



## UNIVERSIDAD FASTA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN MARKETING

Trabajo Final Integrador : **TRIP STORE - Nuevos Procesos Logísticos**

Alumno: Pamela Valenzuela | Tutor: Samir Fernandez Hachim | Año 2020

# Índice

ÍNDICE	1
INTRODUCCIÓN	2
LA EMPRESA	3
MISIÓN	7
VISIÓN	7
ESTRATEGIA DE MARKETING	8
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	9
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	12
MARKETING ESTRATÉGICO	23
MARKETING OPERATIVO	25
PROPUESTA	34
PRESUPUESTO	44
ANEXOS	45
BIBLIOGRAFÍA	57

# Introducción

El Marketing posee 4 pilares, los cuales en sinergia fomentan y resaltan las fortalezas de cada marca. Pero luego de análisis se puede detectar alguna debilidad, por lo que dentro del trabajo se buscará implementar una mejora donde su repercusión será netamente para con el cliente.

Como punto de partida se detallará la empresa con la cual se trabajará, indagando en detalle todas las cuestiones comerciales que luego enmarcará la propuesta.

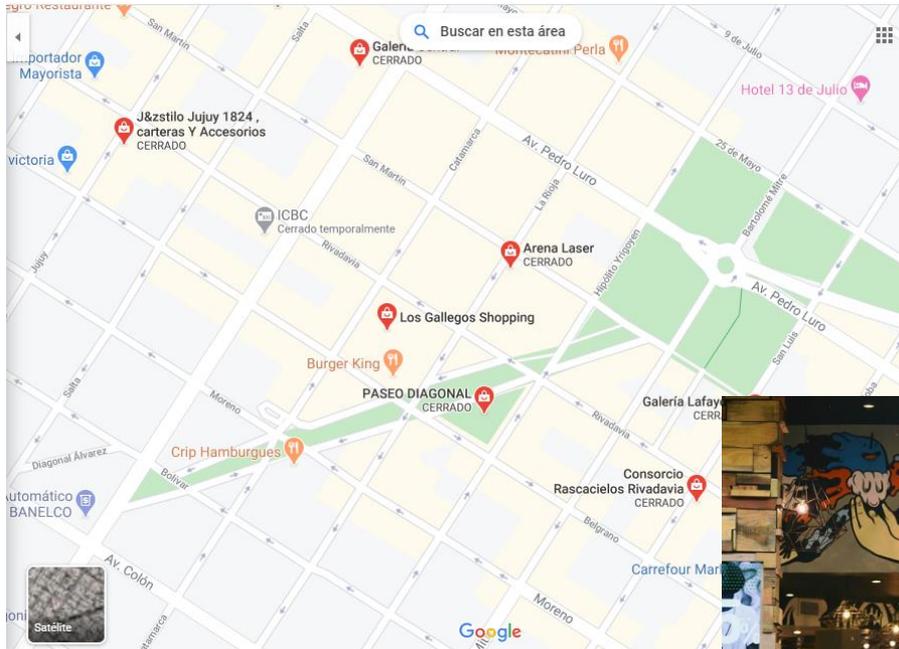
También se nombrará a la competencia, el mercado y la situación actual en donde se desarrolla.

A raíz de esto se plantearán objetivos y se desarrollará la propuesta a trabajar, con su plan de acción y presupuesto.

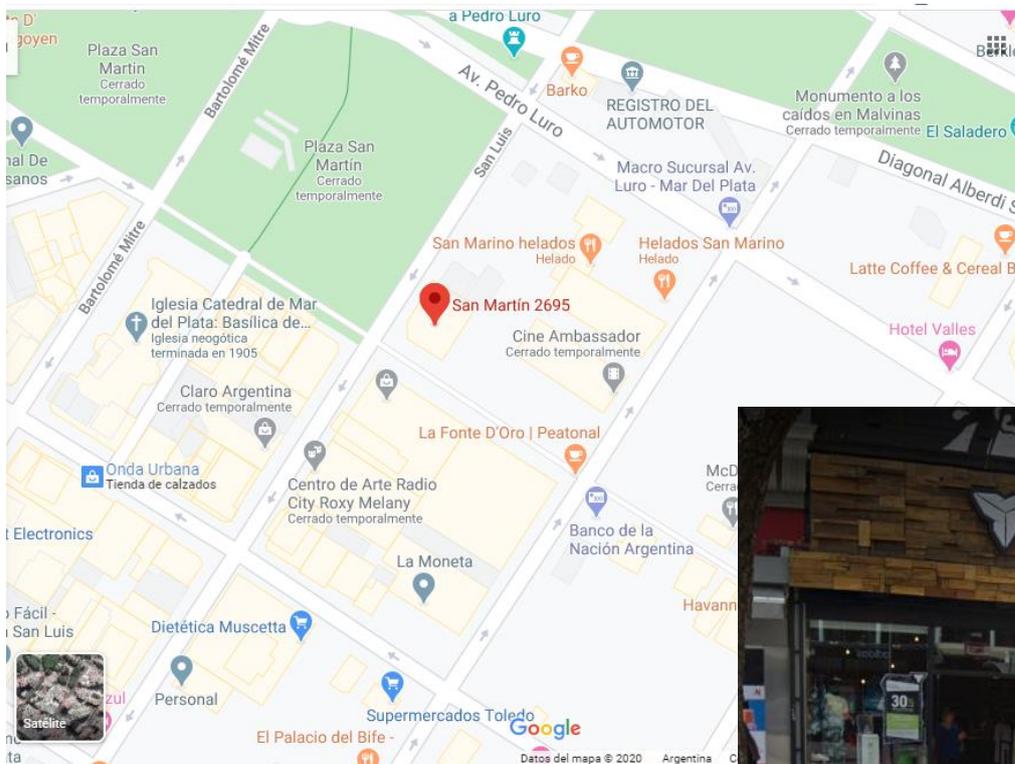
Para finalizar se destacarán algunos anexos para sumar contexto y poder definir el mercado actual y también predecir el futuro.



- TRIP – Shopping Los Gallegos: Rivadavia 3050, Mar del Plata



- TRIP – Peatonal: San Martín 2695, Mar del Plata



- TRIP TANDIL – 9 de Julio 663, Tandil
- TRIP OLAVARRÍA – Rivadavia 2974, Olavarría
- TRIP VILLA GESELL – Avenida 3 N° 569, Villa Gesell
- TRIP MERCEDES – Calle 27 N° 418 esq. Calle 18, Mercedes
- TRIP LA PLATA – Calle 8 N° 851/53, La Plata
- TRIP PINAMAR – Av. Bunge 595, Pinamar
- TRIP SANTA ROSA – Coronel Gil N° 115, Santa Rosa

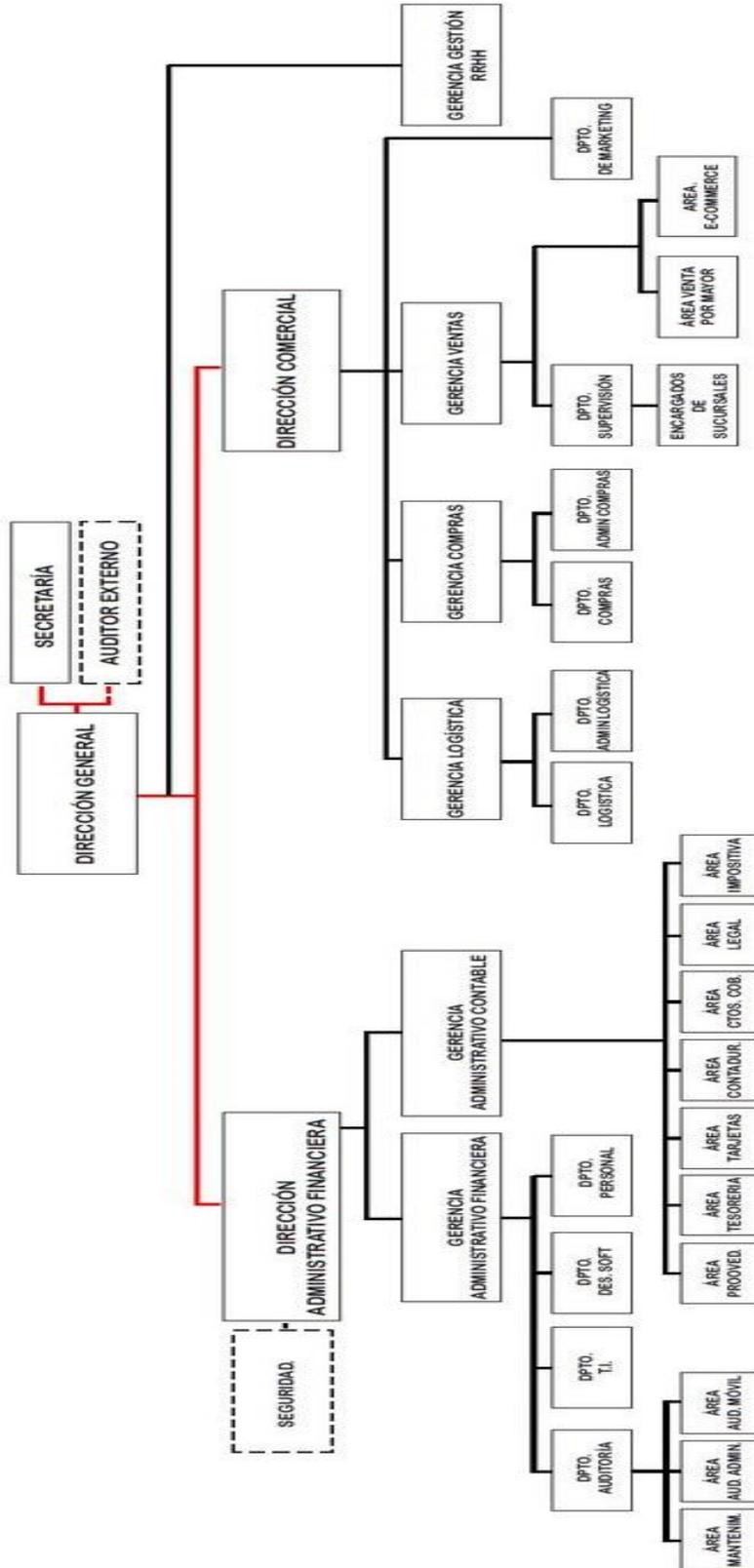
Si bien la firma comenzó a operar en el año 2015, a la fecha no se han generado grandes acciones para posicionar la marca en el segmento. Lo cual representa una gran falencia a la hora de llegar nuevos consumidores.

### ORGANIGRAMA

La firma TRIP STORE nace desde la misma dirección y equipo administrativo de Open Sports. Si bien existe una marcada diferenciación en los productos comercializados por ambas marcas, a la hora de negociación comercial y financiera (Ej. Promociones bancarias), la gerencia es la misma quien realiza dichas acciones. En cuanto al equipo de ventas, de cada uno de los locales, hay un grupo de personas los cuales tienen un local asignado, y cada uno de ellos posee un encargado y este responde a un supervisor.

La empresa posee 200 empleados, contemplado no solo los locales de ventas tanto de Mar del Plata como del interior, sino también el personal administrativo y de depósitos.

**ORGANIGRAMA OPEN SPORTS**



## Misión<sup>1</sup>

Representar el espíritu y la moda deportiva urbana, ofreciendo siempre productos y contenidos de alta calidad que superen las necesidades y expectativas del mercado.

## Visión<sup>2</sup>

Ser reconocidos como una organización ágil e innovadora y en la constante búsqueda de nuevas tendencias.

---

<sup>1</sup> Misión elaborada por la firma TripStore.

<sup>2</sup> Visión elaborada por la firma TripStore.

# Estrategia de Marketing

## OBJETIVO GENERAL

Automatizar procesos del área de logística, para reducir el tiempo de tareas específicas en un 50% en el periodo de 6 meses.

## OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Organizar células de trabajo delimitadas por funciones para incrementar los procesos en un 40% en el transcurso de 6 meses.
- Reducir el tiempo de preparación de órdenes en un 30% en el término de 3 meses.
- Disminuir el tiempo de despacho de pedidos y procesos de cambios de mercadería en un 50% en el periodo de 6 meses.

# Diagnóstico Organizacional

## MACROENTORNO: ANÁLISIS PESTEL

Utilizando la siguiente herramienta de análisis estratégico, se podrá analizar el entorno macroeconómico de la empresa:

Factores Externos	Oportunidades	Amenazas
Políticos	Posibilidades de la generación de nuevas inversiones. / Ayuda a las Empresas Locales.	Puesta en marcha de nuevas regulaciones de las Importaciones.
Económicos	Capacidad de crecimiento en nuevos mercados.	Crecimiento de la inflación / Aumento del dólar / Incremento en el costo logístico.
Sociales	Cambios en la vestimenta diaria, Outfits más desestructurados.	Cambios rápido de consumo. / Estilo y/o modas muy escasas.
Tecnológicos	Avance en nuevas tecnologías vinculadas a la industria de la Indumentaria y Calzado. Ej.: Suela de la zapatilla Boost.	Réplica de productos con materiales de mala calidad.
Legales	Opción de nuevas plataformas que funcionan como fiscalizadoras durante todo el proceso de compra, Ej.: Mercado Libre.	Incremento de fraudes electrónicos por robo de tarjetas de crédito.
Ecológicos	Cambios en la composición de los materiales del calzado. Ej.: Calzados elaborados a partir de plásticos reciclados.	

## Situación actual – Pandemia COVID-19

Se deberá contextualizar a la empresa, en la situación actual, por la cual el mundo está atravesando. La llegada de la Pandemia del COVID-19, ha desestabilizado no solo una economía local sino mundial, provocando en primera instancia un freno en la actividad comercial lo cual genera un golpe en las empresas. Desde los inicios el virus se ha instalado en cada uno de los continentes, causando pérdidas monetarias y sobretodo humanas.

Esta Pandemia ha dejado de ser una crisis sanitaria para pasar a ser una crisis mundial contra los patrones económicos. Muchos comercios han cerrado o en su gran mayoría han desaparecido provocando pérdidas de empleo. En algunos casos, las empresas se han transformado y han encontrado una nueva veta que las acompañará por este camino del aislamiento preventivo social y obligatorio que se transita.

Cabe destacar, que una vez finalizado este suceso muchas costumbres cambiarán o simplemente ya no serán parte de la vida cotidiana, ejemplo típico que puede darse es como se modificará el simple hecho de ir al Supermercado, se destaca una nota del Diario Digital INFOBAE<sup>3</sup>, para seguir con el tema. También se debe contextualizar la situación de Argentina, la cual se vio influenciada desde el momento cero por el virus, pero a pesar de los cambios en la Economía, muchos comerciantes han tenido que volcarse al mercado online dentro de sus posibilidades.

