

Universidad Nacional de Cuyo
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración



Transformación digital

en

Andesmar Cargas

Alumno: Lahún, Agustín Hernán

N° Registro: 28653

Director: Villegas, Analía Erica

Año: 2020

Cantidad de páginas: 79

Índice

Introducción	5
• Formulación del problema	5
• Objetivos	6
• Hipótesis	6
• Estrategia metodológica	6
i. La logística y Andesmar Cargas	7
1. Cadena de valor	7
2. La logística y el caso de estudio	8
i. Definición de operador logístico	9
ii. Niveles de operadores logísticos en Andesmar Cargas	10
iii. Campo de actuación de Andesmar Cargas en la logística	12
3. Unidades estratégicas de negocio	13
4. Misión, visión y valores	16
i. Misión	16
ii. Visión	16
iii. Valores organizacionales	17
5. Conclusiones	17
ii. Análisis del ambiente	18
1. Ambiente externo	18
i. Microentorno	18
ii. Macroentorno	21
2. Ambiente interno	23
i. Cultura organizacional	23
ii. Misión	24
iii. Visión	24
iv. Estilos de liderazgo	24
3. Ambiente	25
i. Estabilidad	25
ii. Complejidad	26
iii. Diversidad de mercado	26
iv. Hostilidad	26
v. Conclusiones	27
iii. El e-commerce en el mundo y en Argentina	28
1. El e-commerce en el mundo	29
2. El e-commerce en América Latina	33

3.	El e-commerce en Argentina	34
4.	El camino online hacia la compra	38
i.	Antes de la compra	38
ii.	Después de la compra	38
iii.	Post compra	39
5.	La incidencia de la logística	40
6.	Conclusiones	41
iv.	Departamento de marketing en Andesmar Cargas	43
1.	Departamento de marketing	43
2.	Producto	44
3.	Comunicación en línea	46
i.	Sitios web	46
ii.	Redes sociales	47
iii.	Comunicación en Google	53
iv.	Correo electrónico	55
v.	Medida de desempeño en el marketing digital	55
4.	Conclusiones	56
v.	Desarrollo de tienda de envíos	58
1.	Desarrollo del producto	62
2.	Briefing	63
i.	Características del briefing	63
ii.	Briefing de Andesmar Cargas	64
3.	Funnel e inbound marketing	69
i.	Etapas de la metodología inbound	72
4.	Estrategia	74
i.	Estrategia de contenidos	75
ii.	Estrategia de promoción	77
iii.	Estrategia de captación de leads	77
5.	Conclusiones	77
6.		
vi.	Conclusiones finales	79

RESUMEN TÉCNICO

Este trabajo de investigación se centra en mostrar el avance del e-commerce en el mundo y en la Argentina, el cual nos da un nuevo perfil de consumidor que tiene a su alcance toda la información de la oferta disponible. Este crecimiento en el mundo digital también afecta a las empresas de logística, en este caso Andesmar Cargas, que deben adaptarse para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores de este mercado y a la demanda exigida por los vendedores online.

En base a la información empírica expuesta se desarrolla una plataforma e-commerce de logística, llamada Tienda de Envíos, para brindarle una solución innovadora y tecnológica a pymes y emprendedores.

Dicha plataforma es posicionada en el mercado a través de los medios de comunicación digitales y un nuevo departamento de marketing orientado a las necesidades del cliente. Así podemos observar los resultados que obtenemos en un plan de comunicación digital, los cuales son mucho más eficientes y rentables que los medios tradicionales.

Finalmente se demuestra que la venta online, el marketing digital y la logística son indispensables en el mundo globalizado de hoy. Por lo que las organizaciones que no se adapten a estas nuevas tendencias tendrán cada vez menos participación de mercado.

INTRODUCCIÓN

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las organizaciones deben renovarse y actualizarse constantemente, ya que la globalización y el avance tecnológico, así lo exigen. En este momento los consumidores cuentan con toda la información necesaria a la hora de tomar una decisión de compra. Esto lleva a las compañías a facilitarles esa información y estar atentos a las demandas de los consumidores.

Construir una marca lleva años, no obstante, en la actualidad, puede perderse todo el trabajo de años por no entender hacia donde va el mercado y las necesidades del público. Por esto las empresas deben apostar a la tecnología, ya que les permite entablar relaciones más directas con sus clientes y proveedores, incrementar ingresos y crear nuevas estrategias para el desarrollo de la empresa.

Actualmente Andesmar Cargas, el caso de estudio, cuenta con una gran estructura de operaciones, que le permite cubrir el país a lo largo y ancho. En los últimos años, la empresa buscó orientar gran parte de su estructura al servicio de encomiendas, debido al crecimiento constante del rubro eCommerce y de la venta informal que abunda en internet. Para atender a dicho mercado, se deben tener en cuenta dos aspectos fundamentales:

1. Tecnología
2. Estructura

En base a su trayectoria, Andesmar Cargas, cuenta con la estructura necesaria para atacar dicho mercado. Tiene más de 250 puntos de retiro y entrega de paquetes, 700 vehículos propios para transporte y distribución a domicilio, y depósitos/almacenes en puntos estratégicos del país.

En cuanto a la tecnología, esta es fundamental en el eCommerce porque permite a la compañía integrarse con múltiples plataformas como Mercado Libre, VTX, Tienda Nube, etc y mediante API con otros sitios como Netshoes, Dafiti, Frávega. Al integrarse, las tarifas de envío se reflejan de forma automática al cliente final, puede realizar el seguimiento de su envío en tiempo real, etc. Por esto, en los últimos años se potenció el departamento de sistemas incorporando nuevos recursos y brindándole autonomía.

De todas formas, Andesmar Cargas debe seguir innovando y actualizándose sobre contenidos digitales, ya que el mercado demanda constantes cambios tecnológico en la logística. La empresa debe solidificar sus bases y seguir profesionalizando a sus equipos para seguir creciendo y devolver a la consumidores lo que estos demandan.

Es por esto que la transformación digital es el cambio asociado a la aplicación de tecnología en todos los aspectos de la sociedad.

Por lo tanto, la situación actual de Andesmar Cargas, necesita de un cambio en su estrategia, en su cultura y en su capacidad. Este cambio se debe implementar a través de trabajo en equipo entre los distintos sectores, creando equipos multidisciplinarios, logrando sinergia entre las partes. De esta forma, Andesmar Cargas logrará ser una empresa de tecnología que presta servicios logísticos

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar una investigación basada en argumentos sólidos para validar el auge del e-commerce y las ventajas del marketing digital en las empresas. De esta forma, lograr una transformación digital en el caso de estudio, para que sea una empresa de tecnología que brinde servicios logísticos; acompañado de un cambio en la cultura organizacional, de forma tal que el personal esté orientado a las necesidades del cliente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el estado de situación actual de la empresa.
- Reconocer e interpretar hacia donde se dirige la logística en cuanto a la tecnología.
- Examinar el ambiente y su influencia en las organizaciones.
- Comprobar que la tecnología es un factor de diferenciación competitiva para las empresas.
- Desarrollar un nuevo canal de ventas basado en las necesidades del cliente.
- Lograr posicionar un producto a través de los medios digitales.

HIPÓTESIS

La transformación digital para las organizaciones es un proceso necesario de gestión; orientado a los cambios de la cultura, de la estrategia y de las capacidades de la empresa; desarrollando, además, un compromiso social con su personal.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El desarrollo del trabajo, en su primera parte, se llevará a cabo mediante un análisis de datos en toda la empresa y el sector logístico. Esto permitirá reconocer las falencias y orientar a la organización hacia el cambio estratégico y cultural a través de la gestión.

Una vez inmersa en el mundo digital, Andesmar Cargas estará preparada para atender las demandas tecnológicas del sector eCommerce, y de los clientes millennials y centennials.

CAPÍTULO I – ANDESMAR CARGAS Y LA LOGÍSTICA

En este primer capítulo se definirán conceptos de logística y se presenta la organización Andesmar Cargas que será caso de estudio durante el trabajo, sus orígenes, objetivos, unidades de negocio, misión, visión, pilares e hitos más importantes; intentando así, dar a conocer el objeto de estudio de esta investigación.

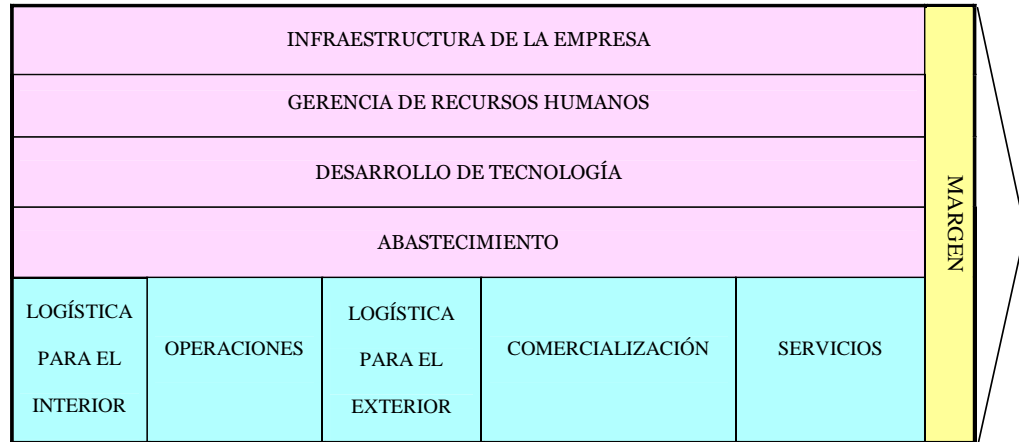
Una organización es un conjunto sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito en específico. Robbins, S (1996). En cuanto a la organización podemos analizar sus actividades en función de la cadena de valor de Porter, que a continuación de detallará.

1-. CADENA DE VALOR DE PORTER

La cadena de valor, como se indica en el libro Ventaja Competitiva de Porter, se compone de distintos eslabones, y cada uno de ellos, de actividades que generan valor y que tienen que ver con el hecho de diseñar, producir, publicitar, entregar y respaldar sus productos, sean éstos bienes o servicios. Cada una de estas actividades, en cuanto agreguen valor al todo, serán las responsables de generar la ventaja competitiva del negocio.

Se basa en el análisis de las actividades internas que realiza la empresa y de las interrelaciones que existen entre ellas. De esta forma, podemos detectar cuales son las actividades que proporcionan valor directo al cliente (primarias) y cuales son las que, sin proporcionar valor directamente, ayudan a que las primarias se puedan realizar (de apoyo).

La cadena comienza con la actividad de suministro de materia prima y continúa a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y al detalle hasta llegar al usuario final del producto o servicio, como lo muestra la siguiente figura.



Fuente: autoría propia

Dentro de las actividades de apoyo encontramos las siguientes:

- Infraestructura**
Incluimos las actividades de administración, planificación, finanzas y contabilidad, administración de calidad. La infraestructura apoya a normalmente a la cadena completa de valor y no a actividades individuales.
Aquí también se define la cultura de la organización, junto con la planificación y ejecución de la responsabilidad social empresaria.
- Gestión de Recursos Humanos**
Para cualquier compañía su personal es su “activo” mas importante. Mantener al personal motiva y lograr un ambiente agradable de trabajo es fundamental para generar valor al cliente, sobre todo en las empresas que prestan servicios como Andesmar Cargas.
- Innovación tecnológica**
Incluye las actividades relacionadas con investigación y desarrollo de la tecnología e innovación necesaria para apoyar a las demás actividades.
- Aprovisionamiento**
Está directamente relacionado con las actividades del proceso de compras y con construir una relación sólida con los proveedores.

Mientras que en las actividades primarias podemos distinguir las siguientes:

- Operaciones**

Relacionadas con la transformación de los insumos en un producto final. También Incluye las actividades de diseño de productos y control de calidad.

- **Marketing y ventas**
Actividades relacionadas al acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto. Incluye actividades de marca, imagen, fidelización de clientes, etcétera.
- **Servicios adicionales**
Relacionados con la prestación de servicios complementarios al producto , como la instalación, reparación y mantenimiento del mismo.
- **Logística interior**
También conocida como logística de entrada, está relacionada con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto.
- **Logística exterior**
También conocida como logística de salida, está relacionada con el almacenamiento del producto terminado y la distribución de este al consumidor final.

Las últimas dos actividades primarias descritas serán analizadas en profundidad, desde la definición de la palabra logística hasta llegar al operador logístico de estudio: Andesmar Cargas.

2-. LA LOGÍSTICA Y EL CASO DE ESTUDIO

La logística es una disciplina que se encarga de la administración de los materiales y la información asociada, desde los proveedores hasta los clientes, garantizando las entregas de los productos en las cantidades pactadas, con las especificaciones acordadas, en los tiempos establecidos y al menor costo. (Aguilar, 2001; Ballou, 2004)

A. DEFINICIÓN DE OPERADOR LOGÍSTICO

Resa (2004) define que "un operador logístico es aquella empresa que por encargo de su cliente diseña los procesos de una o varias fases de su cadena de abastecimiento (aprovisionamiento, transporte, almacenaje, distribución e incluso ciertas actividades del proceso productivo), organiza, gestiona y controla tales operaciones, utilizando para ello la infraestructura física, tecnología y sistemas de información propios y ajenos, independientemente de que preste o no los servicios con medios propios o subcontratados."

La ABML (*Associação Brasileira de Movimentação e Logística*) define que "un operador logístico es un proveedor de servicios especializados en gestionar y ejecutar todas las actividades logísticas o parte de ellas, en las distintas fases de la cadena de abastecimiento de sus clientes. Con ello agrega

valor a los productos de éstos y además puede prestar servicios simultáneos en tres actividades logísticas básicas: control de existencias, almacenamiento y gestión de transportes.

Se puede encontrar gran variedad de operadores logísticos en el mercado. Es posible diferenciarlos, según Resa (2004), por su **ámbito de actuación**, originándose dos variantes:

- Generalista. Trabaja en todos los sectores económicos y desarrolla su actividad para cualquier tipo de empresa, independientemente del sector en que su encuentre ubicada.
- Especialista. Dedicado a un sector específico; se encuentran, por ejemplo, operadores logísticos especializados en la cadena del frío u otros dedicados a la zona norte del país.

Ambas variantes pueden ser tratadas desde dos ópticas de gestión en la cadena logística:

- *Gestión integral*. Se hacen todas las funciones propias de la logística integral, desde el aprovisionamiento hasta la distribución física.
- *Gestión parcial*. El operador logístico se especializa en uno de los eslabones de la cadena de suministro; por ejemplo, en el almacenamiento y distribución física de productos.

B- NIVELES DE OPERADOR LOGÍSTICO EN ANDESMAR CARGAS

Se considera como grupo económico al conjunto de sociedades, cualquiera sea su actividad u objeto social, cuyo control es ejercido por una de ellas, o por una o varias personas naturales. Si bien las empresas que son parte del grupo tienen una dirección económica unificada, mantienen su individualidad jurídica.

Andesmar Cargas forma parte del Grupo A, cuyos dueños son la familia Badaloni, junto con otras empresas como: Autotransportes Andesmar, Giros Express, Industrial, El Rápido, Trammat y Andesmar Turismo.

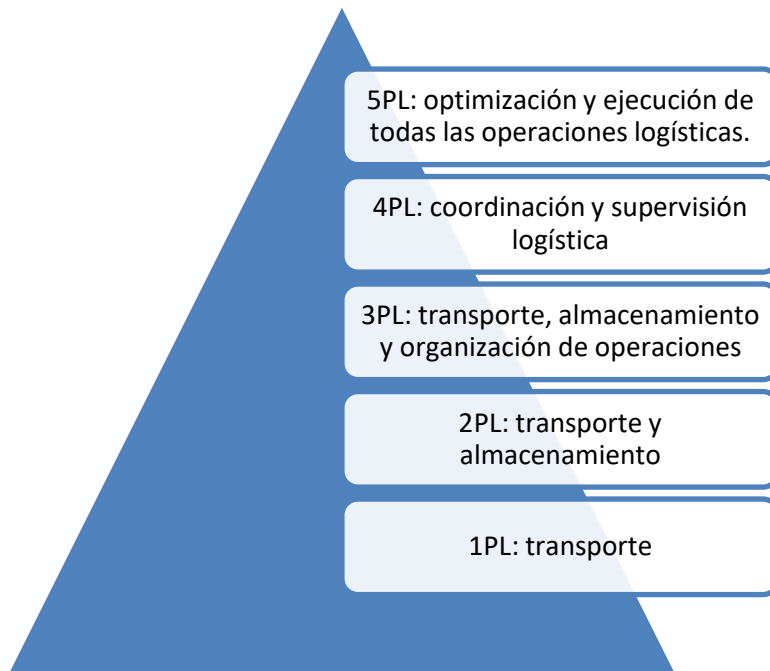
Andesmar Cargas es una empresa de logística, fundada en Mendoza en 1983, con una larga trayectoria en las actividades de almacenamiento, transporte y distribución tanto a nivel nacional como internacional.

