del personal y los recursos, lo que conduce a una mayor eficiencia operativa.
2. Acondicionamiento ambiental: El diseño en forma de "U" contribuirá a un acondicionamiento ambiental más efectivo en las zonas de carga y descarga. Al tener un flujo más estanco y sin corrientes de aire, se minimiza la pérdida de temperatura y se mejora la conservación de productos que requieren condiciones específicas, como alimentos refrigerados o congelados.
3. Facilidad de ampliación y adaptación: El diseño en forma de "U" ofrecerá mayor flexibilidad en la ampliación y adaptación de las instalaciones interiores del almacén. Esta configuración permitirá una mejor distribución del espacio y facilita futuras modificaciones para adaptarse a las necesidades cambiantes del negocio. Así, la empresa podrá responder de manera más ágil a posibles expansiones o cambios en la demanda.



En conclusión, gracias al flujo en forma de "U" implementado en las zonas de carga y descarga, "Despensa Digital" podrá ofrecer una mayor flexibilidad en el proceso de carga y descarga de vehículos, mejorar el acondicionamiento ambiental de las áreas de trabajo y contar con una mayor facilidad para adaptar y expandir sus instalaciones interiores. Esto contribuirá a agilizar y optimizar el proceso de preparación de pedidos, asegurando que los productos estén correctamente diferenciados en la zona de expedición para que los clientes puedan retirarlos de manera eficiente.

### **Gestión de almacenes**

La gestión de almacenes será fundamental para garantizar un adecuado funcionamiento y cumplimiento de objetivos en el proceso de almacenamiento de "Despensa Digital". Algunos aspectos clave a considerar en la gestión de almacenes son:

1. Aprovechamiento eficiente del espacio disponible: Es importante optimizar el espacio dentro del almacén para almacenar la mayor cantidad de productos posible. Esto implica utilizar sistemas de almacenamiento eficientes, como estanterías de altura ajustable o sistemas de almacenamiento vertical, y aprovechar al máximo la capacidad de almacenamiento disponible.
2. Reducción de la manipulación de materiales: Minimizar la manipulación de los materiales es esencial para evitar daños y agilizar los procesos. Esto se logrará mediante una planificación adecuada de las ubicaciones de almacenamiento y la implementación de sistemas de recogida y entrega eficientes, como el uso de carretillas elevadoras o sistemas de transporte automatizados.
3. Facilitar el acceso a las unidades logísticas almacenadas: Es importante asegurar un fácil acceso a los productos almacenados para agilizar la preparación de pedidos. Esto implicará una correcta distribución de las áreas de almacenamiento y la implementación de sistemas de identificación y localización eficientes, como códigos de barras o sistemas de gestión de inventario.
4. Maximizar la rotación de la mercancía: La gestión de almacenes deberá enfocarse en garantizar una alta rotación de los productos, evitando la acumulación de inventario obsoleto. Esto se logra mediante una planificación de la reposición de productos basada en la demanda, una gestión eficiente de los niveles de stock y la implementación de políticas de control de inventario.
5. Flexibilidad en la ubicación de productos: Es importante contar con un sistema de almacenamiento que permita una fácil reubicación de los productos según las necesidades. Esto brindará la capacidad de adaptarse a cambios en la demanda, modificaciones en el surtido de productos o necesidades específicas de almacenamiento.
6. Facilitar el control de las cantidades almacenadas: Una gestión eficiente de almacenes implicará contar con sistemas de control de inventario precisos y actualizados. Esto permite tener un registro exacto de las cantidades almacenadas, evitar faltantes o excesos de stock y facilitar la planificación de reposición de productos.

### **Proveedores**

Los proveedores inicialmente desconfían del canal digital, ya que representa un nuevo enfoque comercial que puede resultar desconocido para ellos. Esta desconfianza se debe a la falta de familiaridad con el comercio electrónico y a la incertidumbre sobre su efectividad y rentabilidad. Sin embargo, a medida que las empresas de comercio electrónico se van estableciendo y ganando reconocimiento en el mercado, la situación cambia drásticamente. Es crucial destacar la relevancia e importancia de contar con proveedores confiables y sólidos al comenzar en este rubro. En este caso, la elección de "Arcor" como proveedor de

alimentos y "Coca-Cola" como proveedor de bebidas representarán un paso estratégico clave. Estas empresas son reconocidas líderes en sus respectivas industrias, con una amplia trayectoria y una sólida reputación.

La asociación con proveedores de renombre como "Arcor" y "Coca-Cola" brindará una serie de beneficios significativos para la empresa de comercio electrónico. En primer lugar, contar con marcas reconocidas y de confianza ayudará a construir credibilidad y generar confianza en los clientes. Los consumidores estarán más dispuestos a realizar compras en un canal digital si ven que se ofrece una selección de productos de calidad respaldados por marcas confiables.

Además, trabajar con proveedores establecidos como "Arcor" y "Coca-Cola" también ofrecerá una ventaja competitiva. Estas empresas suelen tener una amplia gama de productos y una capacidad de producción y distribución robusta, lo que garantiza el suministro constante y oportuno de los productos demandados. Esto es especialmente crucial en el comercio electrónico, donde la rapidez y la eficiencia en la entrega son elementos fundamentales para satisfacer las expectativas de los clientes.

Por último, al asociarse con proveedores reconocidos, la empresa de comercio electrónico puede aprovechar la experiencia y el conocimiento de la industria que estos proveedores tienen. Esto puede traducirse en asesoramiento estratégico, acceso a mejores prácticas y posibles oportunidades de colaboración para mejorar y hacer crecer el negocio.

### **Producción**

"Dispensa Digital" se centrará en la comercialización de productos, sin ser productor de materias primas. A través de alianzas estratégicas con proveedores confiables, la empresa asegurará una amplia variedad de productos de calidad para ofrecer a sus clientes en su plataforma de comercio electrónico. Esto le permitirá mantener el enfoque en su especialidad y brindar una experiencia de compra satisfactoria sin tener que asumir la responsabilidad directa de la producción de materias primas.

### **PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing consistirá en elaborar estrategias y tácticas de marketing teniendo como punto de referencia al cliente, tener un plan detallado de marketing hará que la empresa esté lista para ofrecer su servicio online a domicilio al mercado.

Las medidas de marketing se enfocarán a generar notoriedad de marca. Utilizaremos las redes sociales para dar a conocer nuestro servicio.

"Dispensa digital" tendrá que establecer muy buenas relaciones con los clientes para así recibir valor por parte de los usuarios que compran vía internet, con la finalidad de poder satisfacer sus necesidades y deseos.

Consta de cinco pasos, de los cuales cuatro pasos son para comprender mejor a los compradores, con lo que se estaría generando valor para los clientes y así lograr tener muy buenas relaciones con los usuarios que compran vía internet los productos de consumo masivo que se ofrecerán. En el quinto paso la empresa obtendrá mayores compras en la página web, por estar creando e implantando valor hacia los compradores.

### **Paso 1: Entender el mercado, y las necesidades y los deseos del cliente.**

En el primer paso del plan de marketing de "Despensa digital", la empresa se enfocará en comprender a fondo el mercado en el que operará y anticipar las necesidades y deseos de los futuros clientes. Para lograrlo, se llevarán a cabo análisis exhaustivos que abarcarán diferentes aspectos:

#### Necesidades:

Simplificar y agilizar el proceso de compra. Los clientes buscarán opciones que les permitan ahorrar tiempo y esfuerzo al adquirir productos de consumo masivo.

Obtener conveniencia y comodidad en las compras. Los clientes valorarán alternativas que les brinden facilidad y flexibilidad en la adquisición de productos, adaptándose a sus horarios y preferencias.