Dentro de Mar del Plata, la firma TRIP STORE es la única empresa local que posee una venta online desarrollada y afianzada en el mercado, por lo que esto le presenta un camino muy allanado para posicionarse como la organización con presencia en la ciudad. Esto se traduce en una gran fortaleza a destacar. El cliente fiel del canal ya posee el ejercicio de la compra y la metodología de este. Pero también, se encuentra con nuevos clientes, los cuales nunca o muy pocas veces han generado alguna operación virtual. Esto presenta un gran desafío por parte de la firma para poder llegar a estos y generar una “BUENA IMPRESIÓN” en el primer contacto.

### MICROENTORNO: FUERZAS DE PORTER

Con respecto a este punto deberíamos priorizar las cinco Fuerzas de Porter, las cuales influyen directamente en la empresa:

- Ingreso de nuevos competidores:

La marca “TRIP”, estudiada dentro del trabajo pertenece a una disciplina en donde el ingreso de nuevas marcas y tendencias es algo constante. La firma representa a la moda urbana, en donde las principales marcas como por ejemplo Nike, Adidas, New Balance, Gorrin Bross son comercializadas por varias marcas que ejercen en el País, como también desde la comercialización directa de las mismas. En la actualidad, es un punto para tener en cuenta y nunca descuidar ya que continuamente se accede al producto desde diferentes canales (forma online como también presencial).

- Poder de Negociación de los Clientes:

El cliente posee un gran papel en el proceso de compra. Hoy en día, el cliente posee una gran herramienta, la cual es la tecnología, más en detalle las redes sociales. En ellas el cliente puede exponer su experiencia en la compra recientemente generada, consultas con respecto a los artículos elegidos, accede a información de la marca, sucursales, medios de pago entre otras variables. Todo esto influye directamente en la

---

<sup>3</sup> INFOBAE. (2020). CÓMO CAMBIARÁ EL SUPERMERCADO CUANDO TERMINE LA PANDEMIA DE CORONAVIRUS COVID-19. 23 DE ABRIL, DE INFOBAE SITIO WEB: [HTTPS://WWW.INFOBAE.COM/AMERICA/MUNDO/2020/04/23/COMO-CAMBIARA-EL-SUPERMERCADO-CUANDO-TERMINE-LA-PANDEMIA-DE-CORONAVIRUS-COVID-19/](https://www.infobae.com/americamundo/2020/04/23/como-cambiara-el-supermercado-cuando-termine-la-pandemia-de-coronavirus-covid-19/)

decisión de compra de otros clientes, ya que los comentarios se hacen, en la mayoría de las veces de forma pública.

Si bien el cliente puede optar por generar la compra con la firma o acudir a la competencia, el cliente no posee poder de negociación para colocar el precio final de cada uno de los artículos de la marca.

- Productos Sustitutos:

Los productos sustitutos de la marca, se reconoce como cualquier calzado e indumentaria de moda, como también en el caso de los accesorios.

Cabe destacar, que en el mercado el sector de indumentaria y calzado posee un alto grado de competencia debido a la cantidad de marcas que se encuentran instaladas en el mercado local, ofreciendo gran cantidad de variables a la hora de elegir un calzado o indumentaria.

- Poder de Negociación con Proveedores:

En cuanto a este punto debemos aclarar que, en el caso de cada marca, se mantiene una relación estrecha y sin intermediarios. Constantemente se mantiene actualizado el catálogo como también el listado de precios.

En cuanto a promociones exclusivas, la marca envía a "TRIP", el muestrario con disponibilidad de talles y colores, discriminando el precio de costo y valor sugerido de venta al público. A partir de este envío de información se realizan las negociaciones para adquirir los productos.

La firma posee un alto poder de negociación con los proveedores, para poder así optar por artículos de campaña y acceder a descuentos exclusivos.

- Rivalidad entre Empresas:

En la actualidad, el mercado nacional se encuentra concentrado en pocas marcas. Es por ello, que se necesita trabajar en estrategias más precisas y directas para aumentar ventas, reducir costos y generar así un posicionamiento en el mercado.

# Investigación de Mercado

## ANÁLISIS DE LA EMPRESA

“TRIP” se consolidó en el año 2015, para instalar en el mercado una marca de moda urbana, comercializando marcas líderes.

Como experiencia, la firma contaba con el apoyo de otra marca marplatense de la familia Cardellino, destinada a la venta de calzados e indumentaria deportiva. Esto le otorga a la marca “TRIP”, una gran capacidad de aprendizaje en el mercado, como también en lo referido a la infraestructura, los costos fijos resultan más “livianos”, ya que se comparten depósitos y personal para este, personal para la administración y la logística de la firma.

Si bien en muchos aspectos se debe mejorar o explorar nuevas acciones, la marca cuenta con un gran respaldo, su Know-How, lo cual representa una gran ventaja competitiva desde la óptica de su competencia, por tener el estudio previo de muchas acciones y estrategias a utilizar.

TRIP STORE posee una antigüedad de 5 años en el mercado. Desde sus inicios comenzó con el comercio electrónico, no así con la venta en Mercado Libre, plataforma a la cual se incorporó en junio del 2018.

En la actualidad posee 10 locales dentro de la República Argentina ubicados estratégicamente. Cada uno de ellos cuenta con una capacidad promedio de 1500 SKU y una profundidad de artículos de 20.000 aproximadamente. Cada uno de los puntos de venta, posee un depósito exclusivo, en donde reciben de manera semanal la reposición de las ventas.

### **Sucursales:**

- La Plata (Tienda Trip) - Calle 8 N.º 851/53  
La Plata, Buenos Aires, Código Postal: 1900, AR
- Santa Rosa (Tienda Trip) - Coronel Gil N° 115  
Santa Rosa, La Pampa, Código postal: 6300, AR
- Mercedes (Tienda Trip) - Calle 27 N.º 418  
Mercedes, Buenos Aires, Código Postal: 6600, AR
- Mar del Plata (Tienda Trip) – San Martín 2695  
Mar del Plata, Buenos Aires, Código Postal: 7600, AR

- Villa Gesell (Tienda Trip) - Avenida 3 N° 569  
Villa Gesell, Buenos Aires, Código Postal: 7165, AR
- Tandil (Tienda Trip) - Gral. Rodríguez 681  
Tandil, Buenos Aires, Código Postal: 7000, AR
- Pinamar (Tienda Trip) - Av. Bunge 595, Pinamar  
Pinamar, Buenos Aires, Código Postal: 7167, AR
- Olavarría (Tienda Trip) - Rivadavia 2974  
Olavarría, Buenos Aires, Código Postal: 7400, AR
- Mar del Plata (Tienda Trip) - Los Gallegos Shopping, 1er Piso  
Mar del Plata, Buenos Aires, Código Postal: 7600, AR
- Mar del Plata (Tienda Trip) - Güemes 2876  
Mar del Plata, Buenos Aires, Código Postal: 7600, AR

Como se detalló anteriormente se debe sumar el punto de venta de la plataforma online, la cual posee autonomía en cuanto a ventas y stock. El Ecommerce posee una capacidad de SKU de 1.915 SKU, generando como total: 19.120 artículos, información tomada al 30 de Abril del 2020. En detalle por marca puede verse a continuación:

<b>Marcas</b>	<b>Cantidad de SKU</b>	<b>Cantidad de Artículos</b>
NIKE	521	6006
ADIDAS	451	5362
PUMA	202	1496
CONVERSE	107	1100
FILA	83	1110
THE HERSCHEL	63	212
OAKLEY	63	326
KAPPA	61	419
CROCS	52	366
TRIP	48	946
NEW BALANCE	42	412
JANSPORT	42	112
REEBOK	36	312
GOORIN BROS	26	95
UMBRO	24	141
VANS	16	138
DC	15	126
ASICS	13	113
CAPSLAB	13	55
BIRKENSTOCK	10	109
FLASH	10	60
JAM	7	57
HANG LOOSE	5	32
TOPPER	2	3
LEITMOTIV	2	10
MARLEY	1	2
<b>Total general</b>	<b>1915</b>	<b>19120</b>

Tabla dinámica con información al 30 de abril del 2020.

La composición del stock del canal es un stock dedicado y específico para el mismo. La reposición es semanal de los artículos vendidos y a estos se suma el ingreso de mercadería constante, ya sea por nuevos ingresos o lanzamientos de marcas exclusivas. Siguiendo la línea de análisis, se expondrá los artículos más vendidos dentro del canal durante el mes de Abril 2020:

Producto	Ingresos del producto	% Ingresos del producto
1. Zapatillas Adidas Originals Superstar	784.489,00 ARS	8,72 %
2. Zapatillas Nike Air Force 1 Shadow	738.617,00 ARS	8,21 %
3. Zapatillas Nike Air Force 1	252.963,00 ARS	2,81 %
4. Zapatillas Nike Air Max Dia	228.770,00 ARS	2,54 %
5. Zapatillas Adidas Originals Forest Grove	219.411,40 ARS	2,44 %
6. Zapatillas Nike Air Max 90	192.022,00 ARS	2,13 %
7. Zapatillas Nike Air Force 1 NBA Low	178.479,00 ARS	1,98 %
8. Zapatillas Nike SB Air Max Stefan Janoski 2	174.975,00 ARS	1,95 %
9. Zapatillas Nike Air Force 1 07	122.783,00 ARS	1,36 %
10. Zapatillas Nike Air Force 1 07 LV8	110.487,00 ARS	1,23 %

[ver todo el informe](#)

Productos más vendidos durante el mes de abril 2020.

A partir de este dato se podrá desglosar de manera más específica el mercado al cual apunta y como se encuentra con lo que respecta a la competencia.

Análisis de las ventas del mes de abril 2020:

- Ventas Totales: \$ 8.995.951,60
- Cantidad de Ventas: 1.463 Compras realizadas
- Usuarios Activos durante el Mes: 94.108 Usuarios
  - ✓ Usuarios Nuevos: 77.245 Usuarios (77,55% de la totalidad de los usuarios del mes)

### MERCADO:

Algunos rasgos destacados del mercado al cual se apuntan:

- Geografía: Personas que se encuentren dentro de la República Argentina, no se contiene limitaciones con alguna provincia en particular por cuestiones impositivas.
- Edad: El principal foco se hace hacia las personas entre 15 y 30 años. Pero también se puede proyectar desde niños hasta personas adultas, ya que la numeración de los calzados contempla desde bebés (número 15) hasta adultos (hasta número 45 en algunos calzados). En cuanto a la indumentaria, en su totalidad se ofrece Talle de adultos (Talle XS al XXL).
- Sexo: Indistinto, hombre y mujeres.
- Nivel Socioeconómico: en este caso, nuestro mercado se posiciona en un nivel alto, es por lo que los niveles elegidos son C3, C2 y ABC1.

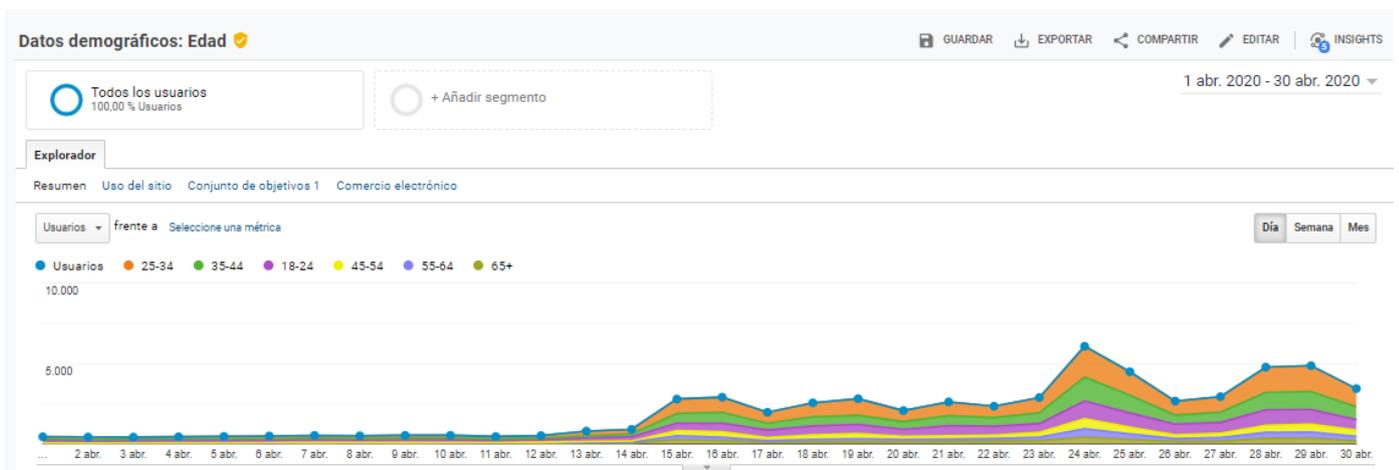
Volviendo a lo analizado dentro del mes de abril 2020, se detalla la composición de los usuarios:

- Geografía: La mayoría de las compras provienen de la Ciudad de Buenos Aires (17.471 Usuarios – Representa un 17.71% de las ventas)
- Edad: Se destacan los usuarios entre las edades de 25 a 34 años (14.505 usuarios) seguidos por los usuarios de 35 a 44 años (9.949 usuarios)
- Sexo: Dentro de los usuarios identificados, la mayoría se concentra en el público femenino, 31.285 usuarios.

Ciudad	Usuarios	% Usuarios
1. Buenos Aires	17.471	17,71 %
2. Mar del Plata	16.137	16,36 %
3. (not set)	5.912	5,99 %
4. La Plata	3.720	3,77 %
5. Cordoba	3.135	3,18 %
6. Rosario	1.905	1,93 %
7. Moron	1.474	1,49 %
8. Tandil	1.389	1,41 %
9. Olavarria	1.239	1,26 %
10. Quilmes	1.226	1,24 %

[ver todo el informe](#)

Ranking de las 10 Ciudades.