La organización tiene como objetivo facilitar a sus clientes las actividades de abastecimiento de insumos y venta de productos en todas las etapas de la cadena productiva. Para esto, cuenta con una gran estructura con más de 250 puntos de venta, más de 1000 destinos, 700 unidades y 55.000 m² de depósitos propios.

Los principales tipos de operadores logísticos surgen de una clasificación según las tareas que se encargan de ejecutar. Se los conoce como PL, refiriéndose a proveedores logísticos: Así surgen 4PL:

- **Primer proveedor logístico (1PL)**
Se basa en el transporte de mercancías, que es la fase de la logística que cuenta con más subcontrataciones. En este caso las empresas de transporte se encargan de distribuir los productos de la compañía que la contrata, liberándola de la necesidad de tener una flota de transporte y gestionar a los choferes. De igual forma, la contratante conserva las tareas de operaciones y cuenta con sus propios almacenes.
- **Segundo proveedor logístico (2PL)**
Las empresas que proveen estos servicios ya se enmarcan en la categoría de operadores logísticos. Además de realizar el transporte de mercancías, se ocupan del almacenamiento de los productos en sus depósitos. Estos proveedores logísticos basan su fortaleza en las economías de escala. Suelen ser operadores con cobertura nacional y que prestan un servicio estándar. La empresa contratante coordina la preparación de los pedidos en el almacén y la organización de la flota de transporte.
- **Tercer proveedor logístico (3PL)**
Este tipo de operador logístico va más allá y proveen de transporte, lugar de almacenamiento y la organización de operaciones de transporte y de almacenamiento.
Se trata de operadores cuyos servicios son mas personalizados y adaptados a las necesidades del contratante, por esto los acuerdos con los 3PL suelen ser a largo plazo por el aprendizaje y optimizado de la cadena de suministro.
La empresa contratante mantiene el control global de todo el flujo de mercadería.
- **Cuarto proveedor logístico (4PL)**
Funcionan de forma diferente a los anteriores ya que actúan como supervisores del funcionamiento de la logística. No cuentan con camiones, almacenes o recursos físicos, pero si tienen la experiencia o conocimiento para optimizar al máximo la cadena de suministro.
De esta forma, por lo general se contrata a los 4PL para supervisar a los 3PL.
Se suele dar en relaciones de largo plazo, muy estrechas y de alta dependencia entre el contratante y el 4PL.
- **Quinto proveedor logístico (5PL)**
Estos operadores logísticos integran la ejecución de servicios típicos del 3PL junto con la especialización en optimización de la cadena de suministro que mantienen como fortaleza los 4PL.

A modo de resumen observamos los distintos niveles de operadores logísticos en el siguiente gráfico de autoría propia



Fuente: autoría propia

De esta forma Andesmar Cargas se encuentra en el nivel tres de operadores logísticos, es decir, que es un operador logístico terciario. Esto significa que se encarga del transporte de mercancía, del almacenamiento de las mismas y de la gestión de sus almacenes.

Los almacenes y centros de distribución estratégicos se encuentran en: Avellaneda (Bs As), Mendoza, Córdoba, San Luis, San Juan, Neuquén, Salta, San Salvador de Jujuy, San Miguel de Tucumán, Rosario, Bahía Blanca, Río Gallegos y Puerto Madryn. Estos almacenes son edificios pertenecientes a la empresa.

Mientras que las sucursales (puntos de retiro y entrega de encomiendas), se encuentran en todas las provincias del país, excepto en Tierra del Fuego.

Su flota, está compuesta por distintos vehículos para la cobertura nacional de los troncales y para la cobertura de la última milla. Estos vehículos son: siders, furgones, furgones refrigerados, portacontenedores, buses de linea, buses exclusivos de encomiendas, balancines y utilitarios (3,2 metros cuadrados y 15,3 metros cuadrados)

C- CAMPO DE ACTUACIÓN DE ANDESMAR CARGAS EN LA LOGÍSTICA

Andesmar Cargas tiene una cobertura de sectores económicos generalista ya que trabaja con todos los sectores y desarrolla su actividad para cualquier tipo de empresa. Dentro de la gestión en la cadena logística, brinda un servicio integral ya que incluye todas las funciones de logística integral, desde el aprovisionamiento hasta la distribución física.

En el siguiente cuadro podemos observar el campo de actuación de la compañía.

Ambito de actuacion		Cobertura de sectores económicos	
		Generalista	Especialista
Gestión de la cadena	Integral	Todos los sectores en todas las funciones	Algún sector, en todas las funciones
	Parcial	Todos los sectores en algunas funciones	Algún sector, en algunas funciones

3-. UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO

Una unidad estratégica de negocio es un conjunto de actividades dentro de las desarrolladas por una empresa para las cuales puede establecerse una estrategia común y diferente a las del resto de actividades de la empresa. Esta estrategia es autónoma del resto, pero no totalmente independiente pues todas las estrategias de las distintas unidades estratégicas de negocio se encuadran dentro de la estrategia global de la empresa.

Características de las UEN:

- Tienen competidores perfectamente definidos
- Tienen un mercado (clientes) y productos totalmente conocidos
- Control de las funciones de su negocio, aunque emplee servicios de apoyo de otras unidades de negocios de la empresa, como pueden ser las unidades de servicios compartido como marketing, contaduría, legales, etc.
- Gozan de autonomía presupuestal y financiera.
- Su planificación es independiente, aunque interdependiente de la planeación corporativa integral de toda la compañía que brinda los lineamientos generales.

Las unidades de negocio de Andesmar Cargas están conformadas por:

División almacenamiento

Dicha unidad, lleva a cabo todas las operaciones de almacenamiento y armado de pedidos. Incluye actividades de picking, cross docking y warehouse handling.

- Picking: es conocido como el proceso de preparación de pedidos que afecta en gran medida a la productividad de toda la cadena logística, ya que, en muchos casos, es el cuello de botella de la misma. Puede ser un picking de unidades cuando se extraen productos unitarios de una caja o un picking de cajas cuando se recogen cajas de un pallet o de un contenedor (también llamado packing).

- Cross docking: este proceso se hace sin ningún tipo de almacenaje intermedio. Evita las operaciones de almacenamiento permitiendo reducir el plazo necesario a las operaciones logísticas. Es un sistema utilizado especialmente, para clientes como supermercados con sus productos frescos o diarios con su ejemplar del día.
- Warehouse handling: se centra en la mejora de la eficiencia de los movimientos de mercancías y de información dentro de los almacenes y centros de distribución.

Además efectúa la consolidación de contenedores para que los clientes puedan realizar sus operaciones de transporte y/o exportación a menor costo. Posee Centros de Distribución estratégicamente ubicados a lo largo del país para que los productos sean almacenados en los lugares estratégicos que el cliente necesita y se asegure la entrega de los mismos a tiempo y con el menor costo.

Andesmar Cargas, cuenta con centros de distribución en: Mendoza, Córdoba, Rosario, Buenos Aires, Bahía Blanca, Neuquén, San Luis, San Juan, Jujuy, Tucumán y Santa Cruz; sumando 55.000 m² de depósitos propios.

Como adicional, posee un depósito en la ciudad de Mendoza de 5000m² para el almacenamiento de productos que requieren un ambiente con temperatura controlada, como por ejemplo productos farmacéuticos o vinos.

División Express

En la división express de Andesmar Cargas se incluyen las actividades de correo, encomiendas y transporte de cargas parciales a todo el territorio nacional. Cuenta con cuatro modalidades de envío: sucursal-sucursal, sucursal-puerta, puerta-sucursal y puerta-puerta. Los productos de esta división son:

- Sobres, cajas y bolsas de seguridad: productos estandarizados, propios de Andesmar Cargas, confeccionados con materiales de máxima seguridad y calidad. Opciones de cajas y bolsas de seguridad de: 2 kg, 5 kg, 10 kg y 20 kg.
- Bolsa Comercial: servicio exclusivamente diseñado para el transporte de documentación comercial. Cuenta con frecuencias y horarios pre-establecidos.
- Encomiendas: servicio de paquetería y distribución a todo el país, con embalaje propio del cliente. Desde 1kg hasta 30kg.
- Cargas parciales: para envíos voluminosos, a partir de 30kg, y pallets; la empresa cuenta con líneas de camiones que poseen frecuencias y horarios preestablecidos, otorgando agilidad y celeridad a sus operaciones.

División transporte de cargas

Ofrece el servicio de equipos completos para el traslado de cargas de los clientes, los mismos cuentan con seguimiento satelital las 24 horas. La principal área de influencia se da en Argentina y Chile, ofreciendo también el transporte internacional de equipos completos.

Cuenta con una flota de más de 200 equipos entre los que se encuentran:

- Furgones: ofrece al usuario condiciones de seguridad para su carga. Al ser un camión de tipo cerrado evita el contacto con el medio ambiente protegiendo su carga de mojaduras y suciedad.
- Furgones refrigerados: permite transportar sus mercaderías que necesitan mantener un nivel de temperatura adecuado.
- Portacontenedores: son aquellos que están diseñados para llevar carga en contenedores.
- Semirremolques: tipo de unidad que ofrece al usuario rapidez en la carga y descarga debido a sus barandas rebatibles y su compuerta trasera.
- Siders: ofrece como principal beneficio la agilidad en las operaciones de carga y descarga. Permite la entrada del montacargas debido a las características de su piso.

División e-commerce

Ofrece la forma más sencilla de conectar a los vendedores y compradores del comercio electrónico. El cliente sólo debe realizar su compra o venta online y Andesmar Cargas se encarga de que su envío llegue desde el comercio o depósito del vendedor hasta el lugar donde solicite su cliente.

Brinda la posibilidad de dejar los productos en cualquiera de nuestros 250 locales habilitados o llevarlo a domicilio a más de 1000 localidades, pudiendo realizar el seguimiento online del mismo con información actualizada las 24 hs. del día.

Dentro de los beneficios se encuentran:

- Gestión ágil del stock con sistemas de preparación y expedición
- Identificación y seguimiento en tiempo real
- Trazabilidad del proceso
- Soluciones de IT específicas adaptadas a las necesidades de cada cliente, como la integración a medida con web services.
- Integraciones con e-commerce de Tienda Nube

4-. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La misión y la visión de una empresa son elementos clave que nos ayudan a definir la cultura organizacional. Definir dichos conceptos es clave para tener una noción clara de la misma, su filosofía e, incluso, la manera en que debe estructurarse y operar.

Por estas razones, la compañía mendocina ha sabido definir estos elementos que forman parte de su concepción e identidad. Visto de una forma mas profunda, estos conceptos articulan todo el desarrollo y funcionamiento de una organización ya que de ahí surgen las estrategias, acciones y planes a futuro.

Además, definir y difundir la visión y la misión le permite a la empresa proyectar profesionalismo, organización y responsabilidad, lo que atrae colaboradores, proveedores, alianzas estratégicas y clientes.

A continuación se detallan estos elementos de vital importancia

Misión

La misión es la razón de la existencia de la organización, es su objetivo primario.

La misión de Andesmar Cargas es:

"Somos un equipo dinámico y proactivo que brinda soluciones integrales e **innovadoras** de transporte de bienes y documentación. Ponemos al alcance de nuestros clientes la **mejor y más alta tecnología**, apoyados en la **mejora continua** de nuestros procesos, los recursos humanos y la seguridad de una estructura propia con cobertura nacional y proyección internacional."

Visión

La visión es la situación en la que se pretende que se encuentre la organización en un futuro a largo plazo. La visión es "externa", orientada al mercado.

La visión de Andesmar Cargas es:

"Ser la solución integral para nuestros clientes, alcanzando y consolidando una posición de liderazgo nacional e incursionando en el mercado internacional con una **política de diferenciación** orientada a la excelencia en el servicio, mediante la capacitación permanente de nuestro personal, la mejora continua de nuestros procesos y el respeto de los valores que consolidan nuestra forma de ser."

Valores organizacionales

Los valores organizacionales son definidos por Andrade (1995) como "aquéllas concepciones compartidas de lo que es importante y, por lo tanto, deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones"

Los valores de Andesmar Cargas son los siguientes:

- **Innovación**
- Integridad
- Liderazgo
- **Mejora Continua**
- **Comunicación**
- Calidad
- Orientación al cliente
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Iniciativa

5-. CONCLUSIONES

Concluyendo este primer capítulo, podemos decir que la visión indica donde quiere estar la empresa en un futuro, asimismo se relaciona con los conceptos de misión y valores empresariales que indican cual la razón de ser la compañía y sus principales características.

Por esto, Andesmar Cargas debería comenzar a ser congruente con lo que expresa en su visión, misión y valores, apostando por la innovación y mejora continua logrando una política de diferenciación a través de la innovación.

También al encontrarse en un nivel tres de operador logístico, debe apostar por la tecnología para unificar y transparentar el almacenamiento, el transporte y las operaciones y seguir creciendo la unidad de negocio de e-commerce.



CAPÍTULO II – ANÁLISIS DEL AMBIENTE

En este capítulo se pretende dar a conocer el contexto en que desarrolla sus actividades la empresa, analizando su ambiente interno y externo, con sus respectivas variables.

Es importante comprender el entorno para implementar una estrategia acorde a las necesidades, tanto internas como externas.

Andesmar Cargas lleva a cabo su actividad dentro del sector de Transporte y Logística, abordando en este trabajo de investigación solo las unidades de negocio de Express e eCommerce. Dichas unidades son las que han tenido un crecimiento muy alto en los últimos años debido al auge del comercio electrónico.

En el ambiente organizacional operan variables no controlables que son fuente de oportunidades y amenazas. Estas variables influyen en mayor o menor medida en el desempeño de una organización. Por esto las empresas deben vigilar de cerca estas fuerzas del entorno. Existen dos ambientes que se detallan a continuación.

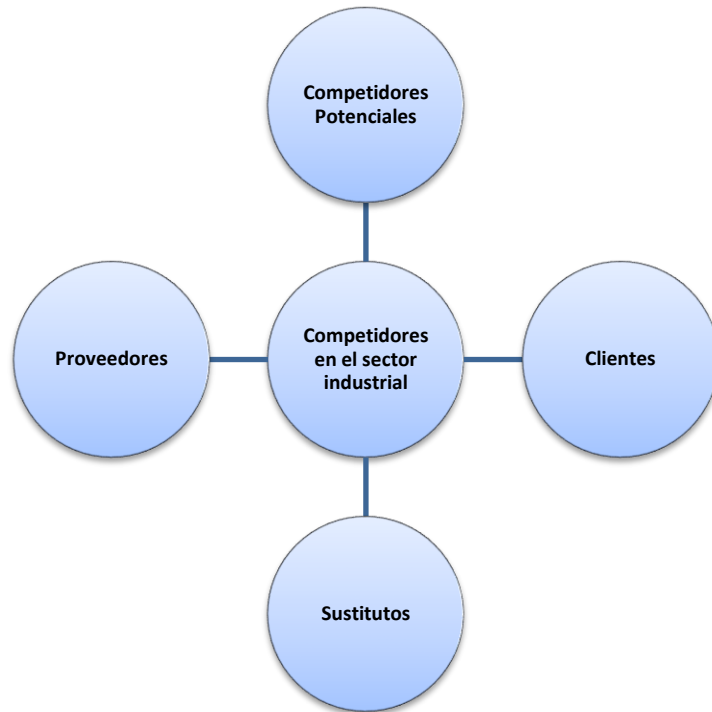
1-. AMBIENTE EXTERNO

Es el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen a esta. Es también llamado entorno y está compuesto por el micro y macroentorno.

A. MICROENTORNO

Como indican Kotlet, P y Armstrong, G (2012), incluye a todos los participantes cercanos a la compañía que afectan, de manera positiva o negativa, su capacidad para establecer relaciones con sus clientes y crear valor para ellos.

El microentorno está compuesto por los clientes, proveedores, competidores, y sustitutos. Los analizaremos a través del modelo de Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: autoría propia

- a. PROVEEDORES

Constituyen un vínculo importante del sistema general de red de entrega de valor de la empresa hacia el cliente. La escasez de insumos o retrasos costarían ventas a corto plazo y posibles pérdidas de clientes a largo plazo. Por eso, los proveedores deben ser socios en la creación de valor para el cliente. Kotlet, P y Armstrong, G (2012).