Acceder a una amplia variedad de productos. Los clientes desearán contar con un catálogo diverso y completo que cubra sus necesidades cotidianas.

#### Deseos:

Experimentar un servicio personalizado. Los clientes apreciarán recibir recomendaciones y sugerencias personalizadas, así como la posibilidad de personalizar sus compras de acuerdo con sus preferencias individuales.

Disfrutar de una experiencia de compra agradable. Los clientes desearán una experiencia fluida y agradable al realizar sus compras en línea, que les brinde satisfacción y confianza.

Obtener mayor descanso y pasar más tiempo con la familia. Los clientes desearán reducir el tiempo dedicado a las compras físicas para tener más tiempo libre y disfrutar de momentos de calidad con sus seres queridos.

Ofertas de Marketing: "Despensa digital" podrá satisfacer estas necesidades y deseos a través de una estrategia de marketing centrada en el cliente. Para simplificar el proceso de compra, la empresa ofrecerá un sitio web intuitivo y fácil de usar, con opciones de búsqueda y navegación optimizadas. Además, implementará servicios de entrega rápida y flexible, permitiendo a los clientes elegir la hora y el lugar de entrega que les resulte más

conveniente.

Para brindar una experiencia personalizada, "Despensa digital" utilizará tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos para recomendar productos relevantes y adaptar las ofertas a los intereses y preferencias individuales de cada cliente.

La empresa también se enfocará en ofrecer valor agregado a través de promociones exclusivas, descuentos especiales para clientes frecuentes o programas de fidelidad que recompensen la lealtad de los consumidores.

Valor y satisfacción de los clientes: Al ofrecer un servicio en línea que cumpla con las necesidades y deseos de los clientes, "Despensa digital" generará valor y satisfacción en su base de clientes. La empresa se comprometerá en brindar una atención al cliente excepcional, respondiendo de manera rápida y eficiente a consultas y problemas. Además, valorará y utilizará la retroalimentación de los clientes para mejorar continuamente la experiencia de compra.

Al comprender a fondo el mercado y las necesidades y deseos del cliente, "Despensa digital" estará en una posición sólida para diseñar estrategias de marketing efectivas y ofrecer un servicio en línea a domicilio que cumpla con las expectativas de los clientes y se destaque en el mercado futuro.

## **Paso 2: Diseñar una estrategia de marketing orientada a las necesidades y los deseos del cliente.**

Para asegurar que "Despensa digital" se conecte de manera efectiva con sus clientes y satisfaga sus necesidades y deseos, se implementarán diversas estrategias de marketing centradas en ofrecer un servicio excepcional. Estas estrategias incluirán:

1. Legitimar la transparencia, claridad y confiabilidad de las compras: La empresa se esforzará por ser transparente en todos los aspectos de sus operaciones. Se proporcionará información clara y detallada sobre los productos, incluyendo descripciones precisas, ingredientes, tamaños y cualquier otra información relevante. Además, se implementarán políticas de devolución y garantías claras, lo que permitirá a los clientes sentirse seguros al realizar compras en línea.
2. Comodidad en las compras a través de la página web: "Despensa digital" se asegurará de que su plataforma de comercio electrónico sea fácil de usar y esté diseñada para brindar una experiencia de compra intuitiva y conveniente. Los clientes podrán navegar rápidamente por el sitio web, buscar productos de manera eficiente y realizar compras sin complicaciones. Se optimizará la estructura del sitio web para una navegación fluida y se

ofrecerá un diseño atractivo y amigable.

3. Diversas opciones de pago: La empresa ofrecerá una amplia gama de opciones de pago para adaptarse a las preferencias y necesidades de los clientes. Esto incluirá métodos de pago tradicionales como efectivo y tarjetas de crédito, así como soluciones modernas como pagos móviles o billeteras electrónicas. Además, se considerará la opción de pago contra reembolso para brindar una mayor tranquilidad a los clientes.
4. Rapidez en el proceso de compra: Se optimizará el flujo de compra en el sitio web para que los usuarios puedan realizar sus compras de manera rápida y sencilla. Se minimizarán los pasos necesarios para completar una transacción y se proporcionará una navegación ágil. Además, se implementarán sistemas de gestión de inventario en tiempo real para garantizar la disponibilidad actualizada de los productos.
5. Información confiable y actualizada: La empresa se comprometerá a proporcionar información confiable, completa y actualizada en todo momento. Esto incluirá la comunicación transparente de precios, descuentos, promociones y publicidad. Se destacarán las características y beneficios de los productos, y se brindará información sobre las marcas y los proveedores para generar confianza en los clientes. Además, se mantendrá una comunicación constante con los clientes a través de boletines informativos, redes sociales y otras plataformas, para mantenerlos informados sobre las novedades y promociones.

Al diseñar una estrategia de marketing que se centre en las necesidades y deseos del cliente, "Despensa digital" podrá fortalecer su presencia en el mercado, generar confianza en sus clientes y diferenciarse de la competencia. Estas estrategias permitirán a la empresa posicionarse como una opción confiable, conveniente y atractiva para aquellos que buscan realizar compras de productos de consumo masivo en línea.

### **Paso 3: Elaborar un programa de marketing que entregue valor superior.**

Para garantizar que "Despensa digital" ofrezca un valor superior a sus usuarios, se implementarán estrategias innovadoras y servicios adicionales que mejorarán la experiencia de compra. A continuación, se presentan algunas ideas nuevas y originales que se incluirán en el programa de marketing:

1. Personalización de la experiencia de compra: La empresa utilizará tecnologías avanzadas para recopilar datos sobre las preferencias y comportamientos de los clientes. Con esta información, se podrán ofrecer recomendaciones personalizadas y promociones exclusivas, adaptadas a los gustos individuales de cada usuario. Esto ayudará a crear una experiencia de compra única y personalizada al momento de retirar el pedido.

2. Programa de fidelización: "Despensa digital" implementará un programa de fidelización que recompense a los clientes por su lealtad. Esto podría incluir descuentos exclusivos, puntos canjeables por productos gratuitos o promociones especiales para los clientes frecuentes. El programa de fidelización se diseñará para incentivar a los clientes a seguir realizando sus pedidos en "Despensa digital" y fortalecer su relación con la marca.
3. Servicio al cliente personalizado: Se establecerá un equipo de atención al cliente capacitado y amigable, disponible para resolver consultas, atender reclamos y brindar asesoramiento. Se priorizará la comunicación clara y efectiva, brindando asistencia en la selección de productos, opciones de compra y cualquier otra necesidad que los clientes puedan tener al retirar su pedido.
4. Innovación en la presentación del pedido: "Despensa digital" buscará formas creativas de presentar los pedidos a sus clientes. Se prestará atención al empaquetado de los productos, utilizando materiales de calidad y brindando una presentación atractiva. Además, se podrían incluir pequeñas sorpresas o muestras adicionales en el pedido para agradecer la preferencia del cliente.

Al elaborar un programa de marketing enfocado en entregar valor superior, "Despensa digital" se posicionará como un referente en su sector, ofreciendo una experiencia de compra única y satisfactoria para sus clientes. Estas estrategias innovadoras y servicios adicionales contribuirán a construir una relación sólida y duradera con los clientes, generando confianza y fomentando la fidelidad hacia la marca.