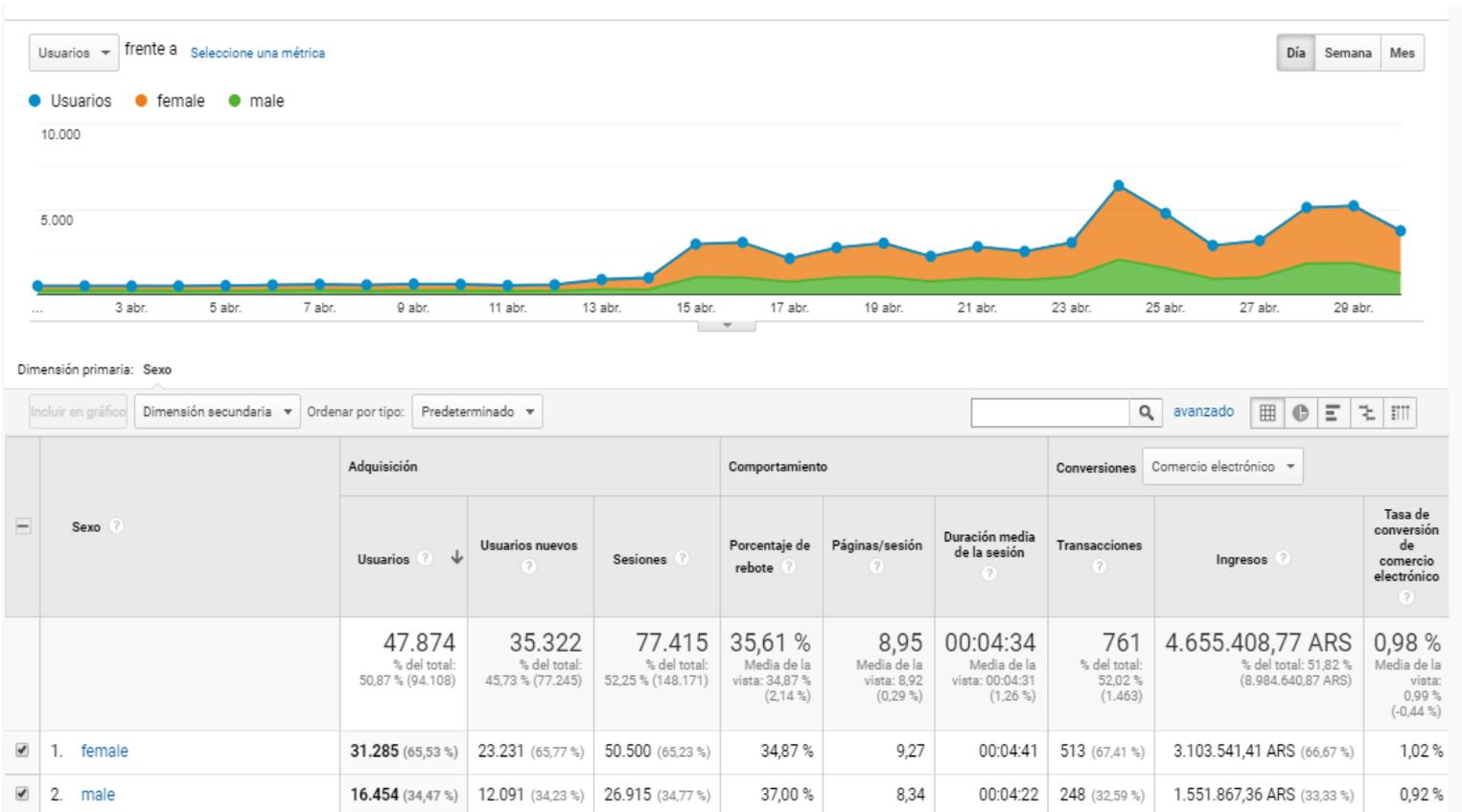


Dimensión primaria: Edad

Incluir en gráfico Dimensión secundaria Ordenar por tipo: Predeterminado

Edad	Adquisición			Comportamiento			Conversiones Comercio electrónico			Tasa de conversión de comercio electrónico
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Transacciones	Ingresos		
	44.735 % del total: 47,54 % (94.108)	32.775 % del total: 42,43 % (77.245)	72.067 % del total: 48,64 % (148.171)	35,38 % Media de la vista: 34,87 % (1,46 %)	8,98 Media de la vista: 8,92 (0,66 %)	00:04:35 Media de la vista: 00:04:31 (1,32 %)	710 % del total: 48,53 % (1.463)	4.372.429,75 ARS % del total: 48,67 % (8.984.640,87 ARS)	0,99 % Media de la vista: 0,99 % (-0,22 %)	
1. 25-34	14.505 (32,49 %)	10.492 (32,01 %)	23.676 (32,85 %)	34,93 %	8,94	00:04:34	238 (33,52 %)	1.483.476,90 ARS (33,93 %)	1,01 %	
2. 35-44	9.949 (22,28 %)	7.083 (21,61 %)	15.909 (22,08 %)	36,93 %	8,83	00:04:23	156 (21,97 %)	974.159,62 ARS (22,28 %)	0,98 %	
3. 18-24	9.484 (21,24 %)	7.003 (21,37 %)	15.763 (21,87 %)	34,83 %	8,98	00:04:46	142 (20,00 %)	858.291,53 ARS (19,63 %)	0,90 %	
4. 45-54	4.403 (9,86 %)	3.287 (10,03 %)	6.993 (9,70 %)	34,92 %	9,07	00:04:28	64 (9,01 %)	399.485,42 ARS (9,14 %)	0,92 %	
5. 55-64	3.324 (7,44 %)	2.552 (7,79 %)	5.092 (7,07 %)	35,21 %	9,19	00:04:31	61 (8,59 %)	354.512,76 ARS (8,11 %)	1,20 %	
6. 65+	2.984 (6,68 %)	2.358 (7,19 %)	4.634 (6,43 %)	35,02 %	9,36	00:04:51	49 (6,90 %)	302.503,52 ARS (6,92 %)	1,06 %	

Composición de Usuarios según la edad.



Usuarios, composición por sexo.

## DATOS ACTUALES

Año 2020:

- Cantidad de SKU que posee habilitados en el canal de E Commerce: 1915.
- Posee variedad de artículos tanto para hombre, mujer y niños.
- El Stock se compone por una gran mayoría de Calzado, referente a marcas como por ejemplo Nike, Adidas, Puma, Converse, Asics, New Balance, Vans, Reebok, Jordan, Crocs, etc. El segundo porcentaje se lo lleva la indumentaria de las mismas marcas anteriormente detalladas y, por último, en menos cantidad los accesorios, como mochilas, billeteras, gorras y audio, en donde se destacan marcas como Herschel, GoorinBros, Caplabs, Jansport, House of Marley y Jam.
- Posee una plataforma online desarrollada por un operador exclusivo, en donde se realizan monitoreos constantemente para solucionar cualquier inconveniente que pueda presentarse. Dando como característica clave un desarrollo a medida. (<https://tripstore.com.ar/>).
- Se mantiene sincronizada una cuenta en la plataforma Mercado Libre, en donde se exhiben los mismos productos en igualdad de valores. La única marca que no integra la plataforma es Nike, debido a disposiciones de esta.
- Se accede a envíos gratuitos a partir de compras de \$ 5.999.-
- En cuanto a redes sociales se dispone de Instagram y Facebook en donde se realizan historias y publicaciones mencionando los productos destacados.
- Se posee una base de datos de 35.000 mails de clientes, aproximadamente que han comprado por la página de internet o simplemente se han inscripto al newsletter de la marca, este año se suma la base de dato de la tienda física, en donde al sumar esta, el número asciende a 50.000 mails.
- Cantidad de Consultas procesadas por 0800 durante un día en el horario de 9 a 17 horas: promedio 32 consultas y aproximadamente 80 mails diarios (Sin contemplar fechas de promociones especiales HotSale-CyberMonday-Navidad). Cabe destacar que durante el mes de Abril, las líneas telefónicas se encuentran suspendidas, por lo que esto ha hecho que se incremente exponencialmente el índice de mail diarios, el cual se elevó a 600 consultas diarias.
- Tasa de Cambios (mensual): 4,9%
- Tasa de Quiebres de Stock (mensual): 2,37%
- Satisfacción del cliente: Se encuentran temas recurrentes dentro de las consultas que inciden directamente en la satisfacción del cliente. Las falencias más relevantes se encuentran en cuestiones de logística, en específico la demora de las entregas de los

pedidos, mediante el único operador Logístico OCA y demoras en la gestión de cambios de mercaderías. En menor medida, se encuentran las quejas por quiebres de mercaderías que pueden ocurrir dentro del canal. Estos datos fueron obtenidos luego de analizar las consultas que fueron realizadas dentro del mes de abril 2020.

### ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A continuación, se listarán las marcas que se identifican como competencia de TRIP STORE:

- *MOOV by Dexter* - <https://www.moovbydexter.com.ar/>

MOOV by Dexter, el cual muestra su lema como: *“Somos el movimiento que elegís. Somos Moov by Dexter #EstiloMOOV”*

A marca pertenece a la firma Dexter, y su nacimiento se dio en el año 2016, luego de una gran inversión que produjo la instalación de la marca en lugares estratégicos. Su lugar de sede es Don Torcuato, Buenos Aires. A la fecha posee 30 locales en toda la Argentina, y también posee su tienda online, generando envíos a todo el país.

La marca, es una invención de los creadores de DEXTER y STOCK CENTER, quienes poseen una gran experiencia en el mercado y en cuanto a marketing. Poseen una visión a corto plazo, en donde proyectan para el año 2020 contar con 150 tiendas entre todas sus unidades de negocio, para lograr así ser los únicos jugadores del mercado con presencia nacional. Actualmente ya posee 80 locales y más de 1700 empleados directos.

- *CHELSEA-SNEAKERS* - <https://www.chelsea.com.ar/>

Marca perteneciente a la razón social Chelsea Sneakers/Fortaleza Extrema S.A., la cual se identifica como empresa dedicada a la comercialización y distribución de artículos de moda urbana. Su sede se encuentra radicada en Turdera Buenos Aires, y posee 8 sucursales dentro de la Provincia de Buenos Aires.

Como es el caso de “TRIP”, posee su marca asociada al Running/Deporte, denominada SEVEN SPORTS.

Posee una antigüedad en el mercado de 6 años. No se conoce número certero de cantidad de empleados que posee.

- **DIGITAL SPORTS**

Bajo el lema "Somos "Tu Primer Shopping Online®" y te invitamos a conocernos", la firma cuenta con 3 marcas orientadas a la moda y una al deporte. Cadena con variedad de productos en deporte y moda. Posee 45 locales al público en la ciudad de Rosario y alrededores.

Su fecha de fundación data de 1972, y a la fecha posee 20 sucursales en el país.

>**Tienda FLUID** (<https://www.digitalsport.com.ar/fluid/>): ACTION SPORTS. Moda, calzado, indumentaria y accesorios para la práctica de los diferentes deportes alternativos.

>**Tienda DIONYSOS** (<https://www.digitalsport.com.ar/dionysos/>): FASHION WEAR. Moda, ediciones limitadas, productos exclusivos, tendencias y novedades a tu alcance.

>**Tienda BLAST 78** (<https://www.digitalsport.com.ar/blast/>): URBAN WEAR. Moda, selección de productos exclusivos y tendencias.

- **GRID** - <https://www.grid.com.ar/>

Compañía de retail deportivo con más de 40 años de historia en el mercado argentino, comercializando una amplia variedad de productos de marcas de primera línea. Quienes se consideran como una tienda multimarca de estilo urbano inspirado en el deporte. Ropa para todos los días, moda y tendencia.

Poseen más de 20 locales en Buenos Aires, entre sus tres marcas, GRID-MARK Y DASH, las últimas dos orientadas al deporte, y Tienda Online con Envío a todo el país. Todas sus marcas se encuentran registradas bajo la razón social: GRID ANNEX SA.

- **TIENDA FUENCARRAL** - <https://www.tiendafuencarral.com.ar/>

Tienda bajo la razón social NEWSPORT OFICIAL, se define como tienda de moda exclusiva, tendencias en multimarcas de estilo urbano.

Su sede se encuentra en Córdoba y posee 3 locales en dicha zona. Es una empresa familiar que nació con un pequeño local de 60m<sup>2</sup> en la ciudad de Córdoba en 1978. Hoy cuenta con 11 locales repartidos entre la capital provincial y Villa Carlos Paz, para las cuatro firmas que maneja bajo su misma razón social.

- *REVOLUTION By Showsports* - <https://www.revolutionss.com.ar/>

Se encuentra bajo la razón social de SHOWSPORTS OFICIAL, en donde se desglosa en dos marcas, una netamente deportiva y la restante orientada a la moda.

Revolution posee 3 locales y la sede principal se encuentra en la Provincia de Corrientes.

- *WOKER By Sporting* - <https://www.wokerbysporting.com.ar/>

Firma que se desempeña bajo la razón social de SPORTING (Antonio Luquin S.A.C.I.F.e I.), la cual opera desde el año 1980 en la Ciudad de San Miguel de Tucumán, especializándose en primer lugar en calzado, indumentaria y accesorios deportivos. Desde esa fecha la firma sigue creciendo, en la actualidad cuenta con 50 locales para todas sus firmas, y sumando desde el año 2014 el canal E-Commerce.

- *FORLEDEN* - <https://www.forleden.com.ar/>

Firma que se desprende de la marca SPORTLINE OFICIAL, la cual lleva más de 40 años en el mercado. Cuentan con una amplia cobertura geográfica, más de 25 sucursales, distribuidas en Capital Federal y Gran Buenos Aires y llegando a todo el país a través de la tienda virtual.

### CICLO DE VIDA

En cuanto al ciclo de vida de la marca, la misma se encuentra en el estado de crecimiento. Ya que posee un segmento específico al cual apunta y comienza a generar un posicionamiento en la mente del consumidor.

Actualmente la marca comienza a generar beneficios y una aceptación rápida en el mercado, cabe destacar que la situación actual ayuda a incrementar la visibilidad de manera online.

El potencial de venta se encuentra en crecimiento dado a que la marca llega a toda la república argentina a través de su canal online, y esto ayudado por la gran demanda que posee el producto específico, las cuales son las zapatillas, acompañadas de la marca que se comercializa.

A trabajar dentro de esta etapa será el posicionamiento de la marca y así provocar un aumento de utilidades para la misma.

DIAGNÓSTICO F.O.D.A

La generación de un diagnóstico F.O.D.A permitirá conocer una situación puntual de la empresa, para luego poder establecer estrategias para así abordar.