En el caso de Andesmar Cargas, el poder de negociación de los proveedores es elevado en algunos casos y bajos en otros. En el caso de proveedores tecnológicos, como los que brindan distintas herramientas de gestión, tienen un alto poder de negociación y en dólares; un ejemplo es Zendesk, herramienta de google, para atención al cliente. Adicional a esto, la mano de obra tercerizada en cuanto a desarrollos tecnológicos también es muy alto su poder de negociación, ya que en estos momentos son requeridos por todas las empresas; un ejemplo son las integraciones con plataformas de eCommerce como Tienda Nube. A su vez, tienen poco poder de negociación, ante una empresa como Andesmar Cargas, las agencias de marketing que brindan servicios de diseño, consultoría, manejo de redes sociales, publicidad online y publicidad offline.

- b. CLIENTES

-

Son los participantes mas importantes en el microentorno de la compañía. La meta de todo sistema de entrega de valor consiste en servir a los clientes y crear relaciones sólidas con ellos. Kotlet, P y Armstrong, G (2012).

En Andesmar Cargas, los clientes tienen un gran poder de negociación, ya que cuentan con mucha información y opciones a la hora de elegir un proveedor logístico. Los clientes grandes como Dafiti, Falabella, Farmacity o Mercado Libre cuentan con gran poder de negociación ya que brindan un volumen alto de envíos con gran margen de rentabilidad. Al brindar tan alto volumen, que es difícil de encontrar en el mercado eventual, los proveedores logísticos terminan brindando servicios a tarifa baja en los lugares del país donde son fuertes estructuralmente y con pagos a 30, 60 o 90 días.

En cambio, con clientes de poco volumen y jerarquía como pequeñas pymes el poder de negociación de Andesmar Cargas es mayor, estableciendo tarifas más competitivas y con pagos a no más de 30 días.

c. COMPETIDORES DEL SECTOR INDUSTRIAL

Para tener éxito, una compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores.

Los competidores del sector, dentro del nicho eCommerce, tienen una rivalidad competitiva muy alta. Los líderes del mercado son Andreani, OCA y Correo Argentino, con cobertura nacional completa para el rubro. Luego les siguen, Andesmar Cargas, BusPack, Integral Pack y Cruz del Sur que se reparten el mercado en las zonas donde son más fuertes.

Un factor diferencial importante es la tecnología con la que cuenta cada una de estas empresas para hacer frente a las integraciones digitales de cada cliente. El otro factor importante a tener en cuenta es la estructura con la que cuenta cada proveedor logístico para dar cobertura nacional o regional, dependiendo de las necesidades del cliente.

d. POTENCIALES COMPETIDORES

En el último tiempo han surgido plataformas digitales que realizan el servicio de la última milla. La última milla es el último tramo de la cadena de suministro, es aquí cuando se entrega el producto al cliente final. Por ej: globo, rappi, pedidos ya. Estas plataformas, y otras como paquery (orientadas al eCommerce), tienen costos 100% variables para realizar las entregas por lo cual son más eficientes que las entregas tradicionales en camionetas. Si estas plataformas lograran tener sus propios camiones o buses para solucionar el troncal se transformarían en poderosos competidores. De todas formas, las barreras de ingreso al sector son altas.

e. SUSTITUTOS

La amenaza de posibles sustitutos está dada por el avance de las aerolíneas en la logística, aunque a un costo alto para el cliente final y por ahora sin solución para la última milla.

B. MACROENTORNO

Como indican Kotlet, P y Armstrong, G (2012), el macroentorno consiste es fuerzas generales que afectan a los participantes del microentorno. Puede representar oportunidades o amenazas para la organización, y esta debe estar atenta de ellos para aprovecharlos o disminuir su impacto. A continuación se analizarán los distintos factores que afectan a Andesmar Cargas:

- a. ENTORNO TECNOLÓGICO

Es la fuerza más poderosa que está determinando nuestro destino. Las compañías que no se actualizan, encontrarán que sus productos son obsoletos y perderán oportunidades y mercado. Cuando las antiguas industrias combaten las nuevas tecnologías o las ignoran, sus negocios declinan ya que las consecuencias de la no innovación no son siempre previsibles.

Como indican Kotler y Keller (2016), los especialistas en marketing deben seguir de cerca el acelerado ritmo de cambio, las oportunidades ilimitadas de innovación, los cambios presupuestados a investigación y desarrollo y una mayor regulación sobre los cambios tecnológicos.

En el caso de Andesmar Cargas, es el principal elemento que tiene influencia sobre la logística y el transporte, tanto del eCommerce como de las encomiendas. Las nuevas tecnologías imponen adaptaciones constantes a los procesos para hacerlos más eficientes y continuar compitiendo. La empresa que no se adapta y adopta estos cambios queda fuera del rubro. Andesmar Cargas cuenta con un departamento de IT para desarrollo de herramientas tecnológicas.

b. ENTORNO ECONÓMICO

El poder adquisitivo depende del ingreso del consumidor, de sus ahorros, su endeudamiento, de las facilidades de acceso al crédito y del nivel de precios. Dichos factores influyen en los patrones de gasto de los consumidores, por lo que puede plantear tanto oportunidades como amenazas.

El personal del área de marketing debe prestar atención a los niveles de distribución del ingreso, de los ahorros, del endeudamiento y del crédito de su público objetivo.

Según Kotler y Keller (2016), los países se pueden clasificar en cinco categorías de acuerdo a sus patrones de ingreso:

- Ingresos bajos.
- Ingresos mayoritariamente bajos.
- Ingresos muy bajos e ingresos muy altos.
- Ingresos bajos, medios y altos.
- Ingresos mayoritariamente medios.

Como indica el Banco Mundial, Argentina se encuentra dentro de los países que cuentan con ingresos mayoritariamente medios hasta el año 2019, mientras en la medición anterior se ubicaba en el grupo de países con ingreso alto.

Andesmar Cargas, al estar radicada en Argentina, no está exenta a estos cambios constantes en los ingresos de los consumidores. Dichos cambios pueden generar oportunidades o amenazas para

la misma. La crisis que atraviesa el país ha disminuido el nivel de cargas y encomiendas, debido a la baja en el consumo por la pérdida de poder adquisitivo de la población. A su vez, el cierre de muchas pymes del rubro, representa una oportunidad para ganar participación en el mercado.

c. ENTORNO DEMOGRÁFICO

Estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, ocupación y otros factores estadísticos. Los cambios demográficos implican cambios en los mercados, los que a su vez exigen modificaciones en las estrategias de las compañías.

El eCommerce se ha visto invadido por la generación millennials y centennials, lo cual ha modificado los hábitos de compra de los consumidores haciendo que no se desplacen de sus casas para adquirir productos. Esto cambió la estrategia y la estructura de las empresas de transporte y logística, las cuales tuvieron que adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, ofreciendo servicios nuevos con alta tecnología.

d. ENTORNO POLÍTICO LEGAL

Dicho entorno, según Kotler y Keller (2016), consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en las organizaciones y las limitan.

Existen dos tendencias principales en el entorno político-legal:

- Aumento de la legislación que rige a las empresas: presenta como objetivo proteger a las empresas de la competencia desleal, a los consumidores de las prácticas injustas, a la sociedad de intereses meramente económicos y debe encargarse de cobrar a las empresas los costos sociales originados por sus productos y procesos de producción.
- Crecimiento de grupos con intereses específicos: los movimientos de protección al consumidor organizados por ciudadanos y el gobierno fortalecen derechos y facultades de los compradores en relación a los vendedores.

El sector de logística se ve afectado por múltiples legislaciones y formalidades a cumplir, pero no varían en el tiempo, más bien, se mantienen constantes a largo plazo.

Dentro de los grupos con intereses específicos, se encuentran los sindicatos que ejercen una fuerte presión sobre las empresas de logística.

Por otra parte, los consumidores y la sociedad plantean la necesidad de transporte sustentable, utilizando vehículos eléctricos que no dañen el medio ambiente. De esta forma, puede ser una oportunidad para diferenciarse del resto de las compañías del sector.

e. ENTORNO GLOBAL

Son los factores que afectan a todas las organizaciones por igual.

La reciente pandemia del coronavirus ha traído muchas consecuencias económicas al mundo, pero en contrapartida, el crecimiento del eCommerce durante la pandemia fue mucho más alto del que

ya se venía viendo (aumentaron 50% las ventas en los distintos eshopper). Esto representa una gran oportunidad para facilitar el servicio puerta-puerta al consumidor final.

f. ENTORNO SOCIO - CULTURAL

Son las fuerzas que influyen en los valores, percepciones, preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad.

El argentino tiene ciertas características que influyen en sus decisiones de compra, tanto al realizar una compra por internet como para elegir al proveedor logístico que se lo llevará a su casa. Estas características son, Fuente Kantar (Radiografía de los argentinos):

- Es promiscuo: ya que el más del 80% de los consumidores alterna entre varias marcas, teniendo en cuenta el precio como principal variable.
- Es demandante: exige buen trato, compromiso con el medio ambiente, RSE (responsabilidad social empresarial).
- Es buscador de calidad: necesita que le den respuestas y le resuelvan sus problemas, por lo que va a castigar a los incumplidores.
- Es adaptativo: modifica sus hábitos de consumo según su conveniencia.
- Está entrenado: las sucesivas crisis le enseñaron a estar atento con la letra chica.
- Está conectado: el 97% tiene smartphone y pasa 6,8 horas al día online.
- Early adopter: incorpora rápidamente nuevas tecnologías. El 90% ha hecho compras online alguna vez y el 30% ha pedido comida online.

2-. AMBIENTE INTERNO

El ambiente interno o también denominado contexto interno, se refiere a las condiciones dentro de la propia organización. Las organizaciones buscan crear un contexto organizacional que se articule con el contexto externo y sea lo suficientemente flexible para cambiar y adaptarse a las nuevas condiciones. Los factores que influyen en el ambiente interno de Andesmar Cargas:

A. CULTURA ORGANIZACIONAL.

Stephen Robbins, Comportamiento Organizacional (2004), expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros una organización. La cultura sirve de frontera dentro la organización, ya que es lo que la distingue del resto. Además, transmite sentido de identidad a sus miembros, generando un mayor compromiso.

Andesmar Cargas cuenta con una cultura organizacional con valores muy definidos. Está orientada a los resultados, aunque en el último tiempo desde el directorio se le ha dado mayor relevancia a la orientación a los procedimientos y a los equipos. Además, tiene como un distintivo la competitividad tanto interna entre los sectores, como externa con las demás empresas del sector. Otro de sus valores es la innovación de gran parte de la organización, aunque con cierto temor al cambio.

Como en todas las organizaciones, en Andesmar Cargas, la cultura dominante impone los valores centrales que comparten todos sus miembros. Pero en cada sector de la organización hay subculturas, que comparten los valores dominantes, pero además, tienen otros valores propios del sector. Por ejemplo, en el área de finanzas o contabilidad está la minuciosidad como factor o valor importante, mientras en el área comercial surge el valor de la orientación al cliente y en el área de operaciones aparece la responsabilidad.

Como punto débil de la cultura se destaca la competitividad interna entre sectores, la falta de comunicación entre los mismos y el miedo al cambio o salir de la zona de confort.

B. MISIÓN

Consiste en cumplir con la finalidad para la cual fue creada la organización y está vinculada con sus valores centrales. La misión de una organización es una frase concisa, con foco interno, de la razón de la existencia de la organización, el propósito básico hacia el que apuntan sus actividades, y los valores que guían las actividades de sus empleados.

La misión de Andesmar Cargas, expresada en el capítulo anterior, es la siguiente:

Somos un equipo dinámico y proactivo que brinda soluciones integrales e innovadoras de transporte de bienes y documentación. Ponemos al alcance de nuestros clientes la mejor y más alta tecnología, apoyados en la mejora continua de nuestros procesos, los recursos humanos y la seguridad de una estructura propia con cobertura nacional y proyección internacional.

C. VISIÓN

Es la situación en la que se pretende que se encuentre la organización en un futuro a largo plazo. La visión es “externa”, [y está](#) orientada al mercado.

La visión de Andesmar Cargas, detallada en el capítulo anterior, es la siguiente:

La visión de Andesmar Cargas es ser la solución integral para nuestros clientes, alcanzando y consolidando una posición de liderazgo nacional e incursionando en el mercado internacional con una política de diferenciación orientada a la excelencia en el servicio, mediante la capacitación permanente de nuestro personal, la mejora continua de nuestros procesos y el respeto de los valores que consolidan nuestra forma de ser.

D. ESTILOS DE LIDERAZGO

Stephen Robbins, en su libro Comportamiento Organizacional (2004)

El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. El liderazgo puede ser formal, como el que confiere un puesto gerencial en una empresa. Por esto, las personas que ocupan asumen el liderazgo solo por el hecho de estar en ellos. El liderazgo informal es la capacidad de influir en los demás, que no surge de la estructura formal de la organización. Para que las organizaciones sean eficaces requieren de liderazgo y gerencias sólidos.

El director general de Andesmar Cargas se caracterizó por tener un liderazgo carismático, ya que en un principio tuvo una visión clara y estuvo dispuesto a correr riesgos para materializarla, mostrando un comportamiento que sale de lo ordinario. Pudo influir en sus seguidores de la siguiente forma: articuló una misión atractiva, vinculando el presente con un futuro mejor en la organización. Luego comunicó expectativas de un desempeño sobresaliente de su equipo, expresando su confianza de que podían lograrlo. Finalmente, dió el ejemplo a su equipo para que lo imiten, realizando sacrificios personales y conductas poco convencionales para mostrar su convencimiento de la misión.

Su equipo de gerentes adoptó este tipo de liderazgo para conducir a sus respectivos sectores. Con este liderazgo se logró un gran desempeño del personal, logrando que la empresa crezca rápidamente.

A medida que la compañía fue creciendo, y en el último tiempo, el director fue modificando su estilo de liderazgo a un estilo más transformacional. Así buscó que su equipo empiece a ver más allá de sus propios intereses, fomentando el trabajo en equipo entre los sectores y enfocándose más en las personas que en los resultados.

Dentro de cada uno de los sectores, se destacan líderes informales que se han ganado la confianza del equipo por la identificación de las personas con ellos y por su conocimiento al tener una trayectoria en la empresa.

3-. AMBIENTE

El diccionario define el ambiente como el conjunto de cosas, condiciones o influencias que nos rodean. De esta forma, el ambiente comprende todo lo que está fuera de la organización como su tecnología, sus clientes, sus competidores, el clima económico y político, etcétera. Sin embargo Mintzberg (1996) refiere que debemos centrarnos en cuatro dimensiones del ambiente. A continuación, se detallan las mismas:

A. ESTABILIDAD

Premisas a tener en cuenta según Mintzberg, H. (1996):

- La frecuencia del cambio en los sectores ambientales, es decir la velocidad de la variación de los factores.
- La magnitud del cambio.
- La inestabilidad de los factores y elementos del ambiente en su conjunto, es decir la irregularidad de la pauta global de cambio.

Andesmar Cargas se encuentra en un ambiente inestable debido a que hay imprevisibilidad, lo que obliga a planificar a corto plazo (planes y presupuestos anuales). La empresa es reáctica, ya que

tiene capacidad para reconfigurarse y dar rápida respuesta a los cambios. Su estructura es flexible para adaptarse a las restricciones y turbulencias del ambiente.

B. COMPLEJIDAD

Premisas a tener en cuenta, Mintzberg, H. (1996):

- Número de factores y elementos del ambiente
- Número de interrelaciones entre los mismos

Andesmar Cargas se encuentra en un ambiente complejo debido a las características heterogéneas de proveedores y clientes. Además hay diversidad de servicios con constantes mejoras o actualizaciones, sumado a las tecnologías sofisticadas que están en constante aparición. En el mercado se puede encontrar variedad de precios y calidad junto con alianzas entre distintas empresas y la aparición de firmas extranjeras. A su vez, hay muchas restricciones y regulaciones sobre el sector.

C. DIVERSIDAD DE MERCADO

Los mercados de una organización pueden variar de integrado a diversificado. La diversidad de los mismos puede resultar de una amplia variedad de clientes, productos y servicios, o de áreas geográficas donde se comercializa o produce.

En el caso de estudio, la empresa desarrolla su actividad en un mercado diversificado. Esto se debe a que cuenta con clientes que tienen distintas necesidades, las cuales difieren unas de otra según el sector en donde se desenvuelven. Además cuenta con el mercado de clientes eventuales que abarca desde la entrega de un sobre a la entrega de un pallet. Por otro lado, la dispersión geográfica de sus sucursales en todo el país, potencia la diversificación.