#### **Paso 4: Establecer relaciones rentables y lograr la satisfacción del cliente.**

En este paso, "Despensa digital" implementará el Customer Relationship Management (CRM), una herramienta informática que permitirá recopilar y analizar información detallada sobre los usuarios. El objetivo principal es conocer mejor a los clientes y utilizar esos conocimientos para establecer relaciones sólidas, rentables y satisfactorias. A continuación, se amplía y mejora este paso:

1. Personalización basada en datos: El CRM recopilará datos relevantes sobre los clientes, como su historial de compras, preferencias, hábitos de consumo, métodos de pago y cualquier otra información relevante. Estos datos permitirán personalizar la experiencia del cliente, ofreciendo recomendaciones de productos relevantes y promociones exclusivas basadas en sus preferencias individuales. Además, se podrán enviar mensajes y comunicaciones personalizadas para mantener una relación cercana con el cliente.
2. Gestión proactiva de relaciones: El CRM permitirá a "Despensa digital" mantener una comunicación constante con los clientes. Se establecerán canales de contacto efectivos,

como correos electrónicos, mensajes de texto o notificaciones móviles, para informar sobre ofertas especiales, eventos promocionales o novedades relevantes. Además, se buscará mantener una interacción activa a través de las redes sociales y otros canales digitales, respondiendo rápidamente a consultas, comentarios o sugerencias de los clientes.

3. Programas de recompensas y beneficios: Para fomentar la lealtad y el compromiso de los clientes, "Despensa digital" implementará programas de recompensas y beneficios. Estos programas podrían incluir descuentos exclusivos, puntos canjeables, regalos especiales o privilegios para clientes frecuentes. La empresa se esforzará por reconocer y recompensar la fidelidad de sus clientes, incentivando así su participación continua en "Despensa digital".
4. Gestión eficiente de consultas y reclamos: El CRM permitirá un seguimiento detallado de las consultas y reclamos de los clientes, asegurando una respuesta rápida y eficiente. "Despensa digital" establecerá un equipo de atención al cliente capacitado y comprometido para resolver cualquier inquietud o problema que puedan tener los usuarios. La empresa se esforzará por brindar soluciones satisfactorias y mantener una comunicación transparente, generando confianza y fomentando la satisfacción del cliente.
5. Obtención de retroalimentación y mejora continua: A través del CRM, "Despensa digital" solicitará activamente la retroalimentación de los clientes para comprender sus necesidades y expectativas. Se podrán enviar encuestas de satisfacción, realizar entrevistas o recopilar comentarios en línea para evaluar el desempeño de la empresa y realizar mejoras continuas en sus productos y servicios. La voz del cliente será valorada y utilizada para adaptar y optimizar la propuesta de valor de "Despensa digital".

Mediante la implementación del CRM, "Despensa digital" podrá construir relaciones duraderas y rentables con sus clientes, logrando su satisfacción y fomentando la fidelidad hacia la marca. La gestión proactiva de relaciones, la personalización basada en datos, los programas de recompensas y la atención al cliente eficiente ser

#### **Paso 5: Captar valor de los clientes, obtener utilidades y ofrecer calidad al cliente.**

En este paso, "Despensa digital" se enfocará en captar valor de los clientes, maximizar sus utilidades y ofrecer una experiencia de calidad. A continuación, se mejora y amplía este paso:

1. Estrategias de recomendación y referencias: "Despensa digital" implementará programas de recomendación y referencias para incentivar a los clientes a compartir su experiencia positiva con amigos y familiares. Por ejemplo, se podrían ofrecer descuentos adicionales o recompensas especiales a aquellos clientes que refieran a nuevos usuarios a la plataforma. Esto permitirá a la empresa ampliar su base de clientes de manera orgánica y rentable.

2. Experiencia del cliente excepcional: La empresa se comprometerá a brindar una experiencia del cliente excepcional en cada interacción. Se capacitará al personal de atención al cliente para ofrecer un servicio amable, eficiente y personalizado. Además, se buscará anticipar las necesidades del cliente y superar sus expectativas en términos de tiempo de entrega, calidad de los productos y resolución de problemas. La satisfacción del cliente será una prioridad para "Despensa digital".
3. Programas de beneficios exclusivos: "Despensa digital" establecerá programas de beneficios exclusivos para sus clientes más fieles. Estos programas podrían incluir acceso anticipado a promociones especiales, ofertas exclusivas, regalos por compras recurrentes o membresías premium con ventajas adicionales. El objetivo es recompensar la lealtad de los clientes y brindarles incentivos adicionales para seguir eligiendo "Despensa digital" como su plataforma de compras en línea.
4. Comunicación efectiva y personalizada: La empresa establecerá una comunicación efectiva y personalizada con sus clientes. Se utilizarán herramientas como correos electrónicos, mensajes de texto o notificaciones móviles para mantener a los clientes informados sobre promociones, novedades y eventos relevantes. Además, se buscará recopilar la retroalimentación de los clientes de manera regular y utilizarla para adaptar la oferta de productos y servicios a sus necesidades cambiantes.
5. Programas de educación y contenido relevante: "Despensa digital" ofrecerá programas de educación y contenido relevante para sus clientes. Esto podría incluir recetas saludables, tips de uso de productos, consejos de alimentación y otros recursos útiles relacionados con el consumo de productos de la despensa. La empresa se posicionará como un referente en el ámbito de la alimentación y ofrecerá a sus clientes información valiosa que complemente su experiencia de compra.

A través de estas estrategias, "Despensa digital" captará valor de los clientes, obtendrá utilidades y se destacará por ofrecer una experiencia de calidad que satisfaga las necesidades y deseos de los consumidores. La empresa se centrará en la diferenciación, la captación de nuevos clientes mediante referencias positivas, la entrega de una experiencia del cliente excepcional, programas de beneficios exclusivos y una comunicación personalizada y efectiva.

### **Conclusión**

El canal digital del comercio electrónico permite ofrecer una mayor cantidad de productos que el canal tradicional, ya que no está confinado a un espacio físico para ello, por otro lado, también permite ofrecer precios competitivos versus el canal tradicional, pues se ahorra

costos de almacenaje físico, etc.

Una vez logrados los 5 pasos, se desarrollarán los siguientes ítems:

### **Programa de fidelización**

El supermercado en línea, Despensa Digital, contará con un programa de fidelización llamado "Mercado Puntos". Este programa permitirá a los usuarios acumular puntos y acceder a una variedad de beneficios en función de sus compras y desafíos completados. El objetivo principal de este programa será recompensar y retener a los clientes leales, brindándoles incentivos exclusivos que los motiven a seguir utilizando los servicios en línea ofrecidos por el supermercado.

El programa "Mercado Puntos" se estructurará de la siguiente manera:

1. **Acumulación de puntos:** Cada vez que los clientes realicen compras a través de la plataforma de Despensa Digital, se les otorgarán puntos que se acumularán en su cuenta. Por cada dólar gastado, recibirán un punto. Además, podrán obtener puntos adicionales al completar desafíos especiales o compartir sus experiencias en las redes sociales.
2. **Niveles de membresía:** Despensa Digital establecerá un sistema de niveles de membresía basado en la cantidad de puntos acumulados por los clientes. A medida que los clientes alcancen ciertos umbrales, ascenderán de nivel y podrán disfrutar de beneficios adicionales. Se establecerán niveles como Plata, Oro y Platino, cada uno con ventajas exclusivas.
3. **Beneficios personalizados:** Cada nivel de membresía ofrecerá beneficios específicos adaptados a las preferencias de los clientes de Despensa Digital. Por ejemplo, los clientes del nivel Plata podrán obtener descuentos especiales en productos seleccionados de la línea Arcor y Coca Cola. Los clientes del nivel Oro tendrán acceso prioritario a promociones exclusivas de la tienda en línea. Mientras tanto, los clientes del nivel Platino recibirán un obsequio especial de bienvenida y podrán disfrutar de una atención personalizada por parte del equipo de atención al cliente.
4. **Programa de referidos:** Para incentivar a los clientes a recomendar Despensa Digital a sus conocidos, se implementará un programa de referidos. Cada vez que un nuevo cliente se registre y realice una compra utilizando el código de referencia de un cliente existente, tanto el nuevo cliente como el cliente que hizo la referencia recibirán puntos adicionales en sus cuentas.
5. **Eventos y promociones exclusivas:** Despensa Digital organizará eventos especiales y promociones exclusivas para los clientes leales. Estos eventos podrían incluir descuentos especiales en productos de la línea Arcor y Coca Cola, acceso anticipado a nuevas colecciones y oportunidades de participar en concursos con premios exclusivos.