**FORTALEZAS:**

- Calidad en el producto
- Centro de Distribución propio con más de 2.400 mts<sup>2</sup> cubiertos
- Fuerte presencia en el mercado Local - DELIVERY
- Know-How aportado por la 1° firma de la Empresa Open Sports

**OPORTUNIDADES:**

- Gran aumento de las ventas en el canal de Ecommerce
- Baja presencia de competidores directos dentro de la Ciudad de Mar del Plata y/o zonas cercanas
- Llegada a nuevos públicos
- Envíos a todo el País - 1° Cambio GRATIS

**DEBILIDADES:**

- Demora en los despachos de pedidos.
- Alto porcentaje de cantidad de cambios de mercadería
- Falta de capacitación del personal de Depósito/Procesos
- Altos precios en los productos

**AMENAZAS:**

- Ingreso de nuevos competidores al mercado con costos menores (réplicas)
- Aumento de precios - Dólar/Peso Argentino
- Menor abastecimiento de mercadería
- Menor negociación con las marcas para cuestiones de OFERTAS (COVID-19)

Factores Externos		
	1- Gran aumento de las ventas en el canal de Ecommerce	1- Ingreso de nuevos competidores al mercado con costos menores (réplicas)
	2- Baja presencia de competidores directos dentro de la Ciudad de Mar del Plata y/o zonas cercanas	2- Aumento de precios - Dólar/Peso Argentino
	3- Llegada a nuevos públicos	3- Menor abastecimiento de mercadería
Factores Internos	4- Envíos a todo el País - 1° Cambio GRATIS	4- Menor negociación con las marcas para cuestiones de OFERTAS (COVID-19)
1- Calidad en el producto	<u>FO</u>	<u>FA</u>
2- Centro de Distribución propio con más de 2.400 mts <sup>2</sup> cubiertos	Aumentar la presencia de la marca en el mercado local, ofreciendo una entrega rápida y protegida - Volver a DELIVERY 24 HS (F1-F2-O3)	Potenciar la rotación de productos con promociones propias en el canal digital (F1-F4-A2)
3- Fuerte presencia en el mercado Local - DELIVERY		
4- Know-How aportado por la 1° firma de la Empresa Open Sports		
1- Demora en los despachos de pedidos.	<u>DO</u>	<u>DA</u>
2- Alto porcentaje de cantidad de cambios de mercadería	Reducir los tiempos de despachos de los pedidos e ingresos y procesos de cambios apartir de nuevas herramientas y dinámicas de trabajo (Células) (D1-D2-D3-F1-F4)	Dar a conocer mediante redes las particularidades de productos premium con sus medidas, para generar difusión de los mismos (A1-D2-D4)
3- Falta de capacitación del personal de Depósito/Procesos		
4- Altos precios en los productos		

# Marketing Estratégico

## MERCADO META

Se examinarán los siguientes aspectos:

- Geografía: Personas que se encuentren dentro de la República Argentina.
- Edad: El principal foco se hace hacia las personas entre 15 y 30 años. Pero también podemos proyectarlo desde niños hasta personas adultas, ya que la numeración de los calzados contempla desde bebés (número 15) hasta adultos (hasta número 45 en algunos calzados). En cuanto a la indumentaria, solo tomaremos el rango elegido en primera instancia, entre 15 y 30 años.
- Sexo: Indistinto, hombre y mujeres.
- Nivel Socioeconómico: en este caso, nuestro mercado se posiciona en un nivel alto, por lo que los niveles elegidos son C3, C2 y ABC1.

## ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO

La estrategia elegida para la marca TRIP STORE será la cobertura de mercado indiferenciada, ya que la marca centra los puntos comunes del mercado para poder ofrecer y hacerse fuerte en aquellas características que se comparten.

En este caso se intenta comunicar un producto atractivo, divulgando los mayores y sobresalientes aspectos de cada uno de ellos, dando como una comunicación en igualdad de condiciones para todos los consumidores.

En este caso las compras son reflexivas, es decir el comprador realiza comparaciones de precio y características de los productos antes de comprar.

El canal online, a diferencia de las tiendas físicas, posee la totalidad de los productos de cada una de las marcas, ya que el público es variado y al llegar a todo el territorio argentino las preferencias de compra son heterogéneas.

## POSICIONAMIENTO DE MARCA - TIPO DE POSICIONAMIENTO

En cuanto al posicionamiento, "TRIP" utiliza, posicionamiento por atributos, la marca busca resaltar diferentes aspectos para lograr posicionarse en la mente del consumidor. Busca mostrar desde su novedad en productos, tendencia y calidad en cada acción que lleva adelante. Cabe destacar que los atributos mencionados, son claves a la hora de identificar la marca en la mente del consumidor, ya que al no cumplirse ese objetivo no sería fiel al tipo de posicionamiento expuesto.

Dentro del canal online, se intenta generar un detalle muy minucioso en cada uno de los productos que se ofrecen, haciendo así un listado de características propias de cada uno de ellos como, por ejemplo, tipo de producto, material del mismo, disciplina a la que aplica, tecnología utilizada en el caso de calzados e indumentaria. Se hace foco en las fotografías para destacar aspectos claves de los productos, cierres, bolsillos, plantillas de calzados, capelladas, entre otros.

### ELEMENTOS DEL POSICIONAMIENTO

Los elementos que componen la marca son:

- ❖ Slogan: “LLEVATE A DONDE QUIERAS”, induce al cliente que sea cual fuere su próximo objetivo la marca se adaptará a sus cambios y camino, generando una nueva experiencia de vida, dejando una huella de innovación y tendencia.



- ❖ Isotipo: simula las flechas que indican hacia donde ir, nuevos caminos, rutas.



- ❖ Logotipo: el signo gráfico que identifica a la marca. Podemos destacar que el mismo es simple, no provoca confusión en el cliente.



- ❖ Imagen Visual: Fusión de imagen y letras, los cuales en su conjunto ayuda a componer en la mente del consumidor la imagen de marca innovadora, de moda urbana, que se adapta a los cambios y nuevas experiencias. El color negro en el logo nos alienta a pensar la versatilidad de la marca.

- ❖ Código de color: el color nos habla mucho de la marca, y es un factor destacable para los consumidores. En el caso de la marca analizada, el color que lo representa es Negro, el cual nos infiere elegancia y poder. Este color se encuentra ligado con la simpleza y sofisticación.

# Marketing Operativo

## PRODUCTO

A la hora de hablar de producto, para la marca TRIP STORE, el producto estrella es el calzado en todas sus definiciones, desde ojetas, sandalias y zapatillas. Estas últimas teniendo la diferencia de urbanas o de moda.

Para plantear las dimensiones de producto se destaca lo siguiente:

- ✓ Producto Básico: en donde se describe las utilidades que posee el producto y las necesidades que este cubre, en este caso cubrir una necesidad básica como es la vestimenta. Más allá de las variedades que puede encontrarse, como de moda, urbano, etc., el calzado es una necesidad principal dentro de la vida de cada persona.
- ✓ Producto Real: Si bien la firma Trip Store reúne varias marcas importantes del mercado, se tomará al calzado de forma homogénea y destacando los aspectos principales que se mantienen de forma transversal a la marca.



En este apartado se nombrará las cualidades del producto tangible, aspectos que el cliente observa y analiza a la hora de elegirlo:

- ❖ Diseño de la Tela
- ❖ Diseño y Tecnología de la Suela
- ❖ Colores disponibles
- ❖ Material de Composición
- ❖ Temporada de Uso: se aplica para invierno y verano por el material de este.
- ❖ Origen: el cliente indaga sobre este aspecto, para saber si las mismas son importadas.



A la hora de hablar del diseño, la marca se destaca por contar con productos que poseen más características de las habituales, como lo son los colores de los calzados, mezclas de texturas o materiales, combinación de diseños en cuanto a la horma de un calzado clásico sumando plataforma, o incorporando abrojos, luces, entre otras.

Algunos ejemplos que comercializa la marca:

Zapatillas Converse Chuck Taylor All Star Lift



- ❖ Zapatillas parte superior de lona y una suela de goma doble.
- ❖ Lanzamiento: 2019

Zapatillas Fila Disruptor II Premium Patent

- ❖ Calzado de aspecto robusto, inspirado en la moda de los años 90. Suela gruesa de eva inyectada. Modelo acharolado. El logo de Fila decora el lateral, el talón y la lengüeta.
- ❖ Lanzamiento: 2019-2020



Zapatillas Nike Air Force 1 Shadow



- ❖ Diseño divertido y lúdico a un diseño clásico. Con un enfoque en capas, la doble marca y una entresuela exagerada.
- ❖ Lanzamiento: 2020

Zapatillas Nike Air Max 720

- ❖ Unidad de Air más grande de Nike, con 360 grados de amortiguación y un estilo futurista único.
- ❖ Lanzamiento: 2019 - 2020



### Zapatillas Nike Air Max Vapormax Flyknit 3



- ❖ Confeccionadas con tejido Flyknit que se adapta a la forma natural del pie y cuenta con cables Flywire integrados a los cordones para mayor soporte.
- ❖ La amortiguación Max Air con una superposición adicional en el talón, te proporciona comodidad en todo el pie.

### Zapatillas Puma Cell Alien Og

- ❖ Cell Alien se introdujo y se estructuró para un alto kilometraje con la burbuja Cell envuelta en el talón para una mayor amortiguación.
- ❖ Lanzamiento: 2019 – 2020



### Zapatillas Puma Future Rider Play On

- ❖ Future Rider, renacido para un estilo callejero informal y fresco con un juego de materiales audaces y bloques de colores, una suela exterior más delgada y una espuma ultra cómoda.
- ❖ Lanzamiento: 2020

### Zapatillas Adidas Originals Superstar 360

- ❖ Con una suela superflexible, estas zapatillas para bebé con apariencia de neopreno tienen un exterior de una sola pieza con empeine elástico y tirador en el talón para calzarlos fácilmente, todo en un diseño resistente con puntera.



### Zapatillas Vans Classic Slip On Harry Potter / Zapatillas Vans SK8 Hi Harry Potter

- ❖ Por un lado, están las Sk8-Hi, que representan a Gryffindor, mientras que por el otro están las Slip-On, con estampas de Hufflepuff. Pueden ser usadas tanto por magos como por muggles.
- ❖ Lanzamiento: 2020



Packaging: Se entiende como el embalaje del producto, en el caso del producto elegido se puede distinguir como packaging primario la caja de cada uno de los calzados.

Cada una de las cajas muestra los colores y logos de las marcas, esto hace que a simple vista se pueda reconocer la marca que contiene la caja.

También se traduce a generar un gran engagement, el cual traduce en la creación de una imagen de marca y la fidelización con los clientes.



Como packaging secundario a la hora de los envíos se utilizan bolsas de la marca selladas para mantener el calzado en perfectas condiciones.

Esta bolsa permite que la caja del calzado no tome contacto con el exterior y evitar cualquier rotura que pueda tener.

Cabe destacar que, al encontrarnos en una época de Pandemia Mundial, se toman todos los recaudos tanto con el packaging primario como también secundario. Para este último se le recomienda al cliente que una vez recibido el producto deseche la bolsa del producto.



- ✓ Producto Aumentado: en este caso ya no se plantea la forma física del producto sino el valor agregado que posee el mismo. También se encuentra ligado con la satisfacción del cliente y con lo que este último espera al recibir cada uno de los productos que adquiere.

En este sentido el producto también transmite al cliente la necesidad de reconocimiento en donde, al adquirir un calzado no solo satisface una necesidad básica, sino que también una necesidad confianza y de pertenencia a una marca específica, lo cual contrae muchas veces status.



## PRECIO

En cuanto a precios la firma posee precios sugeridos de cada una de las marcas en donde sobre algunos productos se puede aplicar alguna promoción o precio especial.

Los productos que se comercializan se dividen en 2 grandes grupos para trabajar en cuanto a precios, **precios de línea** y **precios de oferta**.

*Precio de Línea* se denomina a aquellos productos que disponen de un solo precio. En su gran mayoría este precio se le adjudica a los lanzamientos o productos de campaña.

En cuanto a los Precios de Oferta, se componen por dos valores que son exhibidos al cliente, el precio de *ANTES* y *AHORA/PROMO*. Estos son sugeridos también por la marca o dialogados para que esta tenga conocimiento sobre los precios de los productos comercializados.

En la actualidad, el catálogo de la firma TRIP STORE solo se compone de un 22% (420 SKU) de productos de oferta siendo lo restante todos productos de línea. Este

porcentaje se encuentra en constante cambio que, a raíz de cambios de temporadas, acciones comerciales marcadas, ingresos o liquidaciones específicas el número es fluctuante a lo largo del año.

A continuación, se detallan las marcas con incidencia en la oferta:

<b>Marca</b>	<b>Q SKU</b>
ADIDAS	167
NIKE	86
TRIP	46
PUMA	22
CONVERSE	15
FLASH	15
UMBRO	14
FILA	14
REEBOK	7
CROCS	6
JAM	6
NEW BALANCE	5
HANG LOOSE	5
KAPPA	5
VANS	2
ASICS	2
THE HERSCHEL	1
DC	1
UNDER ARMOUR	1
<b>TOTAL</b>	<b>420</b>

<i>Producto</i>	<b>\$ Promedio</b>
<i>Footwear</i>	<b>\$ 6.288,79</b>
<i>Footwear Young</i>	<b>\$ 4.663,66</b>
<i>Indumentaria</i>	<b>\$ 3.308,28</b>
<i>Accesorios</i>	<b>\$ 2.585,59</b>

## COMUNICACIÓN

A la hora de la comunicación la firma cuenta con canales digitales y tradicionales.

Para los digitales, la firma se encuentra en las redes sociales más utilizadas, donde se muestra información referida a los artículos puntuales que se quiere destacar, como también promociones bancarias vigentes, y acciones comerciales.

- Facebook: (<https://www.facebook.com/tripstorenet>) donde poseen 116.274 Me Gusta en la Fanpage.

- Instagram: (<https://www.instagram.com/tripstorenet/>) donde poseen 137 mil seguidores.
- Twitter: (<https://twitter.com/tripstorenet>) donde poseen 2.228 seguidores.

En cada una de las redes se realizan 2 publicaciones semanales aproximadamente en cada una de ellas, aunque puede verse afectada por los ingresos o acciones de las marcas.

A esto debe sumarse el posicionamiento SEO y SEM el cual es realizado por una consultora, UKELELE, esta empresa realiza la planificación, puesta en marcha y control del posicionamiento brindando informes trimestralmente. Desde el equipo de Ecommerce de TRIP STORE, elaboran un feed el cual se traduce a un link donde se seleccionan productos según los filtros que se apliquen para ser destacados en la búsqueda paga y orgánica.

Con lo que respecta a medios tradicionales, la firma continua generando publicidad en medios de comunicación local, como radios y revista, y tambien se exhiben las publicidades en canales de televisión, las cuales muchas de estas son traccionadas por las marcas, generando el tráfico de las visitas a las redes y/o sitio online de TRIP STORE.