D. HOSTILIDAD

Finalmente, el ambiente de una organización puede variar de liberal a hostil. Dicha dimensión es influida por la competencia, por las relaciones de la organización con los sindicatos, por el gobierno y por la disponibilidad de recursos de la misma. La hostilidad afecta a la estructura debido a que requiere una alta velocidad de respuesta.

Tomando a la empresa Andesmar Cargas como caso de aplicación, se observa un ambiente hostil debido a la presencia de los sindicatos en el día a día de la operación. Además los ambientes hostiles son típicamente dinámicos, como se puede apreciar en la empresa.

4-. CONCLUSIONES

El éxito de una empresa depende en buena parte de cómo esta se relacione con su entorno, pues el contexto en el que se mueve puede ayudar o dificultar la toma de decisiones estratégicas y, desde luego, su operación.

Para que una empresa pueda llegar a ser exitosa ya no sólo alcanza con ser competitiva y/o productiva, sino que ahora debe estar atenta a los diferentes cambios que se van dando en el entorno en el que se encuentra. Ya que mediante la anticipación de estos problemas va a poder saber cómo reaccionar ante alguna problemática sin que deje de ser competitiva

De esta forma, podemos concluir que Andesmar Cargas se encuentra en un ambiente complejo, inestable y con una gran hostilidad debido a la gran variedad de elementos que cambian con frecuencia y de forma impredecible.

Adicionalmente cuenta con un mercado diversificado, el cual hace que tenga una gran diversidad de trabajos que incluyen distintas tareas. Dicha diversificación puede llevar a la empresa a presentar unidades basadas en mercado, pero la presencia de una función crítica (en este caso el transporte) en todos los mercados en común impide la verdadera divisionalización.

Debido al dinamismo de su ambiente, la empresa cuenta con una estructura orgánica acompañada de descentralización ya que debe permanecer flexible. Esto conlleva a que los mecanismos de coordinación más utilizados sean el ajuste mutuo y la supervisión directa.

CAPÍTULO III – EL E-COMMERCE EN EL MUNDO Y EN ARGENTINA

Cuando hablamos de Logística y comercio electrónico nos referimos a dos términos que están mucho más relacionados entre sí de lo que nos podemos llegar a imaginar. Y, es que la logística es un punto clave para el entorno del ecommerce.

Por ello, las empresas que desean vender por Internet, tienen cada vez más en cuenta la importancia de la logística en sus compañías. El transporte, el cumplimiento del tiempo estipulado de entrega, el seguimiento en tiempo real de la compra y el proceso de devoluciones simplificado deben ser muy cuidados. Así como contar con la asesoría logística del socio adecuado. Esta es la única forma de que el cliente final pueda tener una buena experiencia de compra, lo que le llevará a recomendar la tienda y repetir la experiencia.

La relación entre la Logística y el Ecommerce se ha vuelto de tal importancia que la primera se ha convertido en uno de los pilares fundamentales de la segunda. De manera que la logística interna (el picking, packing, warehouse, etc.) y la externa, son los baluartes sobre los que se desarrollará el negocio. Además de permitir responder a los tiempos ofrecidos de entrega, devolución y recambios.

Cuando hablamos de la Logística y el Ecommerce, o lo que se puede conocer como e-Logística, podemos centrarnos en tres partes fundamentales:

- Los sistemas de información logísticos

Para que el engranaje logístico sea posible, es necesario contar con plataformas tecnológicas capaces de integrar la información de stocks, pedidos, devoluciones y más. Estos sistemas unen el trabajo logístico con la realidad de la tienda en sí, y además son muy importantes en el momento de asegurar que la experiencia de compra online sea satisfactoria y se consiga recurrencia y fidelidad de marca.

En este punto, el entorno online debe conversar de manera adecuada con la gestión off y los sistemas de información aportar confiabilidad en la gestión de aprovisionamientos y stock. Se trata de intentar optimizar los tiempos de entrega, aportar trazabilidad a todos los procesos de logística y estar perfectamente integrados en los procesos naturales que engloban una compra por Internet.

- El almacenamiento

Se deben tener en cuenta distintos puntos, como la preparación de pedidos orientados al picking de pequeña envergadura. También es muy importante asegurar que el packing o

empaquetado, sea de alta calidad. El packing comprende procesos como el embalaje, etiquetado de productos y servicio de paquetería.

Pero, además, en esta parte de la e-Logística se debe tener en cuenta la agilidad en el tratamiento del stock en tránsito y los sistemas de despacho, preparación de pedidos y handling, estos procesos deben tener un control y seguimiento hecho en tiempo real.

- La distribución

Es la tercera parte fundamental de la logística aplicada al e-commerce. Es importante tener en cuenta la conocida distribución capilar o última milla, es decir, una gestión de transporte de paquetería centrado en el último trayecto que ha de realizarse en la entrega final. Dicho de otro modo, suele corresponder al trayecto que se hace una vez que se han agrupado una serie de paquetes y que luego se distribuyen en la ciudad.

El costo de la última milla para una empresa es doble. Por un lado, pretende satisfacer en la mayor brevedad de tiempo. Por el otro, ajustar los costo tanto en personal, como en gasto de transporte.

En este punto es precisamente donde existe el mayor problema para las empresas de transporte y logística. Llevar a un punto cercano de la entrega final un conjunto grande de paquetes es fácil. Se llena un camión de palés y se transporta. Hasta ahí, no hay mayor complicación.

Sin embargo, en la última milla se realiza una distribución más pormenorizada. Se realiza en muchos más vehículos y cuenta con otros factores externos, como el tráfico, dentro de la ciudad.

Es decir, al trabajar con volúmenes más pequeños, es mucho más difícil calcular los costos que implican este tipo de entregas. Además, es un coste que hoy en día se suele aplicar al proveedor del producto, puesto que el usuario final se ha acostumbrado al “envío gratis”.

En la distribución es también bastante relevante la flexibilidad de horarios de entrega; la mayoría de empresas con e-commerce potentes, ofrecen servicio urgente. Es de interés, además, analizar la implementación de sistemas complementarios a la distribución regular, como por ejemplo los avisos de entrega, la facturación y pago.

El alcance de la distribución debe ser otro de los temas a tener en cuenta en el paso previo a la definición de los procesos de logística de la tienda online, ya que se puede optar por un alcance local, regional o nacional.

1-. EL E-COMMERCE EN EL MUNDO

Durante el 2019, según un estudio de la agencia española Statista, el comercio electrónico en el mundo facturó 3,5 billones de dólares, un 17% más que en el año anterior.

Al igual que en el 2018, países como China, EEUU y Reino Unido siguen ocupando los primeros puestos en facturación online.

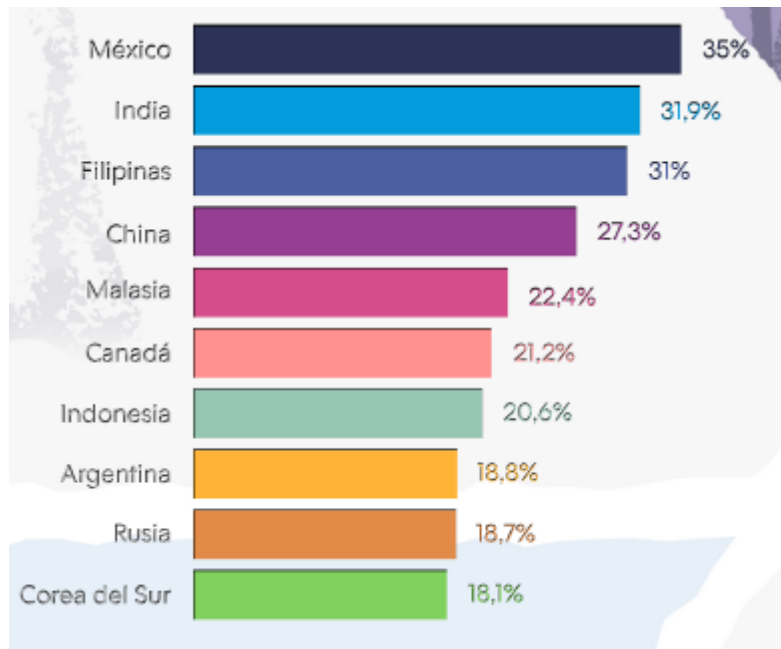
Países con mayor facturación en 2019:

	2018	2019	Porcentaje de cambio
1. China	USD 1520	USD 1935	27,3%
2. Estados Unidos	USD 515	USD 587	14%
3. Reino Unido	USD 128	USD 142	10,9%
4. Japón	USD 111	USD 115	4%
5. Corea del Sur	USD 88	USD 103	18,1%
6. Alemania	USD 76	USD 82	7,8%
7. Francia	USD 62	USD 69	11,5%
8. Canadá	USD 41	USD 50	21,2%
9. India	USD 35	USD 46	31,9%
10. Rusia	USD 23	USD 27	18,7%

Fuente: eMarketer

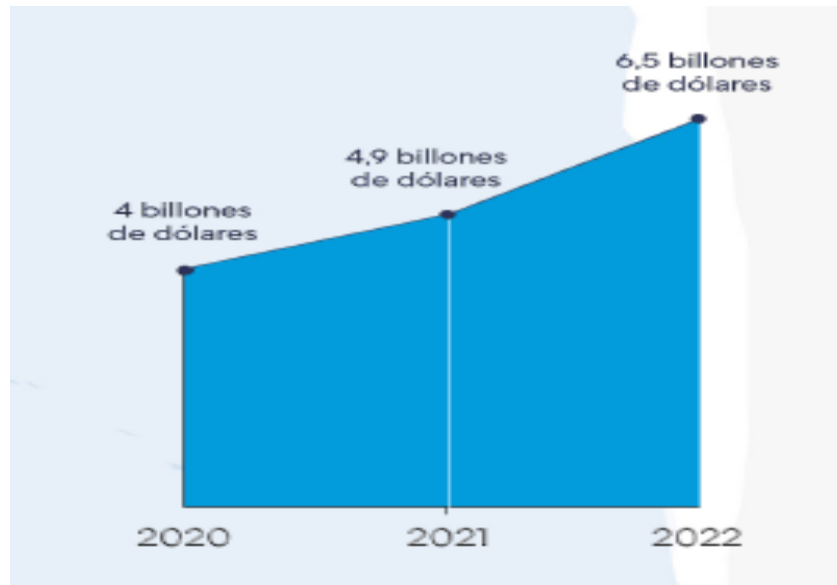
En relación a los países que registraron un mayor crecimiento del comercio electrónico interno durante el año pasado, México tomó la delantera con un 35% (lo cual demuestra una mayor penetración de América Latina en el mundo del ecommerce), seguido por India (31,9%) y Filipinas (31%). Mientras que en Argentina el comercio electrónico creció en 2019 un 18,8% respecto al 2018, siendo uno de los pocos sectores que logró crecer el año pasado.

Transformación digital en Andesmar Cargas



Fuente: Statista

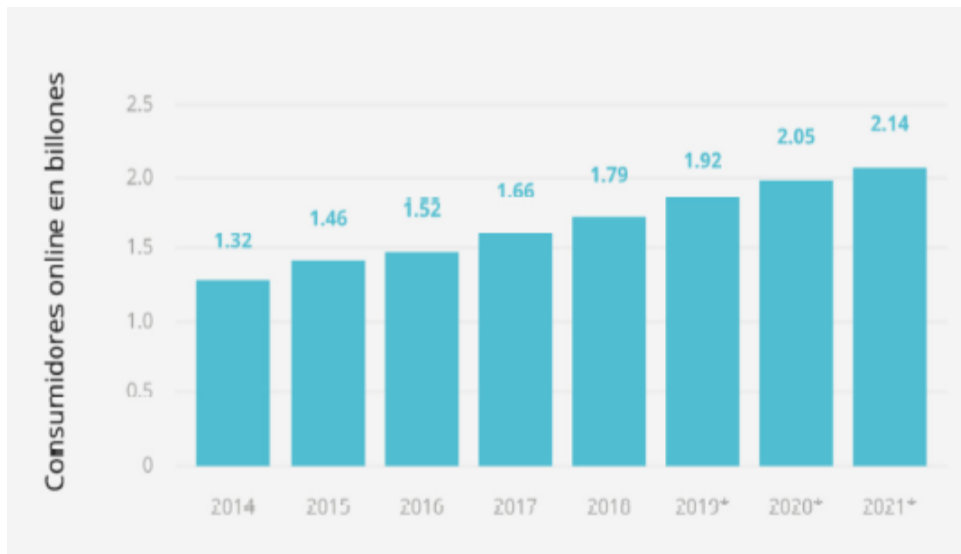
Para el 2020, el comercio electrónico mundial preveía alcanzar una facturación de 4 billones de dólares (sin tener en cuenta la aparición del Covid-19) y preveía un panorama aun más optimista para los años siguientes.



Fuente: Statista

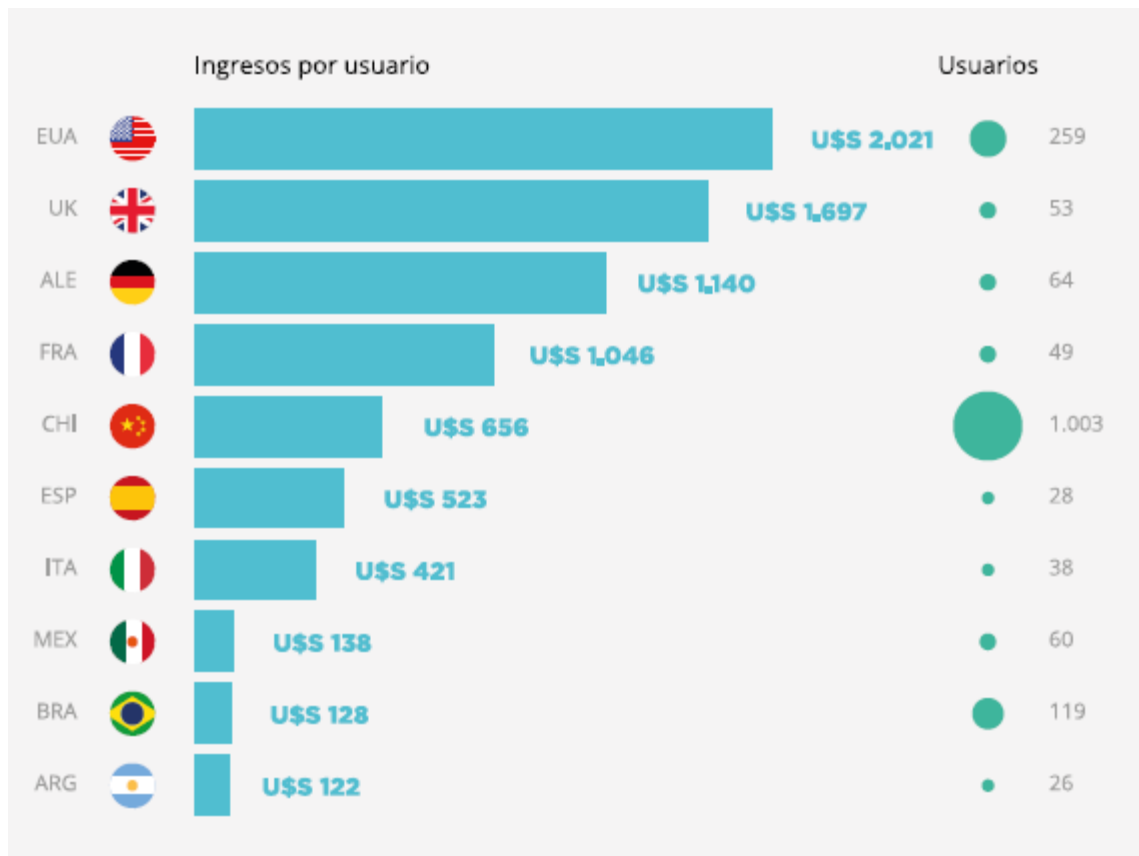
Este aumento de facturación mundial viene acompañado de un incremento de consumidores online en todo el mundo, que según la proyecciones de Statista, va alcanzar los 2,14 billones de personas para el 2021.

Transformación digital en Andesmar Cargas



Fuente: Statista

Es importante tener en cuenta lo que el consumidor gastó en promedio por sus comprar online, donde Estados Unidos lleva la delantera de forma indiscutida. En este caso, el comercio electrónico en Argentina, tiene un total de 22 millones de usuarios con un ingreso promedio de \$122 dólares por cada uno.