6. Comunicación personalizada: A través del análisis de datos y la segmentación de clientes, Despensa Digital se comunicará de manera personalizada con los usuarios. Utilizará correos electrónicos, notificaciones en la aplicación y mensajes de texto para mantener a los clientes informados sobre promociones relevantes, descuentos especiales y nuevos productos de la línea Arcor y Coca Cola, mejorando así su compromiso y satisfacción con el programa de fidelización.
7. Programa social y solidario: Despensa Digital también contemplará la posibilidad de incorporar una dimensión social en su programa de fidelización. Los clientes tendrán la opción de utilizar una parte de sus puntos acumulados para realizar donaciones a organizaciones benéficas locales. Además, Despensa Digital organizará eventos especiales en los que destinará un porcentaje de las ventas a causas sociales específicas, como programas de ayuda alimentaria y apoyo a comunidades en situación de vulnerabilidad. Esta dimensión social permitirá a los clientes de Despensa Digital contribuir positivamente a la sociedad, fortaleciendo así su conexión emocional con la marca y generando un impacto positivo en la comunidad.

### **Logotipo**

En la imagen plasmada, se puede ver un carrito moderno y un celular, con el objetivo de dejarle en claro al cliente, que con un simple smartphone podrá acceder a los mismos productos que adquiere físicamente en la tienda.



### **Slogan**

El eslogan de la empresa, 'Un clic, y ven a buscarlo', comunicará el mensaje central de la propuesta del supermercado en línea. Mediante un simple clic desde la comodidad del hogar, los clientes podrán acceder a un amplio catálogo de productos y realizar sus compras en línea. Una vez realizado el pedido, los clientes podrán dirigirse al depósito principal para retirar sus productos, lo cual les brinda la conveniencia de ahorrar tiempo y esfuerzo. Este proceso eficiente y práctico posiciona al supermercado como la opción ideal para aquellos que valoran la comodidad y la calidad en sus compras diarias. Con el eslogan, se destaca que, con un simple clic, los clientes podrán tener acceso a una experiencia de compra sin complicaciones, donde pueden adquirir todo lo que necesitan y luego dirigirse al depósito para retirarlo en un santiamén.

### **Promoción**

Se prestará especial atención a esta fase, ya que es fundamental para dar a conocer el servicio, establecer su identidad en el mercado y generar una gran demanda por parte de los consumidores finales y se llevará a cabo junto al programa de fidelización que se desarrolló anteriormente. A continuación, se detallan las acciones que se llevarán a cabo

para atraer clientes y aumentar el reconocimiento de la empresa en el mercado:

1. **Descuentos de apertura:** Durante la etapa inicial de la empresa, se ofrecerán distintos tipos de descuento para incentivar las compras. Esto incluirá un descuento del 10% en todos los productos disponibles en nuestra página web, y un descuento del 20% adicional si un amigo del cliente realiza una compra. De esta manera, se promueve la recomendación y se incentiva a los clientes a compartir la experiencia con su entorno.
2. **Promoción en redes sociales:** Para aquellos que se registren en la página web y den "me gusta" a la página de Facebook, se ofrecerá la segunda unidad a mitad de precio. Esta estrategia no solo fomenta el registro de usuarios en la plataforma, sino que también ayuda a aumentar la visibilidad de la empresa en las redes sociales, generando interacciones y compartiendo el mensaje con una audiencia más amplia.
3. **Mantenimiento y ajuste de promociones:** Los descuentos y promociones iniciales se evaluarán en función de su éxito y se ajustarán en consecuencia. Si determinada promoción ha sido exitosa en la generación de demanda, se mantendrá en el tiempo. Por otro lado, si una promoción no ha tenido el impacto esperado, se reducirá o eliminará para explorar nuevas estrategias promocionales más efectivas.
4. **Beneficios exclusivos para clientes registrados:** Para fidelizar a los clientes, aquellos que se registren en la página web podrán disfrutar de beneficios exclusivos en sus compras. Estos beneficios incluirán sorteos, ofertas especiales y descuentos adicionales. De esta manera, se busca recompensar la lealtad de los clientes y motivarlos a realizar compras recurrentes.

Estas estrategias promocionales buscarán no solo captar la atención de los clientes potenciales en la etapa inicial, sino también establecer una relación duradera y beneficiosa con ellos a través de incentivos y promociones exclusivas.

### **Distribución**

La distribución de Despensa Digital se enfocará en permitir a los clientes comprar a través de la página web y retirar los productos en el depósito. No se realizarán envíos a domicilio. Una vez realizado el pedido, se enviará una confirmación por correo electrónico con un número de pedido para que los clientes puedan realizar un seguimiento del estado de su compra.

En cuanto a las devoluciones, los clientes deberán hacer la solicitud vía correo electrónico, detallando el motivo de la queja y lo sucedido. Además, podrán optar entre dos opciones: la devolución del dinero a través de transferencia bancaria o el cambio del producto, el cual deberán recoger en el depósito en una fecha asignada. Las devoluciones se llevarán a cabo

en el mismo depósito donde se retiró el producto.

Las cancelaciones también deberán ser comunicadas por correo electrónico, indicando el número de pedido y el motivo de la cancelación.

El servicio de atención al cliente estará disponible a través de una dirección de correo electrónico. Se responderá a los mensajes recibidos lo más rápido posible, con un tiempo de respuesta máximo de un día. Además, se brindará un servicio postventa a través del mismo correo electrónico para resolver cualquier problema con los productos y fomentar la fidelización del cliente.

La página web de Despensa Digital, [www.despensadigital.com.ar](http://www.despensadigital.com.ar), será diseñada por un especialista en el tema para captar la atención de los visitantes. Se buscará generar interactividad y evitar que los usuarios abandonen el sitio en la primera página. Para lograrlo, se utilizarán imágenes de familias utilizando los productos en situaciones de felicidad, alegría y bienestar. Al pasar el ratón sobre estas imágenes, se mostrarán detalles de cada producto. El diseño de la web será actual, moderno y de fácil navegación para brindar una experiencia satisfactoria al visitante.

Con el fin de obtener un posicionamiento óptimo en Internet, se implementarán técnicas de SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing). Estas estrategias permitirán que Despensa Digital aparezca en los primeros resultados de búsqueda de forma orgánica y también en enlaces patrocinados, pagando por cada clic de usuario. Las principales palabras clave utilizadas serán "venta por internet" o "supermercado en línea".

### **Funcionalidad**

En el futuro, Despensa Digital se esforzará por brindar una funcionalidad óptima en su página web, con el objetivo de garantizar una navegabilidad intuitiva y sencilla para los usuarios. Se contratará a un especialista en diseño web para lograr este propósito.

La usabilidad y persuabilidad serán aspectos clave en el desarrollo de la página. Se buscará evitar que los visitantes se pierdan y abandonen el sitio. Para lograrlo, se dividirá la página de inicio en diferentes secciones claras y bien organizadas, facilitando a los usuarios encontrar lo que están buscando de manera cómoda y rápida.

Al igual que otros supermercados en línea, Despensa Digital contará con secciones específicas para cada tipo de producto, información sobre la historia de la empresa, datos de contacto, ofertas y descuentos, entre otros. Además, se incluirán enlaces a las cuentas de Instagram y Facebook de la empresa, permitiendo a los usuarios visitar y seguir las actualizaciones en estas plataformas.