Tambien se realizan afiches publicitarios para la vía pública en la Ciudad de Mar del Plata, los mismos pueden verse en garitas de colectivo o afiches en vereda.

## DISTRIBUCIÓN

En cuanto a la distribución la marca cuenta con 3 depósitos dentro de la ciudad. Cada uno de ellos dispone de diferentes tipos de productos y los cuales nutren no solo la propuesta Online sino también los locales físicos.

- CUD – Centro Única de Distribución – Libertad 6329

En este depósito se procesa la mercadería en su totalidad, desde el ingreso desde la marca hasta las unificaciones para cada local. La tarea principal es la separación de stock para cada punto de venta físico.

- Depósito E-Commerce – Champagnat 911

Depósito destinado al ingreso y distribución de la mercadería del canal E-Commerce.

- Depósito Alvear – Alvear 35

Depósito destinado a las marcas RIDER – HAVAIANAS, productos de estación.

En la actualidad a estrategia que se utiliza por parte de la logística es una mezcla de PULL y PUSH, ya que en una primera instancia se delimita y precisa la capacidad de venta del producto en cuestión de la mano de las marcas y se ingresa al depósito (CUD) una vez que entra la mercadería se ingresan los datos al ERP (Sistema de Gestión) para a partir de este momento comenzar con la división de curvas del nuevo producto.



Según la campaña de cada producto se podrá designar el local al cual se destinará. Los productos de lanzamiento/tendencia se envían en primer lugar a la sucursal de la Calle Güemes de la Ciudad de Mar del Plata y también al canal Online.

A la hora de reposiciones, cada local y el canal Online disponen de su depósito exclusivo con un stock dedicado y un encargado de este quien verifica los stocks y analiza la reposición a solicitar a la unificación de mercadería en caso de contener productos con escasa o sin rotación.

Igualmente, cabe destacar que en el caso del canal online pueden provocarse quiebres de mercadería, ya que muchas veces la venta se ve acelerada y el sistema no resta de manera “tan rápida” las unidades provocando ventas con faltantes de productos físicamente.

La logística de la marca cuenta 2 camionetas para las dos firmas, OPEN SPORTS y TRIP STORE. De las cuales, se encuentran ploteadas con la marca (1 por Open y 1 por Trip) .

Estas camionetas realizan los despachos de mercadería para los locales de Mar del Plata, para los puntos de venta del interior restantes se realiza con logística tercerizada.

En lo que compete al canal digital, la distribución se encuentra a cargo de OCA para la Tienda de TRIP STORE y MERCADO LIBRE, llegando a todas las provincias de la Argentina.





Actualmente se dispone de una camioneta, la cual realiza el servicio de delivery en la ciudad de Mar del Plata. Este proceso se lanzó en el mes de mayo 2020 debido a la Pandemia que se atraviesa. Igualmente es un proceso que llegó para quedarse y el cual debe perfeccionarse aún más para obtener mayor optimización del tiempo.

El servicio de delivery se realiza todos los días de lunes a viernes, en el horario de 10 a 17 hs aproximadamente, movilizándose dentro de las “zonas seguras”. En el caso de registrarse un pedido por fuera de esa franja, el pedido es confirmado de forma telefónica y se procede a la entrega del pedido, a través de la empresa

de seguridad con la cual la firma ya posee contratación, con un vehículo particular de esta última.

Por el momento el envío de delivery se encuentra atravesando un retraso en los despachos debido a la cantidad de pedidos, ya no puede cumplirse el lema de “entrega en 24 hs”, pasando a ser en algunos casos del envío dentro de las 96 horas. Esto ha generado una repercusión muy grande en redes sociales, provocando dentro de todas las publicaciones comentarios negativos, lo cual impacta directamente en la facturación. No solo se han producido demoras en el despacho de los pedidos, sino que también se han incurrido errores de cierres de pedidos, provocando que se tenga que gastar nuevamente en un nuevo envío de mercaderías con el operador logístico, o en algunos casos, forzar al cliente a iniciar un cambio ya que el producto enviado no es el correcto. También se ve afectado el proceso de cambios de mercadería, en donde tiene una demora de 20 a 35 días promedio desde el inicio hasta su finalización.

# PROPUESTA

Para trabajar sobre la propuesta se establecerá como punto de partida la LOGÍSTICA, la cual es uno de los pilares, sobre todo para el canal Ecommerce. Al contar con una logística optimizada se podrá generar una excelente experiencia de compra, provocando así la fidelización de los clientes como también a futuro captar nuevos prospectos.

Conociendo el mercado Marplatense, su comportamiento y tomando como respaldo la ubicación de los depósitos, se utilizará dicha ciudad para la puesta en marcha de la propuesta que se explicará a continuación.

En el mes de abril 2020, las ventas en la ciudad de Mar del Plata representaron un 30% de la facturación total del canal.

Ciudad	Adquisición			Comportamiento			Conversiones Comercio electrónico	
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Transacciones	Ingresos
	16.137 % del total: 17,15 % (94.108)	12.411 % del total: 16,07 % (77.245)	27.586 % del total: 18,62 % (148.171)	25,42 % Media de la vista: 34,87 % (-27,11 %)	11,28 Media de la vista: 8,92 (26,48 %)	00:05:38 Media de la vista: 00:04:31 (24,84 %)	473 % del total: 32,33 % (1.463)	2.657.206,08 ARS % del total: 29,57 % (8.984.640,87 ARS)
1. Mar del Plata	16.137(100,00 %)	12.411(100,00 %)	27.586(100,00 %)	25,42 %	11,28	00:05:38	473(100,00 %)	2.657.206,08 ARS(100,00 %)

Desglose de ventas de forma mensual para los meses abril, mayo y junio del 2020:

Mes	\$ Ventas	Q Pedidos
abr-20	2.657.206,08	473
may-20	5.119.193,00	897
jun-20	4.605.871,18	763

## OBJETIVO GENERAL:

**“Automatizar procesos del área de logística, para reducir el tiempo de tareas específicas en un 50% en el periodo de 6 meses.”**

## PROPUESTA:

En la propuesta se trabajará en la incorporación de un software de gestión teniendo como base la tecnología de radiofrecuencia. El sistema de gestión, WMS (Warehouse Management System) ayudará a controlar, organizar y automatizar todas las tareas que puedan darse dentro de un depósito. Algunas de las actividades que pueden llevarse a cabo son:

- Ingreso de mercadería: esto se refiere al ingreso de mercadería propiamente dicho en el almacén, para esto se tendrá en cuenta, el control del ingreso, la carga en el sistema, atribuyéndole a cada producto su generación del SKU genérico y la carga del EAN Code para cada uno de esto, el cual representa un número único e irrepetible para cada uno de ellos según su SKU, variación de talles y colores. Cabe destacar que el EAN es un número universal que ya está dado por la marca.

Esta carga de información será crucial para la consolidación de un stock fiel y representativo.

A partir de esta función, el sistema de gestión de almacenes envía la información al ERP empresarial para poder gestionar las actividades administrativas con cada uno de los proveedores.

- Control de stock y ubicación de este dentro del depósito: Dentro de este punto el sistema se alineará con el orden que ya se posee en el depósito y será una función que dará una representación del almacén, indicando el lugar donde se aloja cada SKU (estantería) y cantidad que se disponen de cada uno de ellos. También se compone de otras actividades como la rotación de cada SKU
- Preparación de pedidos de mercadería: con este sistema los operarios podrán evitar la manipulación de controles para contar con el sistema de pick to light, por lo que en cada estantería se integrará un panel con botones el cual le indicará a cada operador de que estantería debe retirar la mercadería como también detallará la cantidad de productos a retirar. Cabe destacar, que este sistema permite preparar varios pedidos a la vez para optimizar el tiempo. A partir de esta incorporación el depósito podrá obtener agilidad en la preparación de pedidos y sobretodo reducir ampliamente los errores que pueden presentarse en el armado de cada paquete. También puede sumarse la opción de tener todos los movimientos de cada operario detallado, en caso de surgir algún inconveniente se puede detectar por quien ha sido manipulada la mercadería y también como fue su camino.
- Control de salida: en cuanto a este punto el sistema también proporciona la organización para aquellos paquetes que deben salir agrupándolos según el horario y tipo de operador con el cual se generará su salida. Otra función utiliza es la generación de etiquetas para la identificación de cada uno de los bultos que saldrá del almacén. Esto podrá complementarse con los documentos que se podrán exportar del programa, para poder así controlar los artículos que se

encuentran en los pedidos, como también le da origen a la documentación para el transportista. A partir de esto se podrá contabilizar y controlar los pedidos salientes del depósito, lo cual servirá para un futuro control en caso de que surja alguna discrepancia.

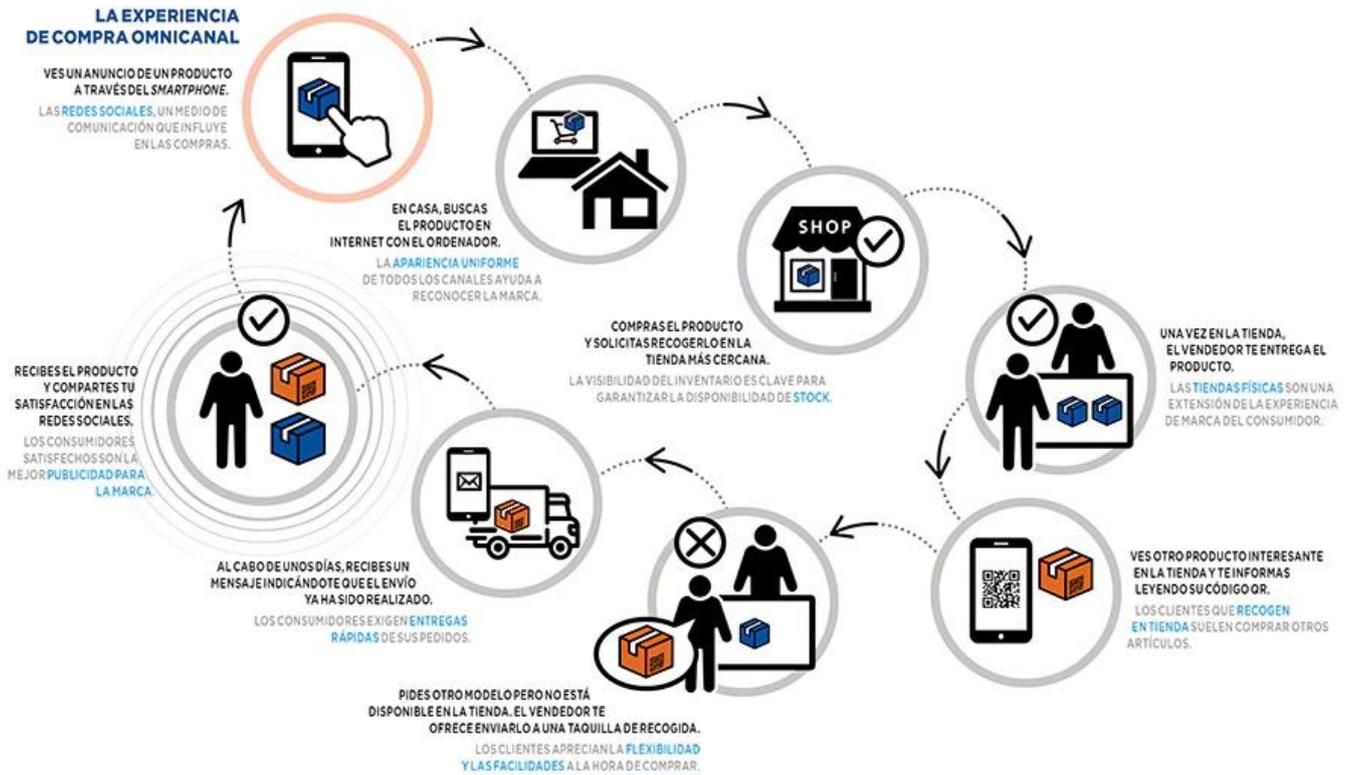
Para finalizar el circuito, este programa envía y vincula la información con el ERP para poder generar los procesos administrativos con los pedidos y artículos intervinientes.

Dicha implementación tendrá múltiples ventajas, en primer lugar, se podrá contar con un reporte rápido y de fácil acceso a la hora de hablar del stock del almacén. también se podrá reducir el tiempo en lo que compete a las tareas de manipulación de productos, provocado picking muchos más rápidos y con una ínfima posibilidad de errores. El sistema se adapta a cualquier ERP con el cual se esté trabajando y también con las necesidades del canal Online.

Algunas cuestiones básicas a la hora de destacar las funciones del sistema de gestión:

- Se podrá consultar la totalidad del stock en tiempo real sin diferencias.
- Todas las acciones del almacén estarán incluidas dentro del sistema, desde la entrada de mercadería, preparación de pedidos y salida con el transporte de los productos. Esto evitará errores de información y desfasaje de cargas.
- El sistema de gestión podrá adaptarse con cualquier sistema de ERP que sea utilizado por la empresa.
- El sistema evalúa cada una de las referencias que se encuentran en el almacén para analizar su rotación, para poder así planificar futuras compras a los proveedores en función de lo que realmente se encuentre en el depósito.
- Automatización en los movimientos específicos de mercadería, por ejemplo, armado de pedido en donde actualmente se destina gran parte del horario laboral del operario.
- Eliminación de errores en el cierre de los pedidos, lo cual incurre en gastos innecesarios y demoras en los envíos de los pedidos al cliente.
- Genera autonomía en el almacén en cada tarea que realiza el operario y elimina el solapamiento de tareas.
- Una vez implementado el sistema generará flujos mucho más eficaces y eficientes, lo cual será de gran impacto en las ventas.
- El sistema posee adaptabilidad y ayuda a crecer y perfeccionarse en conjunto con la empresa.

- Fomenta la omnicanalidad de la empresa.



Proceso de Omnicanalidad

## PLAN DE ACCIÓN

### Mes 1

- Incorporación de Sistema de Gestión de Almacenes.

Durante el primer mes se llevará adelante con la contratación del sistema. Al incorporarlo la empresa ingresa en una relación con la firma de origen del software al cual se podrá acceder de forma 100% online y será soportado por un pago, el cual se compone del servicio al cliente y del producto. En este caso la empresa no solo tendrá acceso al software y servicio al cliente, sino que también obtendrá 10 licencia del programa, capacitaciones a todo el personal y servicio post venta referido a la instalación y puesta en marcha de este.