Fuente: Statista

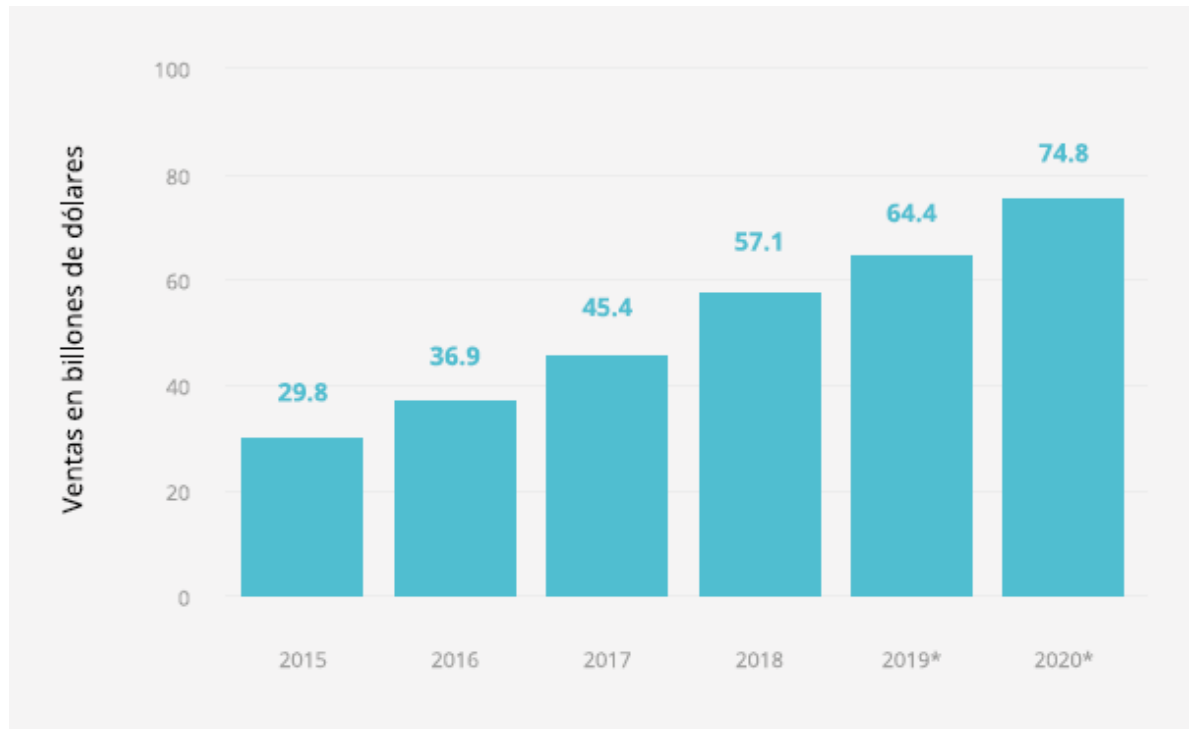
2-. EL E-COMMERCE EN AMÉRICA LATINA

Según un estudio de la empresa chilena Linio, América Latina aportó el 3,5% del total de la facturación de comercio electrónico en el mundo.

Brasil llevó la delantera con más de 19.000 millones de dólares en facturación, seguido por México, luego por Chile y en cuarto lugar Argentina.

Por la naturaleza del comercio electrónico, este necesita conexión a internet para brindar su servicio, por eso es importante que la conectividad siga en incremento en América Latina donde un porcentaje elevado de la población no tiene acceso al mismo.

A continuación se muestra como ha crecido el comercio electrónico en América Latina y lo que se espera para 2020:



Fuente: Statista

Esto demuestra que el crecimiento será constante en los próximos años también.

3-. EL E-COMMERCE EN ARGENTINA

A contramano de lo que sucedió [en al economía](#) a nivel país, el comercio electrónico en Argentina siguió creciendo de manera sostenida en 2019.

La facturación del e-commerce en 2019 fue de \$403.000 millones, que representa un crecimiento del 76% respecto a 2018 (\$229.760 millones). La inflación en 2019 fue de 53% por lo que la industria creció en mayor proporción.

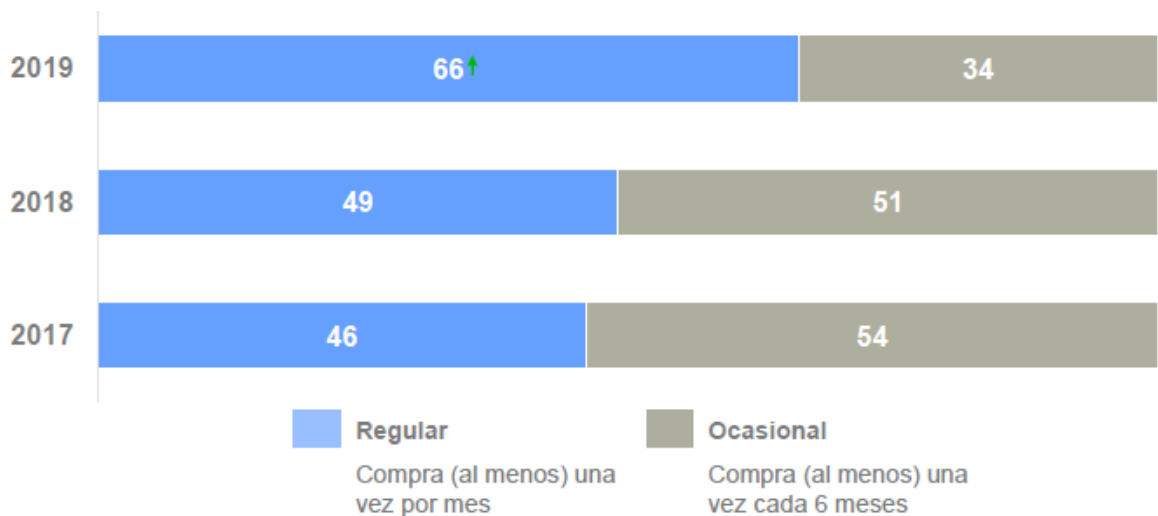
A su vez, se registraron 89 millones de [órdenesórdenes](#) de compra, un 12% más respecto a 2018. Esto se debe, entre otros aspectos, a una mejora en la tasa de conversión de los sitios; llevando la misma a 1.07%, cuando en 2018 era de 1%.

En cantidad de productos, el crecimiento también fue notable. En 2019 hubo 146 millones de productos vendidos, mientras que en 2018 de 120 millones de productos. Esto significa que en 2019 se vendió un 22% más de productos. Los rubros más solicitados fueron: alimentos y bebidas, artículos para el hogar e indumentaria (deportiva y no deportiva).

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) asegura en su informe que, durante 2019, se registraron 828.000 compradores nuevos, sumando un total de 18.773.246 e-shoppers.

El 66% del total de e-shoppers compró online al menos una vez al mes, aumentando así la frecuencia de compra respecto a los años anteriores.

En el siguiente gráfico podemos observar como los e-shoppers compran con mayor frecuencia en tiendas online:



Fuente: CACE y Kantar

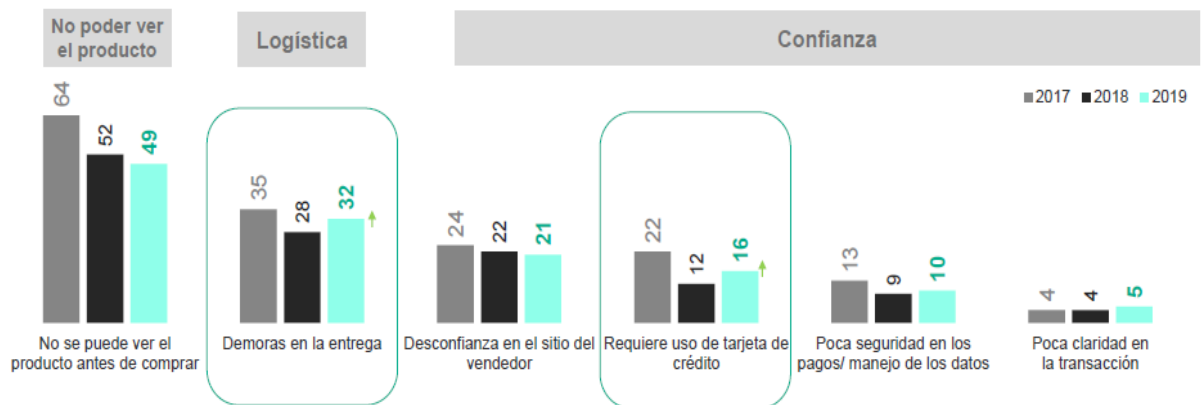
Las razones de la recurrencia de la compra online viene dada por tres factores:

- Requiere menor esfuerzo/energía
Debido a que el proceso de compra resulta sencillo y fácil de realizar, sin necesidad de desplazamiento hasta el local. También ~~se puede~~ realizar la compra en cualquier momento del día, sin límite de horario. Y finalmente porque al comprar ~~me~~ lo pueden enviar a mi domicilio. Por estas razones, la compra online requiere menos esfuerzo y energía por parte del comprador.
- Requiere menor tiempo
El e-shopper ahorra tiempo debido a que no necesita desplazarse y encuentra los productos mucho más rápido que en las tiendas físicas.
- El precio pagado es menor
Los descuentos y precios terminan siendo mejores que en las tiendas físicas.

Debido a esta gran expansión, el e-shopper exige cada vez envíos más rápidos y mayor variedad de medios de pago.

Esto se traduce en algunas desventajas en la compra online, las cuales han ido disminuyendo con el paso de los años.

En el siguiente gráfico podemos ver cuáles son las desventajas que los clientes observan en la compra online y su evolución en el tiempo:



Fuente: CACE y Kantar

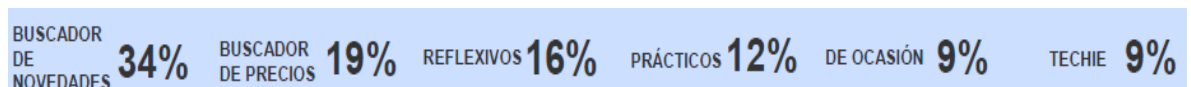
Con el desarrollo del canal de venta online, comienzan a aparecer distintos perfiles actitudinales de los e-shoppers.

De esta forma surgen seis tipos de perfiles:

- Los buscadores de novedades
Tiene entre 35 y 44 años, con una periodicidad de compra mensual. Este e-shopper se destaca por la búsqueda de:
 - Pasajes y turismo
 - Electrónica, audio, video y TV
 - Hogar, muebles y jardín

- Los buscadores de precios
Tienen entre 21 y 29 años, con una periodicidad de compra cada dos o tres meses. Este e-shopper se destaca por el consumo de:
 - Indumentaria deportiva y no deportiva
 - Joyería, relojería y bijouterie
- Los reflexivos
Tienen entre 21 y 29 años, con una periodicidad de compra cada dos o tres meses. Este e-shopper se destaca por el consumo de:
 - Bicicletas
 - Cuidado personal
 - Computación
- Los prácticos
Tienen entre 30 y 40 años, con una periodicidad de compra de, al menos, cada quince días. Este e-shopper se destaca por el consumo de:
 - Alimentos y bebidas
 - Computación
 - Pasajes y turismo
 - Entradas a espectáculos y eventos
- Los de ocasión
Tienen entre 45 y 59 años, con una periodicidad de compra cada dos o tres meses. Este e-shopper se caracteriza por la búsqueda de:
 - Hogar, muebles y jardín
- Los techie
Tienen entre 21 y 29 años, con una periodicidad de compra semanal. Este e-shopper se caracteriza por la búsqueda de:
 - Educación, cursos
 - Consolas y videojuegos
 - Entradas a eventos
 - Artículos de limpieza
 - Electrónica, audio y video

Del total de e-shoppers, este el porcentaje de perfiles por cada uno de ellos:

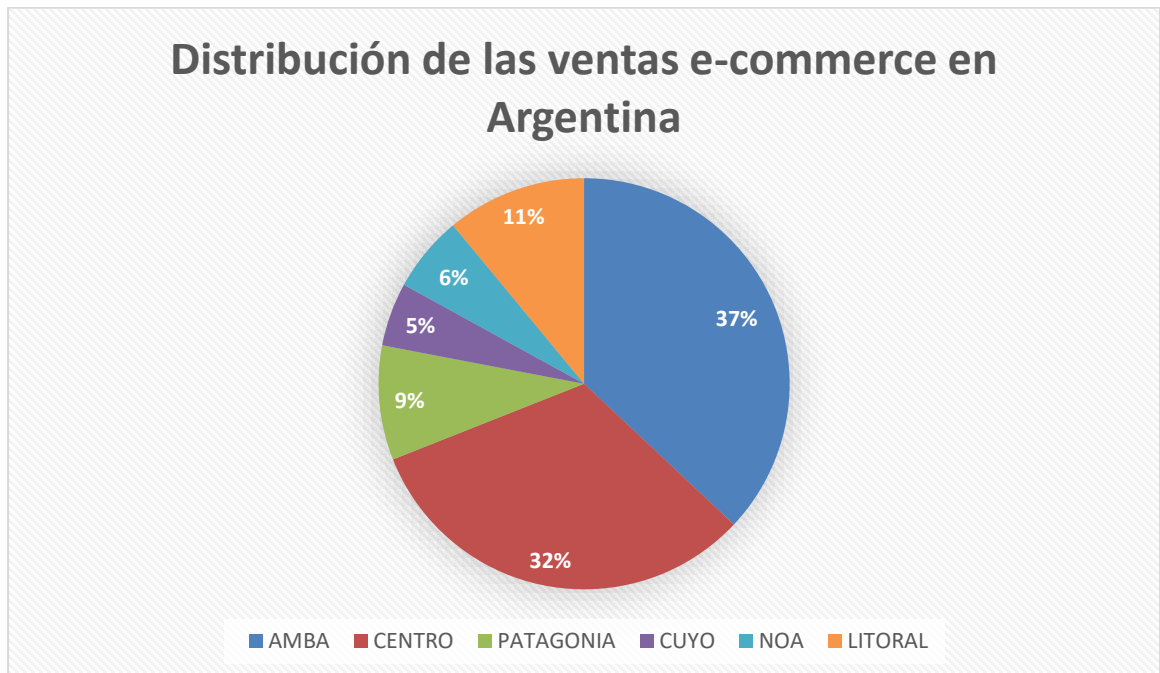


Fuente: CACE y Kantar

Respecto a la presencia de las empresas en el comercio electrónico, éstas tienen dos formas de tener una plataforma online de ventas: desarrollar su propio sitio web o utilizar un marketplace

de algún tercero (OLX, Mercado Libre, Tienda Nube, VTX). Mientras que del total de facturación de las empresas, el canal online representó en promedio el 31% de su facturación.

Es importante conocer el aporte de cada provincia al e-commerce nacional. En el siguiente gráfico de la CACE podemos observar la distribución de las ventas por zona, donde vemos que el AMBA tiene el 37% de las ventas de comercio electrónico a nivel país, seguido con un 32% por la zona centro (Buenos Aires provincia, Córdoba y La Pampa). Además se observa que Cuyo cuenta con una participación del 5%, la cual mantiene respecto a los años anteriores.



Fuente: autoría propia

4-. EL CAMINO HACIA LA COMPRA ONLINE

A. ANTES DE LA COMPRA

Se consolida la búsqueda a través de dispositivos mobile (celulares y tablets), que venía en crecimiento constante en los últimos años.

Según un estudio de la CACE, en 2019, el 41% de las búsquedas previas a la compra se hicieron exclusivamente mediante dispositivos mobile. El 44% se realizaron exclusivamente mediante desktop (computadora), mientras que un 15% combina el uso de mobile y desktop.