### Feedback o retroalimentación.

En el futuro, Despensa Digital se esforzará por establecer una interacción efectiva con los internautas con el fin de construir relaciones sólidas basadas en la confianza y la transparencia. El objetivo principal será escuchar y responder a los comentarios públicos en las redes sociales, reconociendo la importancia del feedback y la retroalimentación de los usuarios.

La empresa se comprometerá a brindar respuestas oportunas y completas a los comentarios y consultas planteadas por los clientes en los canales públicos. A través de una comunicación abierta y receptiva, Despensa Digital buscará establecer una reputación sólida y confiable en la mente de los usuarios.

Además, se implementarán diferentes estrategias para recopilar la opinión de los usuarios, como encuestas, cuestionarios y formularios de opinión en la página web. Estas herramientas permitirán recopilar información valiosa sobre las preferencias y necesidades de los clientes, que se utilizará para mejorar continuamente los productos y servicios ofrecidos.

Despensa Digital valorará y responderá de manera efectiva al feedback de los clientes, demostrando su compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente. Esta interacción activa y receptiva contribuirá a construir relaciones sólidas y duraderas con los internautas, generando una percepción positiva de Despensa Digital como una empresa transparente y dispuesta a escuchar activamente a sus clientes.

## PRESUPUESTO DE INGRESOS

### PROYECCIÓN DE VOLUMEN DE VENTAS

| Lista de productos a la venta | Costo unitario | Precio unitario al público | Cantidad venta mensual | Total costo según venta mensual | Total venta mensual |
|-------------------------------|----------------|----------------------------|------------------------|---------------------------------|---------------------|
| Lata de arveja (300g)         | \$46           | \$420                      | X170                   | \$7.820                         | \$71.400            |
| Lata de tomates (300g)        | \$36           | \$420                      | X340                   | \$12.240                        | \$142.800           |
| Lata choclo (300g)            | \$26           | \$420                      | X290                   | \$7.540                         | \$121.800           |
| Yerba (1kg)                   | \$45           | \$1000                     | X500                   | \$22.500                        | \$500.000           |
| Porotos secos (500g)          | \$28           | \$320                      | X200                   | \$8.960                         | \$64.000            |
| Sal (500g)                    | \$9            | \$250                      | X600                   | \$5.400                         | \$150.000           |
| Azúcar (1kg)                  | \$11           | \$310                      | X700                   | \$7.700                         | \$217.000           |
| Harina (1kg)                  | \$32           | \$340                      | X900                   | \$28.800                        | \$306.000           |

|                                  |       |        |       |             |              |
|----------------------------------|-------|--------|-------|-------------|--------------|
| Arroz (500g)                     | \$38  | \$370  | X900  | \$34.200    | \$333.000    |
| Aceite de oliva (1L)             | \$110 | \$1800 | X500  | \$55.000    | \$900.000    |
| Aceite de girasol (1L)           | \$100 | \$1300 | X1000 | \$100.000   | \$1.300.000  |
| Fideos (500g)                    | \$37  | \$290  | X1000 | \$37.000    | \$290.000    |
| Coca cola (1,5L)                 | \$120 | \$590  | X2000 | \$240.000   | \$1.180.000  |
| Sprite (1,5L)                    | \$110 | \$590  | X1700 | \$187.000   | \$1.003.000  |
| Fanta (1,5L)                     | \$110 | \$590  | X1600 | \$176.000   | \$944.000    |
| Agua embotellada (1,5L)          | \$70  | \$390  | X1200 | \$84.000    | \$468.000    |
| Jugo en polvo (18g)              | \$9   | \$100  | X800  | \$7.200     | \$80.000     |
| Galletitas surtidas Arcor (400g) | \$58  | \$680  | X2000 | \$116.000   | \$1.360.000  |
| Cacao en polvo                   | \$28  | \$600  | X800  | \$22.400    | \$480.000    |
| Dulce de leche                   | \$49  | \$700  | X600  | \$29.400    | \$420.000    |
| Mermelada                        | \$39  | \$560  | X400  | \$15.600    | \$224.000    |
| <b>TOTAL</b>                     |       | -      | -     | \$1.204.760 | \$13.552.000 |

|       | TOTAL VENTA SIN IVA | IVA         | TOTAL VENTA CON IVA |
|-------|---------------------|-------------|---------------------|
| AÑO 1 | \$13.552.000        | \$2.845920  | \$16.397.920        |
| AÑO 2 | \$16.265.600        | \$3.415.776 | \$19.681.376        |
| AÑO 3 | \$21.145.280        | \$4.440.508 | \$25.585.788        |

\*Los cálculos se realizaron proyectando un 20% del aumento de las ventas para el segundo año, y un 30% del aumento de las ventas para el tercer año.

## PRESUPUESTO DE EGRESOS

### Costos fijos

| MENSUAL →                          | 2023     | Sin iva  | 2024    | Sin iva  | 2025    | Sin iva  |
|------------------------------------|----------|----------|---------|----------|---------|----------|
| Alquiler                           | 0        | 0        | 0       | 0        | 0       | 0        |
| Energía eléctrica Eden             | \$6.050  | \$5.000  | \$6.050 | \$5.000  | \$6.050 | \$5.000  |
| Agua Absa                          | \$2.178  | \$1.800  | \$2.178 | \$1.800  | \$2.178 | \$1.800  |
| Teléfono – Internet<br>Cablevisión | \$3.509  | \$2.900  | \$3.509 | \$2.900  | \$3.509 | \$2.900  |
| Seguro de responsabilidad<br>civil | \$2.057  | \$1.700  | \$2.057 | \$1.700  | \$2.057 | \$1.700  |
| Mantenimiento software             | \$1.452  | \$1.200  | \$1.452 | \$1.200  | \$1.452 | \$1.200  |
| Insumos limpieza                   | \$2.783  | \$2.300  | \$2.783 | \$2.300  | \$2.783 | \$2.300  |
| Insumos logística                  | \$1.331  | \$1.100  | \$1.331 | \$1.100  | \$1.331 | \$1.100  |
| <b>TOTAL</b>                       | \$19.360 | \$16.000 | 19.360  | \$16.000 | 19.360  | \$16.000 |

## SUELDOS

En principio estará el director, quien es el dueño de la empresa y no se contabilizará su sueldo, ya que en sí las ganancias luego de descontarle el pasivo, son de su pertenencia.

Habrà un colaborador que se encargue de almacenar y distribuir los productos en el almacén (Martín herrera).

Por otro lado, se encuentra en el mismo departamento un encargado de armar los pedidos solicitados de manera online, para luego ser entregados en el almacén.

Tambien formará parte de la empeea una persona encargada de la contabilidad y negociación con proveedores. También habrá una persona que se encargará de atender a los clientes, específicamente de evacuar las dudas desde home office.

| SALARIOS ANUALIZADOS                               |                    |                    |                  |                  |                     |                  |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|------------------|------------------|---------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|  | Salario bruto      | SAC                | Jubilación       | Obra social      | Riesgos del trabajo | Aporte sindical  | Cargas sociales    | Salario neto       |
| <b>DIRECTOR</b>                                    | -                  | -                  | -                | -                | -                   | -                | -                  | -                  |
| <b>Colaborador almacenamiento y distribución</b>   | \$1.800.000        | \$450.000          | \$198.000        | \$54.000         | \$32.400            | \$36.000         | \$320.400          | \$1.359.600        |
| <b>Colaborador armado de pedidos</b>               | \$1.800.000        | \$450.000          | \$198.000        | \$54.000         | \$32.400            | \$36.000         | \$320.400          | \$1.359.600        |
| <b>Colaborador a de contabilidad y negociación</b> | \$1.800.000        | \$450.000          | \$198.000        | \$54.000         | \$32.400            | \$36.000         | \$320.400          | \$1.359.600        |
| <b>Encargada atención al cliente.</b>              | \$1.440.000        | \$360.000          | \$158.400        | \$43.200         | \$25.920            | \$28.800         | \$256.320          | \$1.119.680        |
| <b>Encargado de limpieza</b>                       | \$1.200.000        | \$300.00           | \$132.000        | \$36.000         | \$21.600            | \$24.000         | \$213.600          | \$930.400          |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>\$8.040.000</b> | <b>\$2.010.000</b> | <b>\$884.400</b> | <b>\$241.200</b> | <b>\$144.720</b>    | <b>\$160.800</b> | <b>\$1.431.120</b> | <b>\$6.128.880</b> |

Los empleados de la empresa estarán bajo el Convenio Colectivo de Trabajo de Empleados de Comercio de Argentina. Este convenio es importante porque establecerá las condiciones laborales, salarios mínimos y beneficios sociales que garantizarán un entorno de trabajo justo y equitativo. Además, protegerá los derechos de los empleados y promoverá la organización sindical y la negociación colectiva.