Ejemplo de Sistema Por Implementar en conjunto con el Software

- Vinculación de Sistema de Gestión con ERP de la empresa y sincronización de Stock.

En esta parte desde la firma del sistema de gestión de almacenes con el departamento de TI de TRIP STORE se generará una fusión para poder vincular el ERP de la empresa y el software generando todos los envíos de información que sean necesarios para validar todas las acciones desde el nuevo sistema.

Una vez vinculado el software con el ERP, se deberá también fusionar con MAGENTO plataforma por la cual se canaliza la gestión y el control de todos los movimientos de mercadería de Ecommerce. Para este parte se utilizará como nexo al Departamento de TI de TRIP STORE y la empresa de Desarrollo Digital EVIL CORP quien maneja todas las operaciones vinculadas a código, desarrollo a medidas y Diseño UX.

- Adecuación del depósito para la incorporación de la nueva tecnología.

Como ya se ha mencionado el sistema provee la tecnología de radiofrecuencia en donde a partir de su implementación y puesta en marcha comienza a trabajar con el stock en tiempo real, por lo que se puede conocer en cualquier momento en que lugar del almacén se encuentra la mercadería, cantidad total disponible, si alguna de ella se encuentra afectada a algún proceso, entre otras cuestiones.

Hoy en día el depósito cuenta con más de 150.000 unidades en stock referido a calzados e indumentaria asociadas a las dos marcas (OPEN SPORTS y TRIP STORE). Para lo que compete a TRIP se cuentan con más de 30.000 unidades en stock distribuidas en estanterías verticales, las cuales tienen un alto de dos pisos, comunicadas con pasarelas y el operador accede con autoelevadores. Esta estructura ya se posee previo a la integración del sistema, por lo que no deberá incurrir en gastos en cuanto a la estructura.

- Capacitación de personal a cargo del manejo del Sistema de Gestión.

Actualmente dada la situación de público conocimiento, el personal se ha dividido en dos franjas de horarios Lunes a Viernes de 8 a 14 hs y otro grupo de 14 a 20 hs. Y los días sábado de 9 a 17 hs, alternando personal. Esto se ha generado para no agrupar personal en las zonas de trabajo como también en caso de tener algún caso sospecho/positivo no tener que restringir al máximo las tareas del depósito frenando así los envíos y movimientos de mercadería.

Para la firma TRIP STORE se encuentran disponibles 15 operarios, los cuales posee las tareas de ingreso de mercadería, preparación de pedidos, despacho de productos, logística inversa y reclamos de pedidos. Sumándole a estas, el orden del almacén, control de calidad de productos y etiquetado correspondiente de todos los procesos.

Para iniciar con la integración del sistema se elegirá un representante de cada célula de trabajo, para no afectar la autonomía del depósito, y poder generar luego la división de trabajos en el próximo mes, teniendo representantes de cada tarea y explotando al máximo los beneficios que representa el sistema para cada proceso en cuestión.

### Mes 2

- Optimizar preparación de paquetes.

El área de preparación de pedidos es un pilar crítico a la hora de analizar la logística de la firma, no solo se demora tiempo en la preparación de pedidos, en el 65% de los pedidos que se realizan se genera una demora de 48/72 hs entre la compra y el despacho de los productos, en el radio de Mar del Plata y zona. Esto genera que el cliente consulte constantemente el estado de su pedido muchas veces provocando la cancelación de la compra en los casos críticos. Si a esto le sumamos alguna inconsistencia con el stock, donde el producto debe pedirse a alguna sucursal de la marca el despacha pasa a tener una demora de mínimamente de una semana. En tiempos actuales sabemos que la ansiedad del cliente se ve incrementada por lo cual el cliente pretende y exige que la compra sea procesada y despachada de manera casi automática. A esto se suma el porcentaje que puede incurrir relacionados a errores en los cierres de paquetes, despachos de envíos cruzados, o hasta se pueden generar envíos parciales, provocando en primera instancia la insatisfacción del cliente y muchas veces el doble gasto de

fletes para volver a enviar el pedido correctamente o el producto faltante por un pedido mal cerrado. Por lo tanto, con la implementación del sistema se pretenderá optimizar este proceso y disminuir el tiempo de preparación del paquete.

Con la implementación del sistema se garantiza la reducción de un 30% en los tiempos de preparación de pedidos, incluyendo movimientos optimizados para los operarios, control del stock en todo momento sabiendo en que punto del almacén se encuentran los SKU de un pedido con sus totales actualizados. Y también se garantiza la eliminación por completo en la preparación de los pedidos.

- División de grupos de trabajo para: Zonas de Entrada – Picking – Logística Inversa - Zonas de Salida.

Dentro de la totalidad de operarios que anteriormente se expuso, se dividirán en células de trabajo, ingreso de mercadería, picking, logística inversa y despacho de pedidos. Se trata de 15 operarios en primer lugar, los cuales 4 estarán abocados al ingreso de mercadería, esto refiere al ingreso físico de los productos desde los mayoristas hasta el ingreso digital al ERP, el cual vincula automáticamente con el sistema de almacenes, 2 personas para el despacho de los bultos, es decir control de carga en las camionetas y camiones de operadores logísticos. Y las 9 personas restantes se involucrarán al despacho de pedidos y logística inversa. Cabe destacar que una persona de cada equipo se ha capacitado con el sistema para poder transmitirlo a su grupo. Las primeras 4 persona dedicadas al ingreso de productos, estará a cargo de la recepción de la

mercadería llegada desde los proveedores al Depósito Central de la firma, control remito y factura de esto, una vez descargado en el depósito, el personal deberá controlar la calidad no solo del producto sino también el packaging para luego culminar con el almacenamiento de los productos. En el mismo momento, una de las



personas del área dará de alta la mercadería en el sistema para que la misma pueda ser utilizada para la venta.

Al producirse las ventas, el equipo de operarios que se encargará de listar las ordenes de pedidos, en base a esto se designará y guiar los recorridos optimizándolos para que la búsqueda de los productos sea de una manera más proactiva y sobretodo más rápido. Cabe destacar que cada operario dispondrá no solo del listado de órdenes a preparar, sino que también las etiquetas de cada uno de los pedidos para ser pegadas en cada una de las bolsas. Este proceso, sin el sistema se hace se forma manual imprimiendo desde la consola principal un máximo de 20 etiquetas o uno a uno, al mismo tiempo que se cierra el paquete, esto hace que los operarios pierdan tiempo entre cada cierre de pedidos, y hasta sumarle en el proceso cualquier error que puede ocasionarse. Como valor agregado se puede incorporar a las estanterías el sistema de Pick to Light para que aún sea más dinámica la búsqueda de productos. Una vez adoptado el sistema será el próximo paso para incorporar como mejoras dentro del depósito. Una vez que el pedido se cierre y se coloca la etiqueta pasa a la última parte dentro del almacén, donde se colocan en estanterías donde se dividen en los pedidos de las Tienda TRIP STORE y los de la Tienda Oficial de Mercado Libre. El personal restante, destinado al despacho de las mercaderías, dividirá los pedidos y podrá exportar del sistema los documentos de expediciones, lo que ayuda a generar las listas de packing con el listado de productos a despachar y se adjunta con la documentación que se le da al transportista. En este proceso, se genera la sincronización final con el ERP para generar los procesos administrativos.

### Mes 3

- Diagramar hoja de ruta para fusionar el envío a Mar del Plata en 24 hs con los cambios de mercadería con una demora de 10 días corridos.

Como anteriormente se mencionaba, no solo se incurren demoras en la preparación de pedidos, sino que también en la gestión de la logística inversa. Hasta el momento, desde que el cliente recibe la mercadería y decide cambiarlo, inicia el proceso de cambios desde su cuenta en la página TRIP STORE, siguiendo por elegir el producto, despachar el suyo y luego una vez que esto sucede enviar el nuevo para cerrar el ciclo, puede haber una demora de aproximadamente 30 días corridos. Esto se da en la ciudad de Mar del Plata como también en el interior en donde muchas veces esos 30 días se transforman en más. Esto lo único que genera es un malestar en el cliente provocando hasta en algunos casos la devolución de la compra, como también una imagen negativa de la marca.

A partir de la disminución en los tiempos de preparación, la segunda fase implica disminuir en los tiempos de resoluciones para los casos de logística inversa. Para los casos de

Mar del Plata, se realizarán cambios de la mercadería mano a mano, es decir en aquellos casos en donde el cliente inicie el proceso de cambio y elija un nuevo producto, las camionetas sumarán estos domicilios en los recorridos y llevarán el nuevo producto para cambiar mano a mano la mercadería. Una vez que el cliente inicia el proceso de cambio en su cuenta, e indica el nuevo producto el equipo de Atención al Cliente le dará su OK y cargará los datos del cliente en una planilla compartida, indicando también el producto original de la compra y el nuevo indicado en el cambio. Esto le servirá al personal de la camioneta organizar su itinerario, cargar el producto a cambiar y validar cuando llegue al domicilio que el producto que le entrega el cliente es el mismo por el cual se inició el proceso de cambio. Esto permitirá mantener una demora no mayor a 10 días corridos y se podrá mantener en paralelo la entrega por delivery y los cambios en Mar del Plata de manera mucho más ágil provocando en el cliente una resolución satisfactoria manteniendo una imagen favorable de la marca.

#### Mes 4 y 5

- Control y mediciones de las acciones tomadas.

Durante los siguientes meses los que se realizará acciones de monitoreo y control para verificar que los procesos se realicen de forma eficiente y las sincronizaciones entre el sistema de gestión y el ERP empresarial funcionen correctamente. Para comenzar se plantearán indicadores para mostrar el comportamiento de los objetivos específicos plateados:

Indicador	Detalle	Objetivo Específico
Despachos	Tiempo transcurrido desde la finalización de la compra hasta el despacho del pedido.	Disminuir el tiempo de despacho de pedidos y procesos de cambios de mercadería en un 50% en el periodo de 6 meses.
Full Picking	Conocer la capacidad de preparación de pedidos en un día en el almacén.	Reducir el tiempo de preparación de órdenes en un 30% en el término de 3 meses.
Errores Picking	Reducir y/o Erradicar los errores de picking en el almacén.	Reducir el tiempo de preparación de órdenes en un 30% en el término de 3 meses.
Eficiencia de Recepción	Tiempo utilizado por el personal desde que se recibe el stock, se contabiliza y es registrado.	Organizar células de trabajo delimitadas por funciones para incrementar los procesos en un 40% en el transcurso de 6 meses.
Shipping Time	Tiempo transcurrido desde el despacho del paquete hasta la entrega de este.	Disminuir el tiempo de despacho de pedidos y procesos de cambios de mercadería en un 50% en el periodo de 6 meses.
Devoluciones	Cantidad de pedidos devueltos sobre la cantidad total de pedidos entregados.	Disminuir el tiempo de despacho de pedidos y procesos de cambios de mercadería en un 50% en el periodo de 6 meses.
Devoluciones	Tiempo total utilizado para la gestión de logística inversa.	Disminuir el tiempo de despacho de pedidos y procesos de cambios de mercadería en un 50% en el periodo de 6 meses.

#### Mes 6

- Punto de llegada marcado en el objetivo general.

Este punto se verá ligado a las conclusiones de los indicadores anteriormente planteados, donde se presentarán los resultados y se trabajarán aquellos casos donde lo obtenido no sea próximo al objetivo para trabajar así sobre los desvíos o cambiar el proceso de trabajo en caso de ser necesarios.

<b>Indicador</b>	<b>Detalle</b>	<b>Resultado Esperado</b>
Despachos	Tiempo transcurrido desde la finalización de la compra hasta el despacho del pedido.	Menor a 36 hs.
Full Picking	Conocer la capacidad de preparación de pedidos en un día en el almacén.	Menor a 36 hs.
Errores Picking	Reducir y/o Erradicar los errores de picking en el almacén.	Menor a 36 hs.
Eficiencia de Recepción	Tiempo utilizado por el personal desde que se recibe el stock, se contabiliza y es registrado.	Menor a 2 días Hábiles
Shipping Time	Tiempo transcurrido desde el despacho del paquete hasta la entrega de este.	Menor a 48 hs.
Devoluciones	Cantidad de pedidos devueltos sobre la cantidad total de pedidos entregados.	Menor al 30%.
Devoluciones	Tiempo total utilizado para la gestión de logística inversa.	Menor a 10 días.

## PRESUPUESTO

Para la puesta en marcha de la propuesta se deberá plantear el valor del Software de Gestión que se utilizará, las acciones posteriores no requieren otro gasto extra de lo descrito:

Detalle	Valor	\$ Dólar (*)	Conversión
Software SGA	U\$S 10.000	\$ 140	\$ 1.400.000

(\*) Valor dólar Oficial estimado 25 de Octubre 2020

### NOTAS:

- ✓ Se toma un valor de un Software de mercado, el cual provee capacitaciones, 10 licencias, y aplicación para un depósito de más de 100.000 referencias.
- ✓ En primer lugar, se tomará el dinero de las ganancias de TRIP STORE pero se podrá trasladar el know how para la marca OPEN SPORTS.
- ✓ Se planteará un ROI para detallar el retorno de la inversión:

$$\text{ROI} = (\text{Ingresos} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}$$

Última venta analizada: \$ 8.995.951,60

Incremento: 10%

Ingresos: \$ 9.895.546,76

$$\text{ROI} = \frac{(9895546,76 - 1400000)}{1400000}$$

**ROI= 6,06**

Planteando el ROI se podrá plantear el resultado económico del proyecto, donde mediremos los beneficios obtenidos según la inversión realizada. En este caso, se demuestra por cada peso invertido la obtención de \$ 6,06.

## ANEXOS

### CÓMO CAMBIARÁ EL SUPERMERCADO CUANDO TERMINE LA PANDEMIA DE CORONAVIRUS COVID-19<sup>4</sup>

La mitad de los principales rubros directos al consumidor se venden en línea, pero las compras de alimentos y básicos de la casa se mantenían casi totalmente en las tiendas físicas. Hasta que el nuevo coronavirus trastocó la industria



Eric Cohn, empleado de una empresa de delivery, busca un producto en el almacén de Safeway con una mascarilla puesta en Tucson, Arizona (Reuters/ Cheney Orr)

Décadas atrás el lechero recorría las ciudades reemplazando en cada casa las botellas vacías que las personas dejaban al costado de la puerta por botellas con leche fresca. También los huevos y el pan iban hasta el domicilio del consumidor, e incluso mucho antes que eso, antes de la llegada del refrigerador, tal como se lo conoce hoy, alguien llevaba una enorme barra de hielo para mantener aptos los alimentos perecederos en un dispositivo cerrado. El reparto de comestibles a domicilio ha persistido en muchos países subdesarrollados con economías de subsistencia y también en otros con abastecimiento regulado, para la oferta disimulada de delicatessen del mercado negro.