El e-shopper está cada vez más entrenado y evalúa detenidamente donde y que compra. La información que busca antes de la compra se resume en el siguiente ranking:

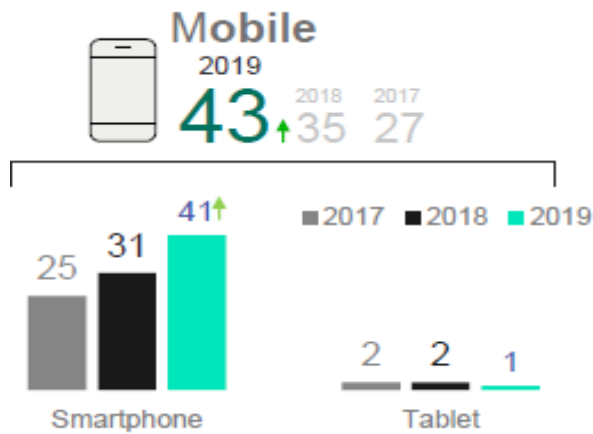
- a. Precio y promociones
- b. Información del producto
- c. Disponibilidad del producto
- d. Opiniones
- e. Información de la tienda o vendedor

B. DESPUÉS DE LA COMPRA

Durante la compra se destacan los siguientes motivos al tomar la decisión:

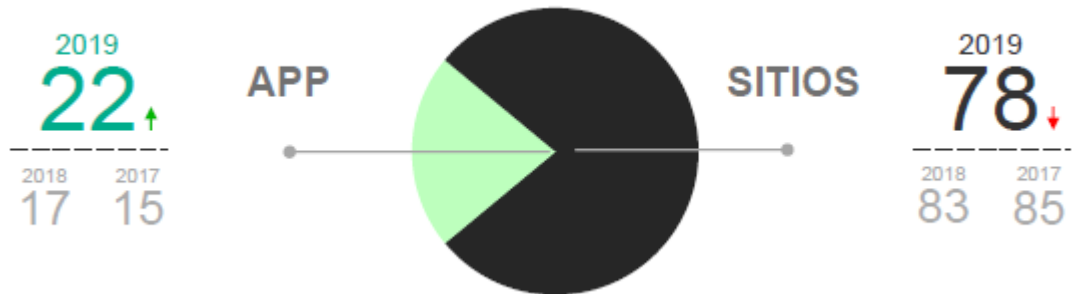
- a. Ofrece los precios más competitivos
- b. Es una app/sitio que ya utilizó el cliente
- c. Tiene el precio visible
- d. Ofrece variedad de productos al cliente
- e. Es una tienda de una marca reconocida

En cuanto al dispositivo utilizado para el momento de la compra mobile sigue ganando terreno con el 44% de las ventas. Mientras que el otro 56% es para desktop. A continuación podemos ver la tendencia del e-shopper al dispositivo mobile:



Fuente: CACE

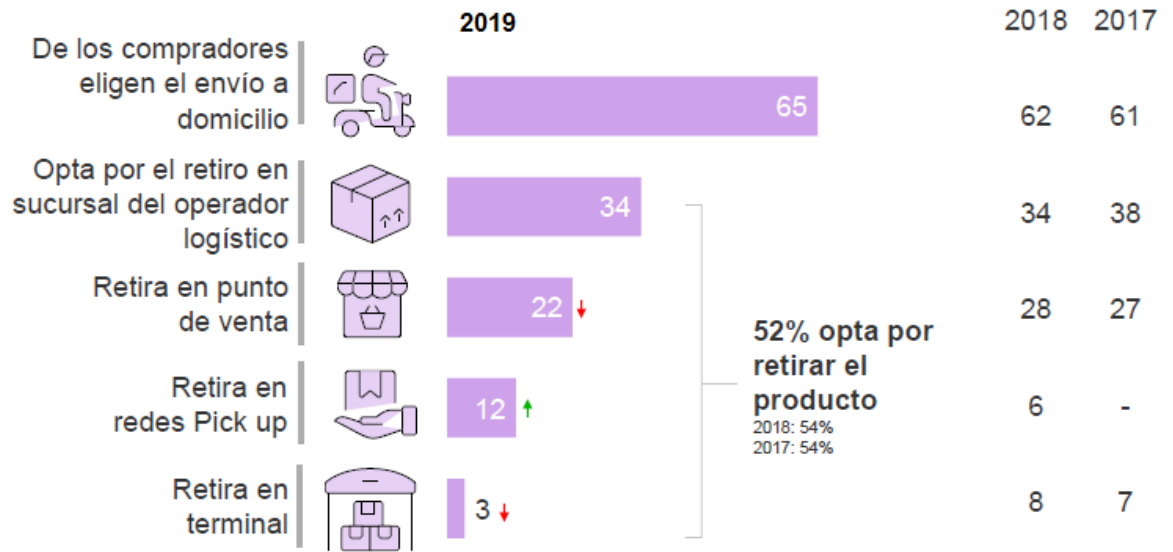
Otro dato importante a tener en cuenta es que las Apps siguen ganando terreno al momento de la compra, así lo demuestra el relevamiento realizado por la CACE mostrado a continuación:



Fuente: CACE

C. POST COMPRA

En una encuesta realizada por la CACE, se les dió a los e-shoppers la posibilidad de elegir sus opciones preferidas para recibir su compra (pudiendo marcar más de una opción), con los siguientes resultados:

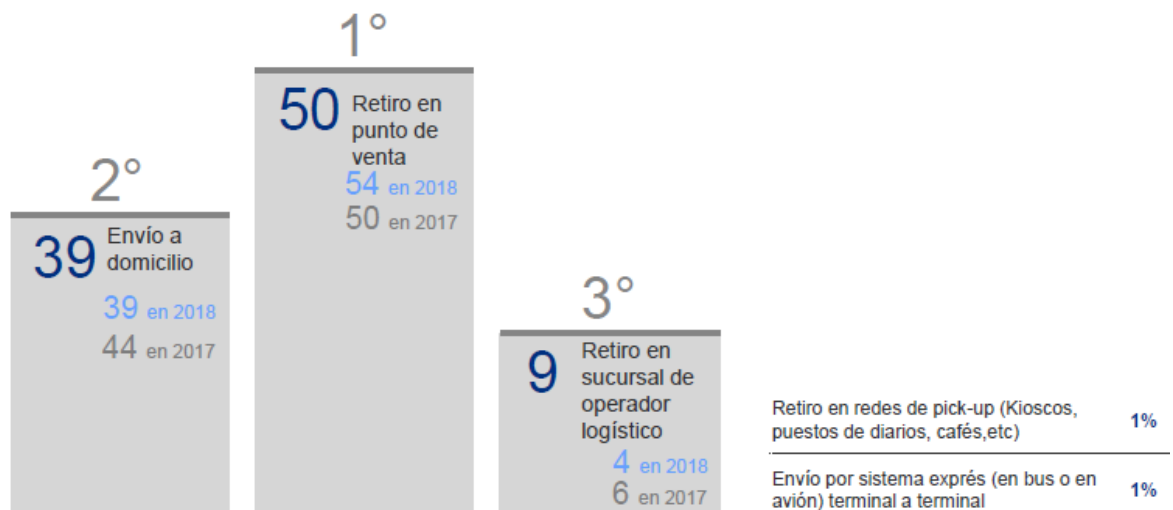


Fuente: CACE

5-. LA INCIDENCIA DE LA LOGÍSTICA

En cuanto a la logística, la mayor parte es resuelta con retiro en el punto de venta. Esto quiere decir, que el consumidor realiza la compra por la plataforma online pero retira en la tienda física.

El resto de los productos, son entregados por un tercero que brinda la solución logística. El consumidor dispone de modalidades de envío: retirar en la sucursal del proveedor logístico o entrega en el domicilio. Esto significa que 71 millones de productos son transportados y entregados al cliente final por empresas de logística.



Fuente: CACE

La mitad de las entregas en domicilio se realiza en 48hs o antes. Esto obliga a los proveedores logísticos a prestar un servicio perfecto, ya que una mala experiencia con la entrega del producto puede ver afectada a la marca que vendió el producto.



Fuente: CACE

En conclusión, la compra online, es una experiencia consolidada que sigue sumando shoppers y expandiéndose en nuevas categorías de compra.



Fuente: CACE

6-. CONCLUSIONES

En resumen, podemos observar que el e-commerce crece de forma constante año tras año, no solo en Argentina, sino en el mundo. Para sustentar este crecimiento, es necesario el acompañamiento del sector logístico para acercar los productos al consumidor final, ya sea en su domicilio o en un pick up cercano al mismo.

Las empresas de logística, en este caso Andesmar Cargas, deben estar a la altura de los desafíos que conlleva el comercio electrónico. Los e-shoppers son cada vez más exigentes en cuanto a los tiempos de envío y la necesidad de información actualizada respecto a la trazabilidad. Esto requiere un elevado nivel de inversión en tecnología para estar a la altura del mercado. Las compañías que no se actualicen quedarán fuera de competencia.

CAPÍTULO IV- DEPARTAMENTO DE MARKETING EN ANDESMAR CARGAS

El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes y establecer relaciones sólidas con ellos para obtener valor a cambio. Kotler lo define como la administración de relaciones redituables con el cliente prometiendo un valor superior y manteniendo a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades. Por otro lado, la American Marketing Association, lo define como la actividad para crear, comunicar, entregar e intercambiar productos de valor a los consumidores, clientes, asociados y sociedad en su conjunto.

Para servir a los compradores y vendedores, el marketing busca:

1. Identificar las necesidades y deseos de los clientes actuales y potenciales.
2. Poder satisfacerlos con éxito.

En Andesmar Cargas, identificamos la necesidad de emprendedores y pymes de acceder a un servicio logístico sin necesidad de abrir una cuenta corriente, pero obteniendo casi los mismos beneficios. Dichos beneficios incluyen: tarifas diferenciales, seguimiento online y servicio post venta. Además identificamos falencias en el tiempo de emisión de guías, ya que el operario de la sucursal se demoraba mucho en cargar los datos y a veces cometía errores de tipeo, con lo cual el cliente debía comunicarse luego por teléfono para cambiar los datos mal ingresados. Finalmente, [se](#) detectó que había una brecha muy ancha de tiempo entre que el cliente entraba a la sucursal a despachar y salía, por lo cual el consumidor perdía mucho tiempo. En caso de querer solicitar que retiraran carga por su domicilio, el cliente debía comunicarse con el contact center para coordinar el retiro y brindar los datos de remitente y destinatario por teléfono; por esto también surgían errores de tipeo y tiempos de hasta 10 minutos para tomar una orden de retiro, por lo que era sumamente ineficiente.

1-. DEPARTAMENTO DE MARKETING

Por lo señalado, el equipo de Marketing empieza a pensar en una solución tecnológica.

El departamento de Marketing trabaja en forma continua con otros departamentos; como investigación y desarrollo, sistemas de información, finanzas, RRHH y operaciones; para facilitar la creación de los productos que generarán satisfacción en los clientes. Además, se encarga de facilitar y solidificar las relaciones con los clientes, sus accionistas, los proveedores y otras organizaciones. Las fuerzas del entorno; como los factores tecnológicos, sociales, económicos y legales; también influyen y moldean a las actividades de marketing. Por último, las decisiones de marketing se ven afectadas por la sociedad en su conjunto.

De esta forma, el departamento de Marketing de Andesmar Cargas interactúa con todos los departamentos de la organización. Con las áreas que más establece relaciones es con el departamento de sistemas para llevar adelante nuevos desarrollos tecnológicos y también con operaciones, para vender un servicio que se pueda cumplir y para medir la satisfacción del cliente ya que ellos son los que están en contacto con el mismo. Además, hay un intercambio fluido con finanzas a la hora de armar la planificación anual y definir el presupuesto. A la hora de sumar personal al equipo o de realizar capacitaciones la comunicación fluye con el área de recursos humanos.

INSERTAR GRÁFICO

2-. PRODUCTO

Según Kerin un producto es un bien, servicio o idea que consiste en un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen las necesidades de los consumidores a cambio de recibir un valor (por lo general dinero) a cambio.

En el caso de Andesmar Cargas el producto es un servicio. Un servicio es un conjunto de actividades o beneficios intangibles que proporciona una organización para satisfacer las necesidades de los consumidores a cambio de dinero. En este caso, la empresa presta el servicio logístico de transporte de mercancías.

Los servicios tienen cuatro elementos únicos, mejor conocidas como las cuatro i de los servicios:

- Intangibilidad: los servicios son intangibles, es decir, que no pueden sujetarse, tocarse o verse antes de la decisión de compra. Ya que tienden a ser una acción, más que un objeto, resulta difícil a los consumidores evaluarlos antes de la compra. Por esto los prestadores de servicios tratan de hacerlos tangibles y demostrar los beneficios de su uso.
- Inconsistencia: la calidad suele ser inconsistente ya que los servicios dependen de las personas que los proporcionan. Su calidad varía según las capacidades y desempeño cotidiano en el trabajo de las personas. Por esto, las organizaciones intentan reducir la inconsistencia mediante la capacitación y la estandarización.
- Inseparabilidad: está relacionada con la inconsistencia ya que el consumidor no puede separar al prestador del servicio del servicio mismo. La interacción entre consumidor y el prestador del servicio depende de la medida en que el consumidor deba presentarse para recibir el servicio.
- Inventario: los costos por manejo de inventario son más subjetivos y se relacionan con la capacidad ociosa de producción, que se da cuando el proveedor del servicio está disponible pero no hay demanda. El costo del inventario de un servicio es el costo que se le paga a la persona que lo proporciona junto con el uso del equipo necesario.

El servicio de Andesmar Cargas, según Kenin, se clasifica como un servicio basado en equipos y operado por personal relativamente no calificado ya que no se necesitan grandes conocimientos para el transporte de mercadería.

Un servicio, como el de Andesmar Cargas, que no puede exhibirse o mostrarse hace que los consumidores no puedan hacer una evaluación minuciosa antes de la compra. El servicio de transporte y logística de la empresa, tiene propiedades de experiencia que solo pueden discernirse después de la compra (una vez que el producto es entregado al destinatario) o durante el consumo del mismo (el tiempo que transcurre entre que es enviado por el remitente y recibido por el destinatario).

Respecto a la evaluación de la calidad del servicio se lo evalúa al comparar las expectativas del cliente con su experiencia real, esa evaluación se lleva a cabo mediante el análisis de brechas. En el caso de Andesmar Cargas, se realizaron encuestas de satisfacción a los clientes para determinar la calidad del servicio. La gran mayoría se quejaron del tiempo de espera en las sucursales debido a las largas colas, otros de la imposibilidad de solicitar el retiro de sus productos en domicilio o de lo engorroso que les era solicitarlo y otros de la falta de información constante durante el viaje del producto (no se avisaba cuando llegaba a la sucursal o no se avisaba cuando iba a ser entregado en domicilio, por lo que muchas veces no se encontraba al destinatario en el mismo).

Bajo este análisis teórico/práctico surgen al menos cuatro factores para que se pueda desarrollar el marketing en Andesmar Cargas:

- Dos o más partes con necesidades insatisfechas: en este caso, hay un segmento de mercado que son los pequeños emprendedores que no pueden expandir su negocio ante la falta de propuestas, sumado a clientes actuales insatisfechos por la falta de soluciones de las empresas de logística hacia ellos. Por otro lado, Andesmar Cargas necesita vender su servicio. Ambas necesidades están insatisfechas.
- El deseo y la capacidad de ambas para satisfacerlas: los emprendedores tienen el deseo y la capacidad ya que cuentan con la demanda suficiente para poder afrontar este servicio. Por su parte, Andesmar Cargas cuenta con la capacidad y la estructura para poder brindarle a los emprendedores un servicio a la altura.
- Una forma de comunicación entre ellas: difusión del servicio en redes sociales, pautas publicitarias en medios tradicionales y digitales, mails y folletos a actuales clientes presentando el nuevo servicio.
- Algo que intercambiar: en este caso, el emprendedor entrega dinero a cambio del servicio logístico de Andesmar Cargas.

3-. COMUNICACIÓN EN LÍNEA

Las empresas deben ir donde están los clientes, y ese lugar se encuentra en línea. Del tiempo total que los consumidores dedican a la comunicación, más de la mitad corresponde a medios en línea, indican Kotler y Keler en Dirección de Marketing (2016)

En 2013, por primera vez en la historia, la inversión total en anuncios digitales fue superior a la inversión en televisión en EEUU. Dentro de la inversión digital se desprenden los siguientes datos:

- El 43% del total de anuncios digitales fueron anuncios de búsqueda.
- El 30% correspondió a la publicidad digital a través de banners en páginas web.
- Un 17% se captó a través de medios móviles.
- El 7% se lo llevaron los anuncios en plataformas de videos online.
- Y el restante 3% entre las demás plataformas existentes.

A continuación, se enumeran los distintos tipos de comunicación en línea.

A. SITIOS WEB

Como indican Kotler y Keler (2016), las compañías deben diseñar sitios web que expresen sus propósitos, su historia, sus productos y su visión, y que a la vez, resulten atractivos al verlos por primera vez y lo suficientemente interesantes como para generar visitas sucesivas.

Para alentar visitas sucesivas a nuestro sitio web debemos cumplir con las 7C:

1. Contexto: distribución y diseño.
2. Contenido: texto, fotografías, sonido y videos que contiene el sitio.
3. Comunidad: en que forma el sitio facilita a comunicación entre usuarios.
4. Personalización (customización): capacidad que tiene el sitio para diseñarse pensando en diferentes usuarios.
5. Comunicación: forma en que el sitio facilita la comunicación del sitio hacia el usuario, del usuario al sitio o en ambas direcciones.
6. Conexión: grado en que el sitio se vincula con otros.
7. Comercio: capacidad que tiene el sitio para generar transacciones comerciales.