El Salario Anual Complementario (SAC), o aguinaldo, se calcula tomando la doceava parte del mejor sueldo anual del empleado. Se divide el sueldo anual bruto entre 12 para obtener el monto del SAC correspondiente a cada mes, incluyendo los pagos de junio y diciembre. Este cálculo se realiza para garantizar una compensación adicional justa y proporcional al salario anual del trabajador. El SAC es un derecho laboral que brinda a los empleados un ingreso adicional durante el año para cubrir gastos y obligaciones económicas.

En cuanto al cálculo de las cargas sociales, se consideran porcentajes aplicados sobre los salarios de los empleados, siguiendo los lineamientos del convenio mencionado, detallados a continuación:

- Jubilación: 11% del salario bruto del empleado.
- Obra Social: 3% del salario bruto del empleado.
- Seguro de Riesgos del Trabajo: 1.8% del salario bruto del empleado.
- Aporte Sindical: 2% del salario bruto del empleado.

### INVERSIÓN INICIAL DURANTE EL PRIMER AÑO

|                            |                  |
|----------------------------|------------------|
| Mobiliario                 | \$118.000        |
| Estética                   | \$140.000        |
| Insumos administrativos    | \$12.000         |
| Informática y comunicación | \$221.000        |
| Insumos de limpieza        | \$ 14.000        |
| Varios                     | \$ 9.000         |
| Publicidad lanzamiento     | \$ 30,000        |
| <b>TOTAL</b>               | <b>\$544.000</b> |

Mobiliarios: Incluye repisas y estantes para organizar la mercadería.

Estética: Incluye la pintura del lugar, cartelera de publicidad e iluminación.

Insumos administrativos: papeles, y biromes que se utilizan para identificar los pedidos.

Informática y comunicación: Incluye 2 tablets y 1 pc.

Insumos de limpieza: Incluye todos los productos necesarios para la limpieza y desinfección de las instalaciones.

Insumos Varios: Incluye artículos de señalamiento de las instalaciones correspondientes a seguridad e higiene, como ser: matafuego, kit de enfermería de primeros auxilios, señaladores de pared de salida de emergencia.

Publicidad lanzamiento: refiere a la inversión que se hará en publicidad en redes sociales y la página web en la que se desarrollará la empresa.

No se incluyen mercaderías ya que fueron contabilizadas en otro apartado.

### FLUJO DE FONDOS

| <b>FLUJO DE FONDOS PROYECTADO</b> |             |              |              |              |
|-----------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
|                                   | INICIO      | 2023         | 2024         | 2025         |
| VENTAS SIN IVA                    |             | \$13.552.000 | \$16.265.600 | \$21.145.280 |
| CMV                               |             | \$2.032.800  | \$2.439.840  | \$3.171.792  |
| Inversión inicial en mercadería   | \$1.204.760 |              |              |              |
| Capital de trabajo inicial        | \$52.120    |              |              |              |
| Sueldos y cargas sociales         |             | \$8.040.000  | \$8.040.000  | \$8.040.000  |

|                             |                    |                    |                    |                    |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| IIBB                        |                    | \$241.200          | \$337.680          | \$472.752          |
| Tasa municipal              |                    | \$135.550          | \$162.656          | \$211.452          |
| Costos fijos sin IVA        |                    | \$16.000           | \$16.000           | \$16.000           |
| Amortizaciones costos fijos |                    | \$1.600            | \$1.600            | \$1.600            |
| <b>SUBTOTAL</b>             |                    | <b>\$3.084.850</b> | <b>\$5.267.824</b> | <b>\$9.231.684</b> |
| Impuesto a las ganancias    |                    | \$665.509          | \$1.002.009        | \$1.610.722        |
| <b>SUBTOTAL</b>             |                    | <b>\$2.419.341</b> | <b>\$4.265.815</b> | <b>\$7.620.962</b> |
| Mobiliario                  | \$118.000          |                    |                    |                    |
| Estética                    | \$140.000          |                    |                    |                    |
| Insumos administrativos     | \$12.000           |                    |                    |                    |
| Informática y comunicación  | \$221.000          |                    |                    |                    |
| Insumos de limpieza         | \$ 14.000          |                    |                    |                    |
| Varios                      | \$ 9.000           |                    |                    |                    |
| Publicidad lanzamiento      | \$ 30,000          |                    |                    |                    |
| Amortizaciones              |                    | \$263.600          | \$263.600          | \$263.600          |
| <b>TOTALES</b>              | <b>\$1.800.880</b> | <b>\$2.155.741</b> | <b>\$4.002.215</b> | <b>\$7.357.362</b> |

\*CMV: El CMV se calcula multiplicando el 15% de las ventas sin IVA por cada año correspondiente. Esto representará el costo estimado de la mercadería vendida en relación a los ingresos generados. El porcentaje mencionado se elige como estándar debido a su respaldo en la industria, su adecuado margen de beneficio y la consideración de otros gastos a cubrir. No se aceptará que el CMV represente un porcentaje mayor al 15% para salvaguardar la solvencia económica de la empresa. Además, su uso garantizará la consistencia, facilidad de comparación y agilidad en el cálculo.

\*Capital de trabajo inicial: incluyen gastos operativos iniciales de entrenamiento y capacitación de empleados.

\*IIBB: calculado en base a un 3% de las ventas brutas.

\* Tasa municipal: se calcula en base a un 1% de las ventas brutas.

\*Amortizaciones: Costos fijos / 3 años.

\*Impuesto a las ganancias: 13% de las ventas brutas.

## TASA DE CORTE

En este caso, se recomendaría utilizar una tasa de corte que refleje una economía con estabilidad, como Uruguay o Brasil. Dado que no se localizan con exactitud datos específicos oficiales sobre la inflación de los mismos, se ha decidido aproximar la tasa de corte alrededor

del 10%, con el objetivo de acercarse a una economía más estable para evitar distorsiones en el presente análisis.

Para evaluar si los resultados son rentables, se utilizan métricas financieras como el TIR (Tasa Interna de Retorno) y el VAN (Valor Actual Neto). Estas métricas permiten analizar la rentabilidad de una inversión en función de los flujos de efectivo generados y la tasa de descuento aplicada.

-VAN (Valor Actual Neto): El VAN se calcula sumando los flujos de efectivo descontados a una tasa de corte del 10%. El VAN representa el valor actual de los flujos de efectivo futuros en relación a la inversión inicial.

$$\text{VAN} = (\text{Flujo de efectivo} / (1 + \text{tasa de corte})^n) - \text{Inversión inicial}$$

Cálculo VAN: 
$$\text{VAN} = \$1,800,880 / (1 + 0.10)^1 + \$2,155,741 / (1 + 0.10)^2 + \$4,002,215 / (1 + 0.10)^3 + \$7,357,362 / (1 + 0.10)^4$$

$$\text{VAN} = \$1,637,163.64 + \$1,359,553.86 + \$2,546,712.97 + \$5,357,362.26$$

$$\text{VAN} \approx \$10,900,792.73$$

El VAN con una tasa de descuento del 10% es de aproximadamente \$10,900,792.73.