Pero en el resto del mundo, sobre todo en las ciudades y suburbios, aquellos antiguos oficios fueron derrotados por el supermercado, uno de los hitos más identificables de la vida moderna. Ni siquiera Silicon Valley, que logró trastocar negocios como el transporte —Uber, Lyft— y la hotelería —Airbnb— pudo contra ese sustituto de la plaza pública donde la gente va a elegir con sus manos el punto de maduración del durazno o el aguacate que llevará a la casa, a comparar las etiquetas de dos limpiadores de ducha similares, a dejarse tentar por una oferta que no necesitaba o la barra de chocolate en la espera para pagar.

#### Hasta que llegó el nuevo coronavirus.

Que, con más fuerza que la tecnología, echó a las personas del supermercado para intentar interrumpir el contagio de COVID-19, y logró que el negocio de la compra semanal online comenzara a crecer.

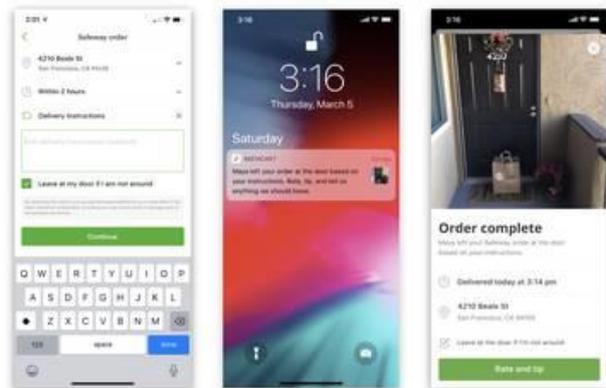
<sup>4</sup> A. (2020, 23 abril). Cómo cambiará el supermercado cuando termine la pandemia de coronavirus COVID-19. infobae. <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/04/23/como-cambiara-el-supermercado-cuando-termine-la-pandemia-de-coronavirus-covid-19/>

El nuevo coronavirus vació los supermercados de personas y abrió, así, la puerta del ecommerce a un rubro que se había resistido hasta ahora (Reuters/ Eric Gaillard)

Se había resistido duramente: al comienzo de la pandemia, en los Estados Unidos casi el 50% de las ventas de libros y música sucedían en línea, como el 40% de las de electrónicos para el consumidor, el 30% de la ropa y el 20% de los muebles, pero solo el 3% de los alimentos y los básicos del hogar, según The Atlantic. Desde entonces, dijo a ABC News Bryan Leach, director general de la empresa de promoción de compras digitales Ibotta, ha pasado al 30%, y según su predicción se quedará en los dos dígitos al final de la crisis.

No obstante, la mayoría de las compras de comida se seguirán haciendo en las tiendas, aunque esa irrupción del delivery probablemente cambiará hasta la disposición física del supermercado. “No creo que esto vaya a causar la muerte de la tienda de comestibles en los Estados Unidos”, dijo Leach, también consultado por The Atlantic. La cocina del hogar siempre necesitará buscar algo con poca antelación o simplemente alguna inspiración para el plato de la noche.

Pero este crecimiento de las ventas digitales podría cambiar la forma en que la gente se acerca a la compra de alimentos en general. Y los que mejor se preparan para eso actualmente son los grandes actores: Instacart, que hasta antes de la pandemia era poco



más que un servicio para la clase alta, Walmart Grocery y Amazon Fresh, que opera con el supermercado —que también compró Jeff Bezos, dueño de Amazon— Whole Foods. Otras cadenas regionales, como Kroger, Winn-Dixie, Safeway o Publix también ofrecen delivery —habitualmente con Instacart o Postmates—, y servicio de compra que se deja en casilleros por los que el consumidor pasa velozmente a recoger sus cosas.

Instacart convocó a 300.000 trabajadores más desde que comenzó la pandemia

“Los pedidos a restaurantes para entrega domiciliaria están creciendo, pero las compras de alimentos en línea son más baratas, reducen la cantidad de viajes que deben realizar los trabajadores de la alimentación y mantienen a los clientes lejos de las tiendas, donde el personal corre un peligro grave de infección”, planteó la publicación.

Como efecto colateral, el software de compras parece reducir la exigencia de los clientes: una función ofrece reemplazos para las selecciones que no estén disponibles y parece “inspirar una nueva tolerancia a que, en caso de no conseguir exactamente lo

que se desea, algo lo suficientemente cercano podría estar bien”. Si no hay naranjas de ombligo, la app avisará al consumidor para que elija: ¿está bien naranjas para jugo o prefiere quedarse sin naranjas? En algunos casos se proponen despropósitos: si no hay papel sanitario, Instacart puede proponer papel de impresora, por ejemplo. Otra opción es marcar todos los productos como reemplazables, y la persona que hace las compras emplea su criterio para satisfacer las necesidades alimenticias del hogar al que llegará el pedido.

### El supermercado también tiene una historia

No siempre hubo supermercados, desde luego: el concepto reemplazó las ferias y comercios barriales lentamente desde comienzos del siglo XX, cuando Piggly Wiggly abrió las puertas, el 6 de septiembre de 1916, en Memphis, Tennessee, del primer autoservicio de alimentos que incluyó “todos los adornos que caracterizan a los supermercados hoy en día”, recordó The Atlantic: “Pasillos para recorrer, carritos de compras, precios en etiquetas y filas para pagar en una caja”. Se llamó “súper mercado” porque fusionó los antiguos mercados especializados, como la carnicería, la pescadería, la verdulería, la tienda de abarrotes.

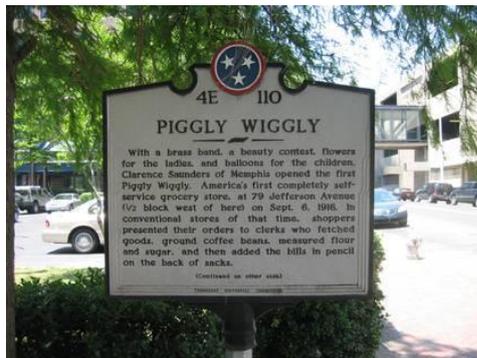


A comienzos del siglo XX Piggly Wiggly inauguró el supermercado tal como se conoce hoy: con pasillos para recorrer, carritos de compras, precios en etiquetas y filas para pagar en una caja. (Library of Congress)

Los suburbios que crecieron alrededor de las grandes ciudades como Nueva York, Chicago, Los Ángeles, Detroit o Dallas “cimentaron el reinado del supermercado en los años 50, lo cual fomentó un mayor crecimiento y tiendas más grandes”, siguió la publicación. “Los automóviles hicieron posible que se llevara al hogar mercaderías para toda una semana, en lugar de sólo un día. Hacia la década de 1970, la ‘supertienda’ generó expediciones más nutridas y creó clubes de precio como Costco y Walmart. Las compras en los supermercados se convirtieron en un elemento básico de la identidad de la clase media”.

A finales de los 90, con el auge de las punto.com hubo emprendimientos que buscaron llevar al espacio virtual las tiendas del espacio físico. Por ejemplo Webvan y HomeGrocer.com consiguieron millones de dólares en fondos, pero ninguna se estableció lo suficiente como para sobrevivir al estallido de la burbuja.

Pero el SARS-CoV-2 trastocó tanto la dinámica social que le dio una segunda oportunidad al supermercado en línea. Según datos de Ibotta, desde febrero se hizo destacable el incremento de pedidos en línea. Algunos rubros revelan la marca de la pandemia en este fenómeno: las ventas digitales de limpiadores todo propósito aumentó casi un 90%, las del jabón de tocador un 54%, las del papel sanitario un 55%. “Pero creemos que la demanda real de papel sanitario es mucho mayor. La razón de que no se refleje es que simplemente no se encuentra en los estantes”, dijo Leach a ABC de Austin, Texas. Lo confirmó en marzo, cuando las ventas bajaron por falta de stock.



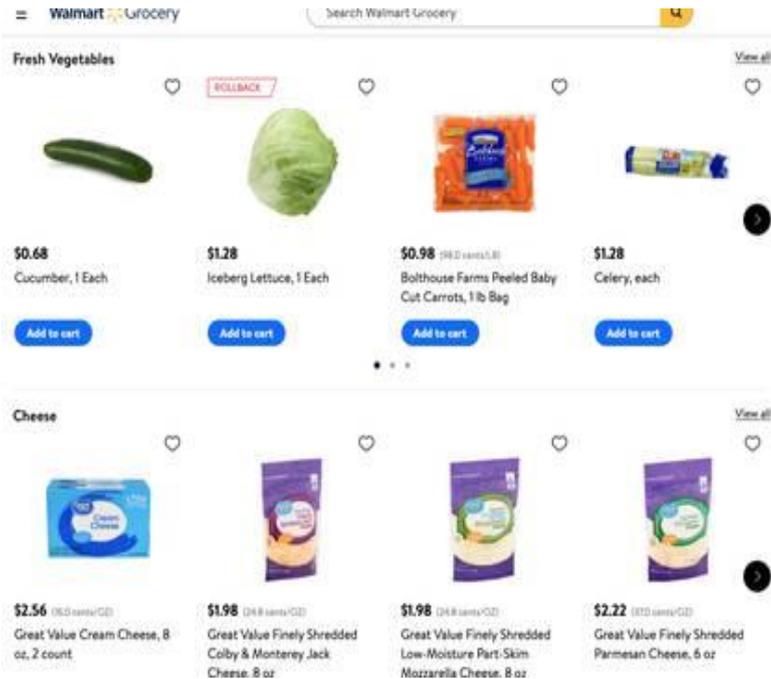
Desde su surgimiento en 1916, los supermercados se convirtieron en un emblema de la clase media. (Wikipedia)

Otros rubros que aumentaron fueron las frutas enlatadas (39%), los frijoles (20%), el vodka (50%), la cerveza (49%), las comidas precocidas (151%) y las palomitas de maíz para hacer en casa (104%), probablemente un ritmo acorde al aumento del streaming. El chocolate se cuenta entre los pocos rubros que bajaron, casi a la mitad, en ventas.

### ¿Por qué es difícil un sistema para hacer las compras en línea?

Uno de los problemas principales que ha dificultado el despegue digital del supermercado, además de que a los seres humanos les gusta mirar, tocar y hasta oler aquello con que se va a alimentar, es que los sistemas para el rastreo de mercaderías en, por ejemplo, un depósito de partes automotrices son ineficaces a la hora de inventariar alimentos: “Los sistemas en línea tienen problemas para decir a los compradores exactamente qué hay en existencia, qué está fresco, qué podría gustarles y qué otras opciones existen”, describió The Atlantic.

Hacer las compras en un sitio implica, luego de la búsqueda de cada producto, pasar a la página de pago y encontrarse con advertencias como “Lo sentimos, este ítem está agotado”, y la opción de buscar un reemplazo o simplemente eliminarlo del carrito virtual. Y aun una vez que la compra fue aceptada, la disponibilidad puede variar desde el e-mail de confirmación hasta el momento en que el trabajador que hace la compra embolsa los productos. Entonces surge un problema que ni los más grandes del área han podido resolver: “Walmart es una empresa de USD 350.000 millones, pero ninguna cantidad de dinero puede determinar si un cliente de Instacart preferiría los seis muslos de pollo con hueso que están disponibles para reemplazar las cuatro pechugas que solicitó”, resumió el artículo.



El servicio de Walmart Grocery requiere una suscripción anual de USD 98 en los Estados Unidos, o un mes a mes de USD 12.98.

Además, mientras que el depósito de autopartes está desarrollado para encontrar rápidamente los productos, procesar la compra y empaquetarlos, el supermercado está diseñado en torno a la psicología de la compra, que se funda en que el cliente explore opciones más allá de lo que necesita, y acaso había llevado anotado en una lista, y compre en un

impulso. Pero el COVID-19 alteró las prioridades de las personas y, en consecuencia, y aunque con problemas (es difícil conseguir un horario de entrega, y se puede requerir una anticipación de varios días, aunque hay servicios que originalmente se prestaban en dos horas), el supermercado se mudó al e-commerce para adaptarse.

En el último mes el volumen de órdenes de Instacart aumentó un 150%, según The Atlantic, y la aplicación se descargó siete veces más que lo habitual. La empresa con sede en San Francisco convocó a 300.000 nuevos "compradores personales", como llama a los trabajadores sin regularidad ni seguro de salud que recogen y entregan las mercaderías. Las órdenes de alimentos y productos frescos también se multiplicaron por 50 en Amazon/Whole Foods desde que comenzaron los cierres y las órdenes de quedarse en la casa, y la empresa contrató 175.000 personas nuevas para delivery y logística de operaciones. Algunos supermercados, como Publix, cambiaron la disposición de sus instalaciones para crear espacio donde instalar los casilleros para dejar las órdenes que los clientes pasan a buscar. Kroger directamente cerró al público una de sus tiendas en Ohio y la reservó para órdenes online.

### El súper después de la pandemia

Cuando la crisis global del coronavirus termine, "habrá cambiado a los supermercados para siempre", vaticinó la publicación. "La gente hará las compras de manera diferente. Las tareas de los trabajadores de los supermercados van a cambiar. Las tiendas adquirirán nuevas formas y tamaños".



Los envíos por Amazon Fresh y Whole Foods requieren la suscripción de Prime, USD 119 por año o USD 12,99 por mes.

Desde una perspectiva optimista, más compras de alimentos en línea podrían hacer que las empresas remunerasen mejor a los trabajadores que ejecutan y entregan los pedidos, que requerirán conocimientos especializados para satisfacer las demandas de

los clientes con un inventario volátil como el de los productos frescos. También se podría profundizar la tendencia que ya generaron grandes empresas como Costco o Walmart a dejar espacio para el regreso de la pequeña tienda a los barrios: si los básicos se pueden comprar mediante internet, ciertos vegetales podrían reservarse a la feria orgánica local, el pan a la boulangerie artesanal, las comidas hechas a los cocineros de la zona y los vinos a la enoteca.

Desde una perspectiva pesimista, la venta en línea de alimentos secos y elementos esenciales para la casa fortalecerá a los ya gigantes Amazon y Walmart. Que, además, recibirían más publicidad de estos productos que los medios masivos o las redes sociales, porque —dijo Leach a The Atlantic— las grandes marcas preferirían gastar su presupuesto de marketing para que sus productos queden en el carrito virtual, ya que si ingresan difícilmente salgan: todos los sistemas ofrecen la repetición de una compra anterior, y muchos consumidores utilizan el recurso para ahorrar tiempo.