Los visitantes juzgarán el desempeño de un sitio web por su facilidad de uso y atractivo físico.

La facilidad de uso significa que:

- El sitio carga y descarga con rapidez.
- La primera página o página de inicio es fácil de entender.
- Es fácil navegar a otras páginas que se abren rápidamente.

El atractivo físico se logra cuando:

- Las páginas individuales son sencillas y no están saturadas de contenido.
- La tipografía y los tamaños de fuente son legibles.
- El sitio hace buen uso de las combinaciones de colores.

B. REDES SOCIALES

Las redes sociales representan una combinación única de tecnología e interacción social con el fin de crear valor personal para los usuarios. Las redes sociales son medios de comunicación que implican conversaciones en línea (Kerin, 2018)

Kaplan y Haenlein han propuesto un sistema de clasificación de las redes sociales basado en dos factores:

1. Riqueza de los medios: esto implica el grado de contacto acústico, visual y personal entre las dos partes que se están comunicando. La comunicación cara a cara, por ejemplo, tiene mayor riqueza que el teléfono o correo electrónico.
2. Autorrevelación: las personas quieren dar una impresión positiva para lograr una imagen favorable ante los demás.

Con estos dos factores, podemos decir que redes sociales como Facebook, LinkedIn e Instagram tienen una alta autorrevelación ya que son muy personales, además cuentan con una riqueza de medios media ya que incluyen palabras, fotos y videos.

Por otro lado, YouTube tiene una autorrevelación media ya que es personal pero no lo suficiente para ser alta y, como el resto de las redes, tiene una riqueza de los medios media.

Las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales tienen similitudes y diferencias (Kerin, 2018) que se describen a continuación:

- Volumen y segmentación de audiencia. Ambas tienen la capacidad de llegar a un público numeroso en volumen pero las redes sociales dan la posibilidad de segmentar a todos los posibles receptores de nuestro mensaje y dirigirnos solo a aquellos que nos interesa. En Facebook, Instagram y YouTube puedo segmentar la audiencia y comunicarle, por ejemplo, solo a solo mujeres de entre 20 y 30 años, con estado civil soltera, que vivan en Godoy Cruz y que tengan intereses en comercio electrónico.
- Los costos y accesos. Los medios tradicionales son más caros y tienen un acceso restringido para pequeñas empresas o emprendedores. En cambio las redes sociales brindan la posibilidad de hacer publicidad con costos bajos y con acceso a todos.

- La permanencia. Los medios de comunicación tradicionales no pueden alterarse. Por ejemplo, una vez que un artículo de revista se imprime y distribuye, no puede cambiarse. En cambio, en las redes sociales puede alterarse de forma casi instantánea porque se pueden editar en cualquier momento.
- La comunicación. En los medios tradicionales la comunicación fluye de forma unidireccional y lineal, donde el usuario receptor es pasivo y no tiene capacidad de generar una respuesta hacia la empresa. En cambio, la comunicación en los medios digitales es bi-direccional e interactiva, ya que genera relaciones entre la empresa y los clientes.
- La publicidad. En los medios tradicionales tienen horarios y lugares determinados, siendo así invasiva y llegando a una audiencia que no solicitó información sobre la marca. Además tarda en generar clientes o compradores. En lo que respecta a medios digitales, la publicidad es menos invasiva y llega a una audiencia específica de usuarios que pueden estar interesados o tienen confianza en la marca. También, tiene mayor facilidad para generar compras a través de un solo click
- La medición. En el marketing tradicional los resultados no siempre son cuantificables porque va dirigido a las masas. En cambio, en el marketing digital se mide la efectividad de las campañas a través de las estadísticas obtenidas a través de las distintas plataformas (Google Ads, Google Analytics, Facebook Ads).
- La privacidad. Los receptores de los medios de comunicación tradicionales son completamente anónimos. En cambio, los medios digitales tienen mucha menor privacidad y anonimato.

a. FACEBOOK EN ANDESMAR CARGAS

Facebook, es una red social, que cuenta con más de 1.5 mil millones de usuarios activos (una de cada cinco personas en el planeta). Las páginas de Facebook permiten a las empresas promover sus negocios, provocando así la constante retroalimentación de los consumidores.

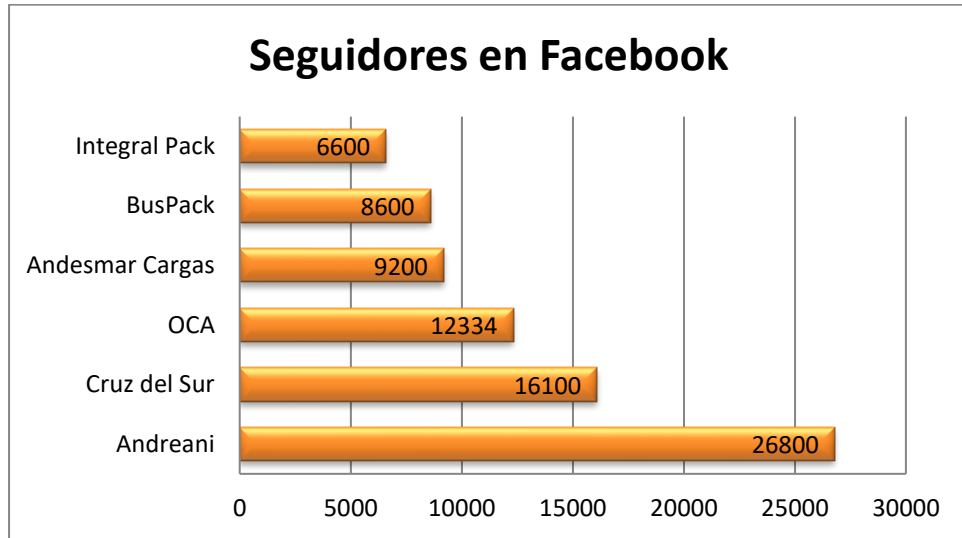
Para atraer nuevos clientes y aumentar el tráfico a nuestra fan page o sitio web, el equipo de marketing puede utilizar anuncios pagos o generar contenido orgánico para impactar en su comunidad de usuarios.

El desafío es crear y publicar el contenido que provocará la mejor respuesta del usuario. De esta forma, Facebook se utiliza para mantener una conversación con los seguidores. Para conseguir esos seguidores debemos tener un contenido creativo, que sea renovado y fresco para mantenerlos informados y sobre todo, dejar que los usuarios sean los que guíen nuestro contenido.

En Andesmar Cargas, se lanzó la fan page en el año 2017. Al día de hoy cuenta con casi 10.000 seguidores, siendo uno de los competidores del sector con la comunidad más grande en Facebook.

La página cuenta con 6000 visitas y una 9500 interacciones con publicaciones orgánicas promedio por mes. Al día de hoy, la página de facebook representa el termómetro de Andesmar Cargas, ya que, es el medio por el cual se mide la calidad del servicio con mayor facilidad.

Entre los competidores del sector e-commerce, esta es la ubicación de Andesmar Cargas:



Fuente: elaboración propia

De esta forma, la empresa se ubica cuarta a nivel nacional entre las empresas con más seguidores en Facebook. Además, es la primera en la región cuyo.

b. LINKEDIN EN ANDESMAR CARGAS

El propósito principal de esta red social es el establecimiento de una red de contactos profesionales y la búsqueda de empleo. LinkedIn cuenta con más de 350 millones de miembros, con más de 3 millones de compañías que tienen su página de empresa para comunicación de promociones o búsqueda de nuevos perfiles laborales.

LinkedIn tiene un gran impacto para promover nuestra imagen de marca de negocio a negocio (B2B), ya que nos permite ver la cantidad de trabajadores de cada empresa, su oferta al sector de negocios y sus estructura en general.

También es útil para los gerentes de ventas para el desarrollo de negocios con el fin de identificar potables clientes y ver los perfiles del personal o gerente de compras con quienes se reunirán para ofrecerle sus productos.

La página de LinkedIn de Andesmar Cargas se lanzó en 2017, teniendo al día de hoy 2220 seguidores.

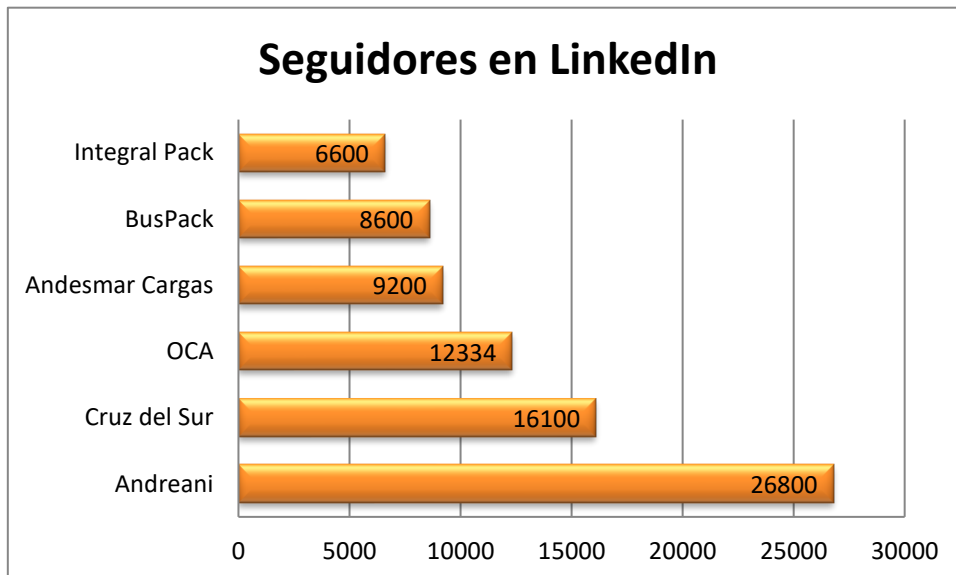
Podemos observar, en el panel de administrador de LinkedIn de la empresa, distintos datos respecto a las características de los seguidores:

- Ubicación: se refiere a la ubicación geográfica del público de Andesmar Cargas. Un 42% de los seguidores de Andesmar Cargas, se encuentran Gran Buenos Aires, siendo este el porcentaje más

alto. Luego se encuentra Mendoza con un 15% y Córdoba con un 11%. Esta es una clara representación de la realidad, ya que en dichas provincias es donde la empresa tiene mayor presencia y volumen.

- **Función laboral:** se refiere a la función laboral que desempeñan los seguidores de Andesmar Cargas. Un 35% de los seguidores de Andesmar Cargas, se desempeña en funciones relacionadas a operaciones. Mientras que un 11% realiza funciones de desarrollo empresarial, seguido por un 10% de personal de ventas. En cuarto lugar, se ubica tecnología de la información con un 8%, siendo esto un dato muy importante ya que ubica a la compañía como dentro del sector logístico pero con crecimiento en servicios tecnológicos.
- **Sector:** se refiere al sector donde operan las empresas donde trabajan los seguidores de Andesmar Cargas. En este caso, lidera logística y cadena de suministro con un 38%. Seguido por transporte por carretera con un 7%. Mientras que con un 3%, se ubican múltiples sectores: servicios y tecnología de la información, venta al por menor, petróleo y energía, construcción, alimentos y bebidas.
- **Tamaño de la empresa:** se refiere a la cantidad de empleados con las que cuentan las compañías donde trabajan nuestros seguidores. En el caso de Andesmar Cargas, el 28% de sus seguidores trabaja en empresas con entre 1.000 y 5.000 empleados. El 26% se ubica en empresas que cuentan con entre 10 a 200 empleados. Luego, con un 15%, personal de empresas que cuentan con más de 10.000 empleados.

Dentro de los competidores del sector e-commerce con presencia en LinkedIn, Andesmar Cargas se encuentra en una posición de privilegio.



Fuente: elaboración propia

Esto ubica a Andesmar Cargas en la quinta posición a nivel nacional y primero en la región de cuyo, dando una clara muestra de su relevancia en el sector de negocios para brindar una solución integral de logística.

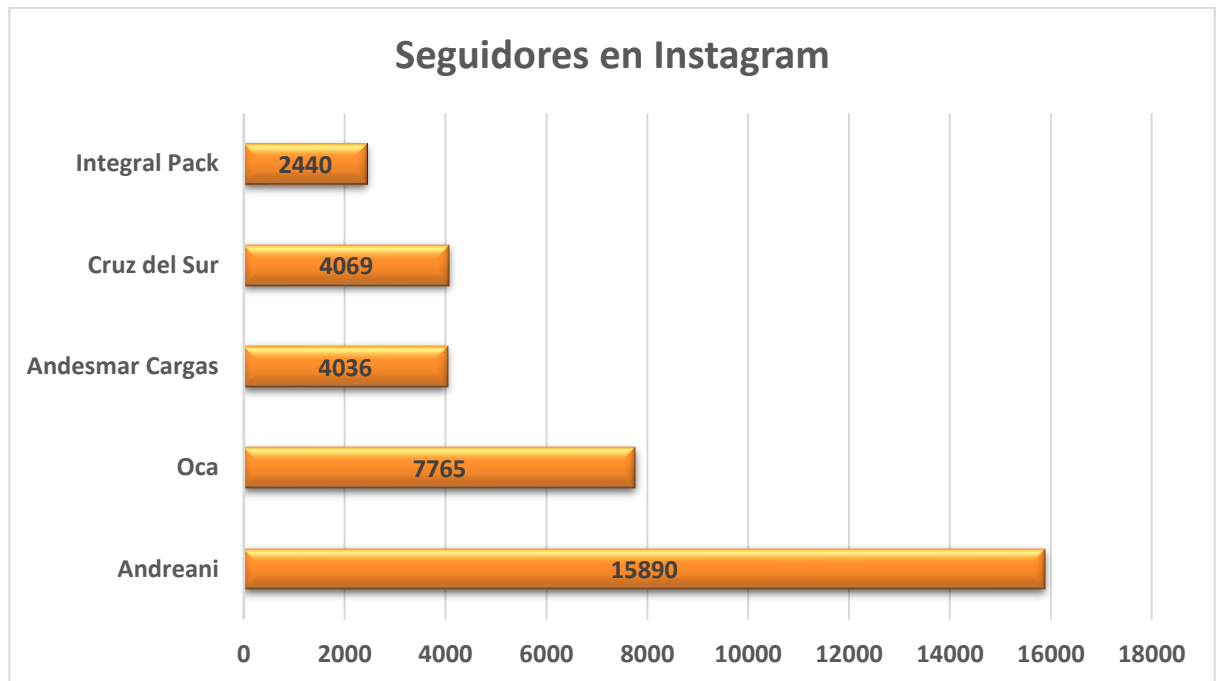
c. INSTAGRAM EN ANDESMAR CARGAS

Instagram es una red social pensada para ser utilizada desde una aplicación en el celular, la cual está enfocada en compartir imágenes y videos de forma simple. En el año 2012 fue adquirida por Facebook, cuando tenía 100 millones de usuarios, al día de hoy ya cuenta con más de 1.000 millones de usuarios activos en todo el planeta.

Dentro de las ventajas de usar Instagram para dar a conocer una marca se encuentran las siguientes:

- Aumenta el tráfico al sitio web ya que te permite redirigir a tu audiencia o seguidores al mismo.
- Mejora el engagement ya que el nivel de interacción con nuestros seguidores que posee esta red social es mayor al resto.
- Permite humanizar la marca mostrando otro tipo de contenido.
- Conectar con nuevas audiencias, ya sea de forma orgánica o a través de publicidad dirigida al segmento específico en el cual se está interesado.
- Fidelización de la comunicad, debido a que permite compartir contenido que impacte emocionalmente a la comunidad.
- Promover productos con los seguidores de la marca de forma orgánica o acceder a nuevos mercados a través de la pauta en la plataforma.

En Andesmar Cargas se comenzó a utilizar Instagram en abril de 2019, teniendo al día de hoy más de 4000 seguidores en la red social. A nivel competencia, en los últimos doce meses, muchas empresas de logística decidieron volcarse a la plataforma de Instagram. En la actualidad, la empresa se encuentra bien posicionada respecto a las compañías del sector como vemos en el siguiente gráfico.



Fuente: elaboración propia

Esto ubica a Andesmar Cargas como la tercera empresa, junto con Cruz del Sur, con más seguidores en la red de análisis, siendo una de las que más influencia tiene sobre sus seguidores.

d. YOU TUBE EN ANDESMAR CARGAS

YouTube es un sitio para compartir videos. Ofrece la oportunidad para el equipo de marketing de mostrar todos los beneficios de un producto complejo en un simple video.