La variable analizada, mide el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por un proyecto, descontados a una tasa de descuento. Si el VAN es positivo, indica que la inversión generará un rendimiento superior a la tasa de descuento aplicada. En este caso, el VAN calculado fue de \$10.900.792, lo que significa que los flujos de efectivo esperados superan la inversión inicial. Esto indica que el proyecto podría generar un retorno positivo y, por lo tanto, se considera rentable.

-TIR (Tasa Interna de Retorno): El TIR es la tasa de descuento que iguala el VAN a cero. Es la tasa de rendimiento esperada del proyecto.

Cálculo TIR: Flujos de efectivo: Año 0: -\$1.800.880 Año 1: \$2.155.741 Año 2: \$4.002.215 Año 3: \$7.357.362

Utilizando una hoja de cálculo, se puede ingresar a los flujos de efectivo en una columna y calcular el TIR mediante la función TIR. Al utilizar esta función, se obtiene el TIR aproximado, que en este caso es 68%.

**Por lo tanto, el TIR aproximado es del 68%.**

La variable analizada, representa la tasa de rendimiento esperado del proyecto, es decir, la tasa a la cual el VAN se iguala a cero. Si el TIR es mayor que la tasa de descuento utilizada, se considera rentable. En este caso, el TIR aproximado calculado fue del 68%. Como la tasa de descuento utilizada fue del 10%, el TIR es significativamente mayor, lo que indica que el proyecto podría generar un rendimiento superior a la tasa de descuento y, por lo tanto, se considera rentable.

En resumen, los resultados se consideran rentables porque tanto el VAN como el TIR

indican que los flujos de efectivo esperados serán superiores a la inversión inicial y a la tasa de descuento aplicada.

**Conclusiones generales del presupuesto:** En cuanto a la proyección de volumen de ventas, se observa un crecimiento gradual a lo largo del tiempo, lo cual indicaría una demanda constante y un

potencial de crecimiento para el negocio de la despensa digital.

El presupuesto de egresos revela que los costos fijos aumentarán proporcionalmente a medida que el negocio se expanda. Sin embargo, estos costos se mantienen dentro de un rango razonable y pueden ser cubiertos por los ingresos proyectados.

Los sueldos asignados para los diferentes roles dentro del negocio están estructurados de manera adecuada.

Si bien la inversión inicial es significativa, se espera que esta inversión se recupere y genere ganancias a medida que el negocio se desarrolle. Los fondos se destinarán a aspectos clave como mobiliario, estética, informática y comunicación, que contribuirán al funcionamiento eficiente de la despensa digital.

El flujo de fondos proyectado indica un saldo positivo en cada año, lo cual demuestra que el negocio generará ingresos suficientes para cubrir los gastos y generar utilidades. Esto refuerza la idea de viabilidad y rentabilidad del negocio de la despensa digital.

La tasa interna de retorno (TIR), que supera la tasa de corte del 10%, indica que la rentabilidad del proyecto es favorable y supera el costo del capital prestado. Esto implica que el negocio tiene el potencial de generar beneficios económicos significativos.

### **RECOMENDACIÓN FINAL:**

Se recomienda llevar adelante el proyecto por sus beneficios y oportunidades destacadas. La empresa "Despensa Digital" contará con una serie de fortalezas que la posicionarán favorablemente en el mercado. Además de su propuesta innovadora y la capacidad de simplificar el proceso de compra a través de su plataforma web, además, contará con un amplio público objetivo que se verá atraído por esta propuesta. Asimismo, el equipo de trabajo de "Despensa Digital" se encuentra correctamente planificado, por lo que se espera, sea competente y comprometido con el éxito del proyecto. El presupuesto asignado es adecuado para llevar a cabo las actividades planificadas y alcanzar los objetivos propuestos. Tomando en consideración todas estas ventajas, se destaca que la empresa tiene grandes probabilidades de destacarse por sobre sus competidores y lograr un impacto significativo en el mercado. Con un enfoque constante en la calidad de la experiencia del cliente y el cumplimiento de los objetivos establecidos, "Despensa Digital" estará en una posición favorable para capturar una parte importante del mercado y lograr un crecimiento sostenible a largo plazo. Por lo tanto, se recomienda firmemente llevar adelante el proyecto y aprovechar todas las oportunidades que se presentan para consolidar la posición de la empresa en el sector.

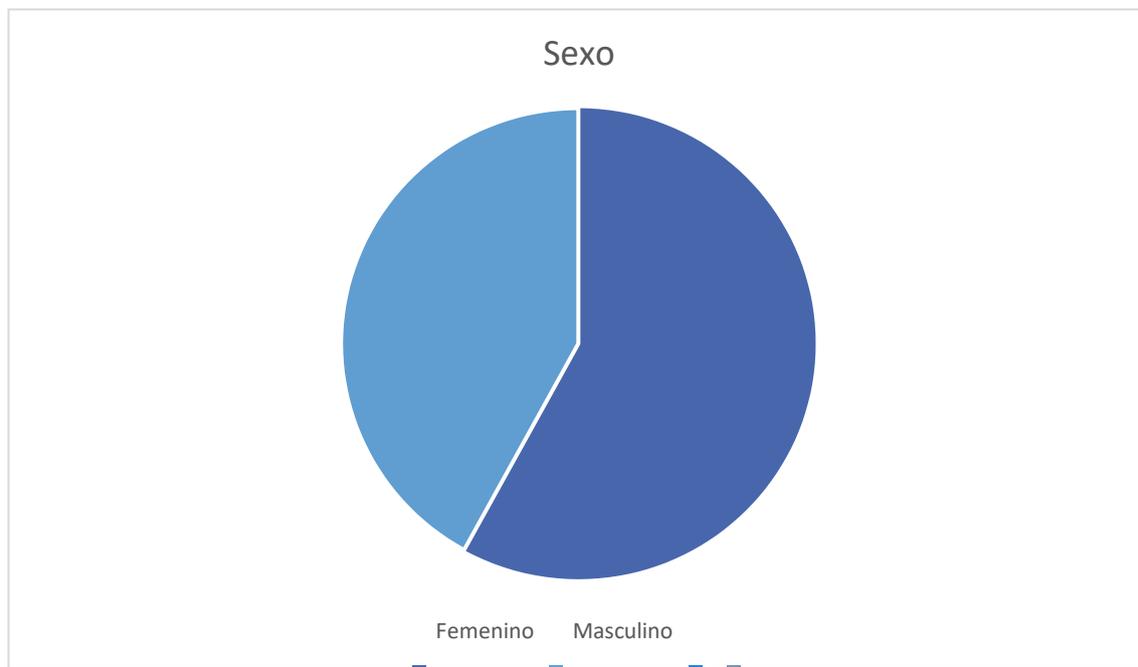
### **ANEXOS**

Encuesta mencionada en pág 33.