Históricamente, al expandirse los supermercados se han diversificados. “Un gran Kroger o un gran Wegmans son casi ciudades en sí: en su interior se pueden encontrar mostradores de delicatessen, panaderías, café expreso, locales de jugos, bares de sushi”, describió la publicación. Es probable que las compras semanales derivadas al comercio electrónico se queden allí cuando pase la pandemia, y que entonces todos los supermercados puedan reutilizar su superficie de otras maneras, crear espacios para electrodomésticos, ropa, quioscos de trámites, correos. Así, concluyó el texto, puede lucir el supermercado del futuro: como un sucesor del centro comercial, pero no sólo en las ciudades y los suburbios sino también en las áreas rurales.

COMERCIO ELECTRÓNICO EN LA CUARENTENA: LA VENTA ONLINE CRECIÓ UN 84% PERO LOS ENVÍOS DEMORAN HASTA 10 DÍAS<sup>5</sup>



Durante abril, el incremento en la facturación fue superior a todo el año pasado. Pero la demanda de productos hizo que los plazos de entrega se alargaran a un promedio entre 7 y 10 días en lugar de los 2 a 3 días que se registraban antes de la pandemia.

Durante el mes de abril, la facturación por venta online creció un 84%

El comercio electrónico, que venía con números de crecimiento en los primeros meses del año, tuvo un fuerte despegue de la demanda en la cuarentena. **Durante abril, la facturación por venta online creció un 84% en comparación con el promedio del primer trimestre del año, mientras que las órdenes de compra crecieron un 38% y la venta en unidades un 71%, según datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE).**

El explosivo crecimiento de la facturación en abril fue mayor al incremento que se dio durante todo el año pasado, donde el sector tuvo un aumento del 76%. Además, cuatro de cada diez órdenes de compra fueron realizadas por nuevos clientes, que se sumaron por primera vez a la venta online o que se registraron en sitios donde no habían comprado antes.

***El movimiento fue explosivo e inesperado: el crecimiento de la facturación en abril fue mayor al incremento que se dio durante todo el año pasado, donde el sector tuvo un aumento del 76%***

Sin embargo, la contracara de la expansión en las ventas fue un aumento en los días que demora la entrega de los pedidos. Pasó de un plazo habitual de 2 a 3 días a un promedio de 7 a 10 días. Las demoras se generaron tanto por el crecimiento del volumen de pedidos como por la aplicación de nuevos protocolos de higiene.

---

<sup>5</sup> Infobae. (2020, 26 mayo). Comercio electrónico en la cuarentena: la venta online creció un 84% pero los envíos demoran hasta 10 días. <https://www.infobae.com/>. <https://www.infobae.com/economia/2020/05/26/comercio-electronico-en-la-cuarentena-la-venta-online-crecio-un-84-pero-los-envios-demoran-hasta-10-dias/>

“La industria puede procesar un incremento en el volumen, como se vio en eventos como *Hot Sale* y *Cyber Monday*, pero en este caso **el pico de la demanda fue por un hecho no esperado. La imprevisibilidad de lo que pasó es una de las grandes explicaciones del**



**por qué el servicio, en algunos casos, fue deficiente. Habrá que trabajar mucho en eso, pensando en el futuro”,** explicó **Alberto Calvo**, presidente de la CACE.

La demora en los envíos fue una de las consecuencias del aumento de la demanda

**“Por otro lado, antes de la cuarentena, el 50% de los pedidos se retiraban en los puntos de venta. Y gran parte de ese volumen pasó a la logística,** que no es solo el transporte, sino también el armado de los pedidos donde se producen cuellos de botella”, agregó **Gustavo Sambucetti**, director institucional de la cámara.

En los resultados del estudio realizado por la CACE y la consultora **Kantar** se diferencian dos etapas bien marcadas de la cuarentena: antes y después de la apertura del comercio electrónico para todos los rubros y no solo los esenciales. A partir del 20 de abril, cuando queda habilitada la venta minorista online se acelera el crecimiento con un incremento del 111% en facturación, 54% en órdenes de compra y 87% en productos vendidos en comparación con una quincena promedio del primer trimestre 2020.

**Estos resultados confirman que el comercio electrónico en Argentina avanzó en las últimas seis semanas el equivalente a dos años, tanto en oferta como en demanda**

“Estos resultados confirman que el comercio electrónico en Argentina avanzó en las últimas seis semanas el equivalente a dos años, tanto en oferta como en demanda. Esto significa que miles de personas y empresas compraron y vendieron por primera vez en su historia”, sostuvo la CACE en el informe del estudio, que se realizó entre 86 empresas socias de la entidad sin tomar casos de firmas del sector turismo.

Entre las empresas que venden productos esenciales, como los supermercados, la facturación creció un 149% en abril. Y las ventas por comercio electrónico en estos rubros pasaron de representar el 2% del total de las ventas a un 12% del total. En el sector de electrónica, durante abril, la facturación creció un 272% y en indumentaria un 10%. Este rubro venía con una caída de 17% en las semanas previas.

La edición del Hot Sale se trasladó al 6, 7 y 8 de julio



Por la situación, las autoridades de la cámara que agrupa a las empresas de comercio electrónico decidieron postergar la edición del Hot Sale, que estaba previsto para mayo y finalmente se trasladó al 6, 7 y 8 de julio. Aunque las empresas reconocen que el poder adquisitivo de los consumidores estará

reducido por los efectos económicos de la pandemia, esperan que puedan sostenerse las ventas de años anteriores, sobretodo por consumo que fue suspendido durante estos meses de aislamiento.

“Esta crisis va a tener impacto aunque no sabemos que tan profundo. Muchas empresas se están anticipando a un consumidor más racional y que en su nuevo patrón de consumo desista de comprar algunas cosas o haya un trade off hacia productos de precios más bajos. Las que entiendan ese comportamiento del consumidor van a tener una ventaja competitiva”, explicó Calvo.

**“Los estudios muestran que el argentino medio no desiste de viajar y lo sigue teniendo como prioridad.** En función de las medidas de seguridad, la gente dice que volverá a viajar cuando pase la pandemia. Las empresas salieron con promociones y descuentos muy agresivos. Pero no hay por ahora ninguna medición, tiene que haber una apertura fuerte para que puedan remontar sus actividades”, agregó el ejecutivo.

La Cámara lanzó “Tiendas CACE”, un directorio para promocionar a las tiendas que comercializan por Internet. Está orientado a apoyar a todos aquellos comercios que están afectados por la crisis económica producto de la pandemia. La participación en el directorio es gratuita.

## NOTABLE CRECIMIENTO DEL ECOMMERCE COMO CANAL DE VENTA<sup>6</sup>

Desde la Federación de Comercio e Industria de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (FECOBA) compartimos un informe, en el que analizamos el incremento de las ventas online y las principales herramientas disponibles, como el pago con código QR como alternativa de cobro, y la posibilidad de apertura de páginas webs accesibles para que las pymes puedan sobrellevar el aislamiento.

Cabe resaltar que este auge en el consumo a través de canales electrónicos se debe a las severas restricciones del comercio a puertas abiertas, producto del aislamiento social preventivo y obligatorio, que de hecho, ha dado a conocer esta modalidad alternativa a muchos consumidores que nunca han utilizado anteriormente compras a través de esta plataforma.

Según los datos proporcionados por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), entidad adherida a la Federación, el incremento del comercio electrónico se puede observar en dos etapas bien marcadas de la cuarentena: Pre y Post apertura del comercio electrónico. A partir del 20 de abril, momento en que queda habilitada la venta minorista a través de internet para todos los rubros, se acelera el crecimiento con un incremento del 111% en facturación, 54% en órdenes de compra y 87% en productos vendidos, en comparación con una quincena promedio del primer trimestre 2020.

Un rubro para destacar es el de Tecnología, cuya facturación creció un 272% en comparación a una quincena promedio del primer trimestre. Adicionalmente, se registra un crecimiento del 216% en órdenes de compra y un 225% en cantidad de unidades vendidas.

En cuanto a Indumentaria, un rubro que hasta hace muy poco su única alternativa de venta era a través de internet, registraba una caída del 17% que revirtió durante el mes de abril con un aumento del 54%.

Ante este panorama, la compra de bienes esenciales a través de internet se convirtió en una opción cada vez más frecuente. El peso de las ventas del canal online entre las empresas que venden bienes esenciales creció 10 puntos porcentuales en el mes de abril.

En sintonía con lo mencionado anteriormente, desde FECOBA consideramos que el aislamiento social, preventivo y obligatorio ha modificado conductas sociales, y puso de manifiesto nuevos modos de consumo en todo el país. Mientras que los comerciantes han tenido que adaptarse a estos cambios para poder

---

<sup>6</sup> NOTABLE CRECIMIENTO DEL ECOMMERCE COMO CANAL DE VENTA – FECOBA. (2020, 16 junio). FECOBA. <https://fecoba.org.ar/notable-crecimiento-del-ecommerce-como-canal-de-venta/>

sobrellevar la crisis económica que la pandemia contrajo, los clientes modificaron también sus hábitos; comprando mayor cantidad, pero con menor frecuencia. Uno de los aspectos más novedosos e innovadores que trajo la cuarentena es el reemplazo de la circulación del efectivo por la elección de medios de pago electrónicos, particularmente el uso del QR, que se encuentra ganando terreno como alternativa de pago por su practicidad y no contacto con el comerciante.

En ese sentido, los establecimientos comerciales adaptaron protocolos para garantizar la seguridad e higiene, entre ellos, la recomendación de los canales de pago digitales.

Hoy en día, los códigos QR se pueden ver en folletos, carteles, revistas, etc, y permiten interactuar con el mundo a través de los teléfonos móviles. Específicamente, un QR extiende los datos a disposición de cualquier objeto físico y crea operaciones digitales.

El procedimiento de uso es sencillo: los usuarios efectúan una compra, abren la billetera electrónica en su móvil –donde tienen asociadas sus cuentas bancarias y tarjetas– eligen un medio de pago, escanean el código del comercio, y listo. Para los clientes este sistema es gratuito, y para los comercios significa un gasto bastante menor de lo que desembolsan por comisiones de tarjetas de crédito, posnet y otros impuestos.

Según un informe elaborado por Mercado Pago, el volumen de facturación con QR en tiendas pequeñas y comercios barriales creció un 300% entre febrero y mayo. Además el QR muestra un marcado aumento (por ejemplo la compra mensual en un hogar): De enero a mayo de 2020, pasó de \$2.953 a \$5.235 (+77%) en establecimientos minoristas y de \$15.399 a \$18.511 (+20%) en mayoristas.

En virtud de lo expuesto, los consumidores compran mayor cantidad de productos. Este incremento se ve evidenciado sobre todo en los comercios de cercanía, precisamente en los rubros de alimentos y limpieza, cuyos tickets de facturación se incrementaron notablemente por el mayor stockeo, dada la imposibilidad de los clientes de desplazarse o para evitar salir y exponerse al contagio.

Sin lugar a duda, sostenemos que el código QR es un mecanismo recomendable y eficiente para realizar pagos por la seguridad que provee, asimismo, es esencial que los comercios puedan adaptarse a los cambios y adoptando las nuevas tendencias para poder competir en el mercado.

TIENDA NUBE, UNA PLATAFORMA DE SERVICIOS WEB EN AUJE DE  
CRECIMIENTO

Durante este periodo de aislamiento se ha evidenciado un salto en la creación de nuevas plataformas de venta online. Una de ellas es Tienda Nube, una empresa de servicios de creación de páginas web, que de cuya base de clientes en Argentina, el 25% pertenecen a CABA.

Tomando el caso de Capital Federal, se ha corroborado un incremento en la creación de nuevas tiendas virtuales, en consecuencia, de la reinvención de negocios tradicionales a nuevos negocios digitales, sea por necesidad de aumento de ventas, imposibilidad de pagar un alquiler de un local físico, que conlleva a la migración online.

En base a lo mencionado recientemente, los comercios que no han podido abrir durante estos 100 días no han tenido otra alternativa que crear su propia página web para seguir operando.

Los datos concretos que arrojó el relevamiento de Tienda Nube es que durante el mes de marzo aumentó un 60% la creación de páginas con respecto al mes anterior; en abril este resultado se duplicó a un 117% respecto a febrero; y mayo, el mes con mayor aumento, despegó a un 324% en torno a febrero.

En virtud de lo expuesto, mayo ha sido hasta el momento el mes con mejores resultados en e-commerce. Con relación a transacciones, Tienda Nube tuvo un puntapié de +331% de crecimiento en transacciones respecto a marzo 2020. Un dato para destacar es que representó 11 veces más que el Hot Sale de 2019 (+1100% transacciones que en esa fecha especial de 2019). Según Tienda Nube, los rubros que más impacto tuvieron en ventas fueron: Comida y bebidas +706%, Juguetes +501%, Deportes +433%, Casa y hogar +313%, Digital y oficina 282%, Indumentaria +255%.

Luego de este profundo análisis sobre el impacto del e-commerce, desde FECOBA consideramos esencial el desarrollo y el fomento al comercio electrónico. Es fundamental, sobre todo en este contexto especial, que los comercios puedan implementar y adaptarse a esta modalidad para generar mayor competitividad, para subsistir en el mercado, y para adoptarlo como canal alternativo de ventas.

# Bibliografía

- Analytics (2020) Datos de Sitio Web. <https://analytics.google.com>
- A. (2020, 23 abril). Cómo cambiará el supermercado cuando termine la pandemia de coronavirus COVID-19. infobae. <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/04/23/como-cambiara-el-supermercado-cuando-termine-la-pandemia-de-coronavirus-covid-19/>
- Infobae. (2020, 26 mayo). Comercio electrónico en la cuarentena: la venta online creció un 84% pero los envíos demoran hasta 10 días. <https://www.infobae.com/https://www.infobae.com/economia/2020/05/26/comercio-electronico-en-la-cuarentena-la-venta-online-crecio-un-84-pero-los-envios-demoran-hasta-10-dias/>
- Intranet (2020) Portal Novedades Open Sports/Trip Store – Sitio Privado
- Mecalux (2020, Agosto) Sistema de Gestión.
- NOTABLE CRECIMIENTO DEL ECOMMERCE COMO CANAL DE VENTA – FECOBA. (2020, 16 junio). FECOBA. <https://fecoba.org.ar/notable-crecimiento-del-ecommerce-como-canal-de-venta/>
- TRIP STORE – Sitio Oficial de la Marca <https://tripstore.com.ar>