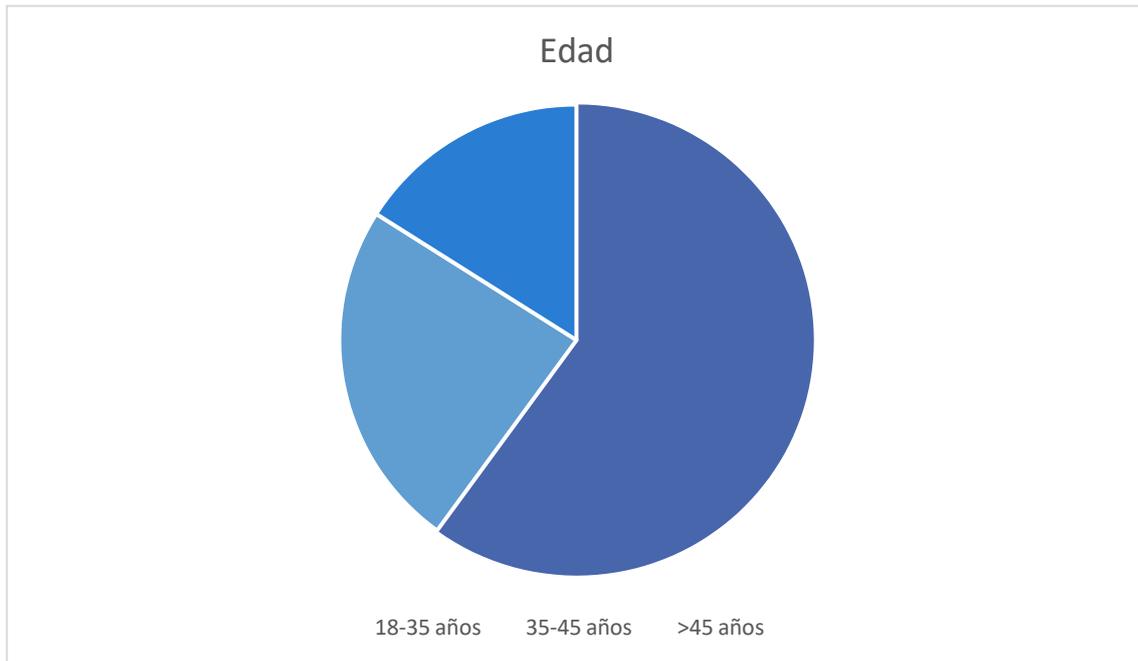
|                    |  |
|--------------------|--|
| Número de personas | 50 personas  |
| Participantes      | Residentes de la ciudad de Zárate.   |
| Lugar              | Sarmiento 71 ciudad de Zárate.   |
| Fecha              | 13 de septiembre de 2022.  |
| Hora               | 08 am a 17pm   |
| Objetivo           | Conocer el perfil de las personas que frecuentan la zona, las principales características de las compras que realizan y conocer su opinión respecto al servicio a ofrecerse. |
| Modalidad          | Se solicitó el mail a cada persona, para enviarle la encuesta y que se cargue automáticamente al sistema.  |

## Resultados

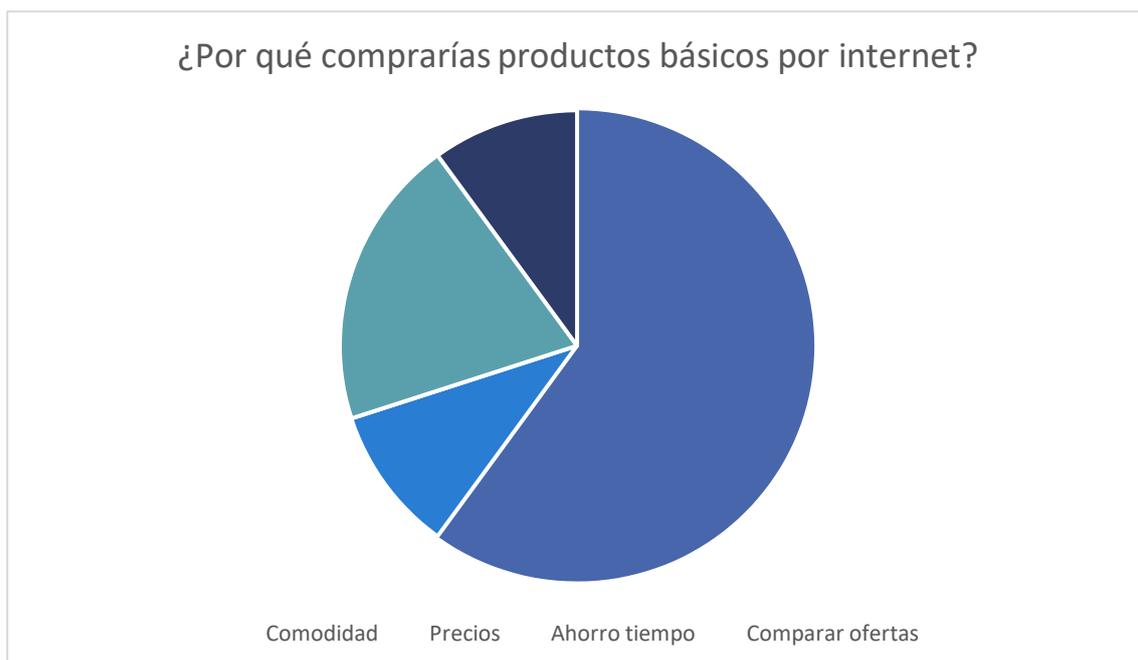
A continuación, se exponen los datos relevados de la encuesta, la cual fue sencilla para no quitarle demasiado tiempo a los participantes y que respondan preguntas claves.



Se puede observar, que el 58% de las personas que frecuenta la zona y les interesó la propuesta son de género femenino, versus el 42% de sexo masculino, este indicador influye en que productos se podrían incorporar ante la mayor demanda de mujeres.



El potencial consumidor promedio de “Despensa digital” tiene el siguiente perfil: el 60% de sus clientes tiene entre 18 y 35 años, el 24% tiene entre 35 y 45 años y por último, solo un 16 % representaría a los futuros clientes mayores a 45 años. Es ideal capturar al consumidor desde joven para fidelizarlo por los próximos 30 o 40 años de su vida adulta.



El 60% optó por comodidad, el 20% ahorro de tiempo, un 10% lo prefiere por sus precios y otro 10% para comparar ofertas.



En esta última encuesta, visualizamos que un 50% no compraría porque prefiere ver los productos físicamente, un 30% no lo haría porque no quiere dar sus datos personales, al otro 10% le da desconfianza y otro 10% considera que no lo necesita.

## BIBLIOGRAFÍA

- América Retail. (14 de Abril de 2020). Obtenido de <https://www.americaretail.com/ecommerce/ecommerce-las-5-tecnologias-del-futuro-que-transformaranel-e-commerce/>
- Barros, O. (2003). "Modelos de negocios en Internet". Disponible en: <http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges29.pdf>.
- González Figueroa, Ernesto Geovani; Hernández Canti, Flor Isela et al. (2013). Comercio electrónico como factor competitivo en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercial en el estado de Durango. Revista International Administración & Finanzas, v. 6 (3), 29- 44.
- Lawrence K. Gitman (2012). "Principios de administración financiera". Ed. Pearson.
- Moncalvo, Ariel. (2008). "Comercio Electrónico para Pymes". Editorial LectorumUgerman. Buenos Aires.
- PQS. (3 de Setiembre de 2020). Compradores online en América Latina crecieron más de 300% durante confinamiento. Obtenido de PQS: <https://pqs.pe/actualidad/economia/compradores-online-en-america-latina-crecieron-mas-de-300-durante-confinamiento/>
- Sites.google.com. (2016). Historia y Origen del Comercio - Comercio electrónico. [online] Disponible en: <https://sites.google.com/site/webcelectronico/evolucion-del-comercioelectronico/historia-y-origen> [Consulta 14 Ene. 2016].
- Toro, F. (2002). "Desempeño y productividad". Disponible en: [http://www.cincel.com.co/pdf/desempeno\\_productividad\\_libro.pdf](http://www.cincel.com.co/pdf/desempeno_productividad_libro.pdf).