Hay tres directrices sobre el marketing y la promoción de una marca, usando videos de YouTube:

- Explotar los aspectos visuales del mensaje, sacrificando quizás los mensajes del producto para contar una historia mas entretenida.
- Crear un canal de promoción de marca abundante en palabras clave para aumentar las probabilidades de que el video aparezca en las búsquedas de los usuarios de nuestro interés.
- Posibilidad de una investigación analítica para revelar el número de reproducciones, las visitas al sitio web y las palabras clave que fomentan las visitas de los usuarios.

El canal de YouTube de Andesmar Cargas cuenta con 100 suscriptores, a los cuáles les llegan notificaciones u alertas cada vez que se genera un nuevo video. En el canal se encuentran 28 videos; entre los que se destacan tutoriales de uso de distintas herramientas, videos de promoción de nuevos productos u ofertas y testimonios del personal respecto a su trabajo. Las

reproducciones de todo el canal alcanzan las 438.000 visitas, siendo el 2012 el año de alta del canal.

El único competidor que cuenta con canal de YouTube es Andreani, el cual tiene 575 suscriptores. El resto de los competidores no poseen una cuenta en la plataforma. Andesmar Cargas es la única empresa de la región con presencia en esta red social.

C. COMUNICACIÓN EN GOOGLE

a. ANUNCIOS DE BÚSQUEDA

Como se indicó anteriormente, las búsquedas pagadas o los anuncios de pago por clic son las que tienen mayor relevancia a la hora de contratar medios digitales. El 35% de todas las búsquedas en internet se concentran en productos o servicios.



Según Kotler y Keller (2016), en las búsquedas pagadas, los encargados de marketing hacen ofertas en una subasta continua por lo términos de búsqueda que funcionan como indicadores de interés de los intereses del usuario en relación con un producto o servicio. En el caso de Andesmar Cargas, compite por las palabras clave: encomiendas, despachos, envíos, logística, distribución, mensajería. Cuando un consumidor realiza una búsqueda en Google con base en ciertas palabras clave, el anuncio aparecerá encima de la lista de resultados de búsqueda, lo cual depende de la cantidad ofrecida por la empresa para aparecer primera o la relevancia de un anuncio en relación a una búsqueda específica.

Los anunciantes pagan solamente si los usuarios hacen clic en el vínculo del anuncio, pero los consumidores que ya expresaron su interés por el solo hecho de la búsqueda son clientes potenciales.

El promedio de clics sobre los vínculos es del 2% aproximadamente, una cifra mucho más elevada que para los anuncios de display que van del 0,08% al 0,14% (dependiendo si son solo banners gráficos o incluyen video).

El costo por clic varía según la popularidad de la palabra clave. La popularidad se mide en la cantidad de veces que esas palabras claves son buscadas o en la cantidad de anunciantes que se disputan las ubicaciones principales de esas palabras clave.

En el siguiente ejemplo, vemos como al buscar en Google "envíos a Cordoba" aparece segundo Andesmar Cargas en la lista de búsqueda.

encomiendas a cordoba ✕  

[Todos](#) [Maps](#) [Imágenes](#) [Noticias](#) [Videos](#) [Más](#) [Preferencias](#) [Herramientas](#)

Cerca de 217,000 resultados (0.52 segundos)

Anuncio · www.tomassinisrl.com.ar/ ▾ 0291 455-1015

Encomienda A Cordoba | Fletes Totales en Destino

Traslado de Todo Tipo de Carga y **Envíos** de Rosario y **Córdoba** a Bahía Blanca. Depósitos equipados. Atención personalizada. Salidas diarias. Seguimiento de Carga. Servicios: Gestión de compra, Fletes totales en destino, Retiros y Entregas.

[Sección Institucional](#) · [Solicitar Un Presupuesto](#) · [Selección De Destinos](#)

Anuncio · www.andesmarcargas.com/ ▾

Envía tus paquetes | Descuentos exclusivos Mendoza

Retiramos en tu domicilio. Envío Puerta a Puerta. Ingresá Ahora. Envía hoy tus **encomiendas** desde Mendoza, con descuentos exclusivos de tienda online. **Encomiendas**. Logística ecommerce. Seguimiento online. Paquetes.

[Seguimiento En Línea](#) · [Nuestras Agencias](#) · [Preguntas Frecuentes](#) · [Nuestra Flota](#)

Anuncio · www.packexpreso.com/ ▾

Envío de Encomiendas | Servicio Puerta a Puerta

Somos la empresa Líder en Gestión de logística y almacenamiento en **Córdoba**. Brindamos servicio de mensajería, entregas puerta a puerta y grandes **envíos**. Envío Express en **Córdoba**.

La optimización de los motores de búsqueda (SEO, por sus siglas en inglés), según Kotler y Keller (2016), describe actividades diseñadas para aumentar la probabilidad de que un vínculo de una marca se ubique tan alto como sea posible dentro los vínculos no pagados. Si se realiza una buena estrategia de SEO, se genera tráfico orgánico y no pago al sitio web.

b. ANUNCIOS EN BANNERS

Como indican Kotler y Keller (2016), los anuncios es display son anuncios rectangulares pequeños que contienen texto y, a veces, imágenes. Las compañías pagan para que sean colocados en sitios web relevantes. Esta herramienta, permite acceder a la publicidad de sitios web con mucho tráfico, como Clarín, Infobae, La Nación, Diario OLE, y otros, a un costo mucho menor que si accediéramos en forma directa. Esto se debe a que Google les compra el espacio publicitario a los distintos sitios a un precio muy bajo, y luego los vende en masa a los anunciantes.

D. CORREO ELECTRÓNICO

El correo electrónico permite que las empresas informen a los clientes y se comuniquen con ellos por un costo mínimo. Tienen una tasa de motivación de compra mayor que los anuncios en social media.

Sin embargo, los consumidores se sienten apabullados por los correos electrónicos y muchos utilizan filtros contra correo basura o spam, y hasta a veces se de suscriben de las páginas donde dejaron sus datos. Por esto las compañías solicitan a los consumidores que digan si desean recibir correos.

Los mails deben ser oportunos, dirigidos y relevantes. Según Kotler y Keller, para maximizar el valor de marketing en el correo electrónico debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Dar al consumidor una razón para responder: ofrecer incentivos poderosos para leer los mensajes de correo electrónicos promocionales, como sorteos con premios o encuestas con una recompensa por completarla.
- Personalice el contenido de sus mensajes de correo electrónico: las tasas de respuesta se multiplican exponencialmente cuando se utilizan ofertas personalizadas por correo electrónico, basadas en el comportamiento de los individuos en el sitio. Si el consumidor estuvo observando cierto producto en el sitio web le debe llegar contenido personalizado a su mail sobre ese mismo producto que estuvo mirando.
- Facilite a los clientes la posibilidad de aceptar el mensaje o cancelar su suscripción.
- Combine el correo electrónico con otros medios de comunicación, como las redes sociales.

E. MEDIDAS DE DESEMPEÑO EN MARKETING DIGITAL

La medición de los resultados de los programas de redes sociales se dividen en:

- Medidas de desempeño vinculadas con los insumos o costos: se clasifican en tres medidas de desempeño:
 - CPM o costo por millar: se utiliza simplemente para crear consciencia. Se basa en el costo que se paga por cada mil veces que el anuncio es cargado al público objetivo. Como desventaja tiene que no siempre genera ventas.
 - CPC o costo por clic: es utilizado por anunciantes que quieren pagar por el éxito. Se paga un importe por cada visitante que da clic en el anuncio y va desde ese sitio al sitio que nosotros queremos. Solo se paga por cada visitante que expresa su interés en el anuncio.

- CPA o costo por acción: se utiliza para anunciantes sofisticados que solo quieren pagar por el éxito de la pauta. Se paga solo por lo que funciona, por ejemplo, se paga un importe fijo por cada compra que se origine de un anuncio en el sitio.
- Medidas de desempeño vinculadas con los productos o ingresos
- Usuarios/miembros: personas que sean registrado en el sitio web de Andesmar Cargas completando un formulario que incluye el nombre, mail, teléfono y demás datos de importancia.
- Fanáticos: el número de gente que le ha dado "me gusta" a las distintas redes sociales de Andesmar Cargas.
- Páginas vistas: el número de veces que una página de Facebook o página web se carga en un periodo determinado
- Visitantes: el número total de visitantes a una página de Facebook o sitio web en un tiempo determinado (si alguien la visita tres veces al día, se cuentan tres veces)
- Visitantes individuales: el número total de individuos que visitan una página de Facebook o sitio web en un tiempo determinado (si alguien la visita tres veces en un día solo se cuenta una sola vez)
- Porcentajes de clics (CTR): porcentaje de receptores que han dado clic en un vínculo en la página para visitar un sitio específico.

4-. CONCLUSIONES

El marketing es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y consumidores. La función del Departamento de Marketing de una empresa es captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

Es por esta razón que el área de marketing es vital no solo para el éxito de una empresa, sino también para su existencia. Logra la conexión entre el consumidor y la empresa, a través de él sabemos qué, cómo, cuándo y dónde demanda el producto y/o servicio.

La manera en que las empresas conectan con sus clientes, y con el público general, ha cambiado drásticamente. Y las empresas que no manejan el marketing por internet y redes sociales, se están quedando en el pasado.

Las viejas formas en que las empresas solían manejar su mercadeo, están siendo aplastadas por el marketing online y todas las ventajas que este tiene para ofrecer.

Por esto, Andesmar Cargas ha comenzado el largo camino de la digitalización, encontrándose al día de hoy, disponible al cliente en las plataformas de uso cotidiano. De esta forma avanza hacia la omnicanalidad, término que refiere a una estrategia de gestión del cliente, donde los canales de comunicación que posee para interactuar con el mismo (puntos de venta, sitio web, redes sociales, contact center) poseen un mensaje unificado. De esta forma el consumidor puede comunicarse con la empresa por el medio que desee y obtendrá una misma respuesta en cada uno de ellos.

Adicionalmente la compañía ha podido corroborar lo eficiente que es la publicidad digital en los distintos medios como YouTube, Instagram, Facebook y Google, logrando llegar al público objetivo y teniendo mediciones reales del impacto de la pauta. Además, pudo analizar cuál es el retorno de la inversión en dichos canales y los resultados obtenidos. Esto ha volcado en su totalidad la inversión en marketing al canal digital, dejando de lado los canales tradicionales como diarios, televisión, vía pública y demás medios de comunicación que tienen un costo mayor y son difíciles de medir.

Debido a la importancia que adquirieron los medios digitales, tanto para publicidad como para comunicación con el cliente, Andesmar Cargas decidió invertir en una agencia de marketing digital tercerizada, la cual depende directamente del departamento de marketing. La misma, se encarga de organizar y realizar el contenido gráfico de las redes sociales dependiendo del objetivo que se persiga. También cuenta con la tarea de gestionar todas las campañas publicitarias en los medios online y capacitar al personal de la empresa respecto a las nuevas tendencias del mercado.

CAPÍTULO V – DESARROLLO DE TIENDA DE ENVÍOS

El objetivo de este capítulo es dar a conocer el proyecto Tienda de Envíos de Andesmar Cargas, que surge debido a la necesidad de brindar soluciones innovadoras y tecnológicas a sus clientes, teniendo en cuenta que hay un nicho de mercado el cual no está siendo atendido de la forma correcta.

Dicho nicho es el de los emprendedores o pequeñas pymes que no pueden acceder a tarifas diferenciales por parte de los operadores logísticos, para enviar sus ventas a todo el país, por eso, quedan obligados a despachar sus productos sin tarifas ni servicios diferenciales. Estos comerciantes realizan envíos de forma cotidiana y continua, por lo que representan grandes ingresos para las empresas del sector pero ninguna se esfuerza por fidelizarlos o brindarles servicios adicionales.

Analizando el crecimiento del rubro e-commerce, desarrollado en el capítulo tres, se fundamenta este proyecto que se basa en una plataforma online que tiene como objetivo principal la autogestión del cliente, logrando el ahorro de tiempo, dinero y energía.

Otro fundamento de la Tienda son las nuevas tendencias de marketing digital expuestas en el capítulo anterior, que mediante los distintos medios de comunicación, como Facebook, Google, YouTube, Instagram y demás, permiten a la empresa llegar con este producto a su público objetivo de forma personalizada y efectiva.

Partiendo de la visión de la compañía, desde el departamento de marketing se relevan las necesidades del cliente en búsqueda de soluciones innovadoras y tecnológicas, con el fin de la mejora continua. Por la orientación al cliente del equipo comercial, surge la posibilidad de un nuevo servicio. Tienda de Envíos es validado por la experiencia de los consumidores, quienes han presentado insatisfacción durante ciertos momentos del proceso de compra tradicional.

El equipo de marketing decide realizar una plataforma de envíos dentro del sitio web de Andesmar Cargas. Este servicio es totalmente disruptivo, ya que para la fecha no se encontraban plataformas similares en la Argentina.

A continuación vemos el diseño del sitio web, que cuenta con la mayoría de las 7C necesarias para el éxito del mismo:

1. Contexto: ya que el diseño y la distribución del mismo es ameno.
2. Contenido: el texto y fotografías están pensados para orientar al cliente en la compra.
3. Comunidad: el sitio facilita la comunicación entre el usuario y la empresa a través de un chat online y sus redes sociales.

4. Personalización (customización): el sitio está diseñado y adaptado para distintos tipos de usuarios, de distintas edades.
5. Comunicación: la comunicación fluye en todas las direcciones, del usuario a la empresa, y de la empresa al usuario
6. Conexión: el sitio está conectado con distintos sitios como la página de Andesmar Autotransportes, Los Andes Pass y demás.

The screenshot displays the Andesmar Cargas website interface. At the top, the logo 'ANDES MAR CARGAS' is visible on the left, and 'Trenda de envíos' with the tagline 'ESTAMOS A UN CLICK DE DISTANCIA' is on the right. A navigation menu includes 'Acceso Cliente' and 'Regístrate'. The main heading reads 'Cotizá y enviá tus encomiendas'. Below this is a quote form with fields for 'Origen*', 'CP', 'Destino*', and 'CP'. The 'Pago en:' section has radio buttons for 'Origen' (selected) and 'Destino'. Other fields include 'Cant.de bultos', 'Peso*' (with 'KG' and '\$' units), and 'Valor Declarado'. A checkbox asks '¿Tenés código promocional?' and a blue 'Cotizá' button is on the right.

Below the form is a process flow diagram with four steps: 1. 'Cotizá' (a woman at a laptop), 2. 'Pagá' (a man at a counter with a sign 'Ahorrá tiempo Y dinero'), 3. 'Enviá desde tu casa o sucursal' (a blue van), and 4. 'Más de 250 puntos en todo el país' (a map of Argentina).





El proceso de compra es sencillo y dinámico. El cliente ingresa el origen, destino, cantidad de paquetes, peso de los mismos y valor declarado de la mercadería; y obtiene la cotización de su envío. También puede ingresar un código de descuento en caso de que lo tenga.

This screenshot shows a similar quote form to the one above. It includes fields for 'Origen*', 'CP', 'Destino*', and 'CP'. The 'Pago en:' section has radio buttons for 'Encomiendas' (selected), 'Cargas', and 'Caja de Vino'. Other fields include 'Cant.de bultos', 'Peso*' (with 'KG' and '\$' units), and 'Valor Declarado'.

Una vez cotizado, el cliente puede observar y optar por alguna de las cuatro modalidades disponibles:

- Sucursal - Sucursal: el cliente puede acercarse al punto de Andesmar Cargas más cercano a su domicilio y la empresa la traslada hasta la sucursal de la localidad indicada donde es retirada por el destinatario.
- Sucursal - Puerta: el cliente acerca el envío a su sucursal más cercana y Andesmar Cargas lo traslada hasta el domicilio del destinatario.

- Puerta - Sucursal: el cliente elije que se le retire la encomienda por su domicilio y sea entregada al destinatario en la sucursal de la localidad ingresada.
- Puerta - Puerta: es un servicio 100% personalizado, se retira el paquete en domicilio del remitente y es entregado en el domicilio del destinatario.

	MODALIDAD DE ENVÍO	PRECIO NORMAL	VALOR DECLARADO	PRECIO TOTAL
 ENCOMIENDA	PUERTA-PUERTA HASTA 7 DIAS HÁBILES	\$ 678.62 19% DE DESCUENTO CODIGO: QUEDATE EN CASA	\$ 1000	\$ 552.57 Confirmar
 ENCOMIENDA	PUERTA-SUCURSAL HASTA 6 DIAS HÁBILES	\$ 574.14 18% DE DESCUENTO CODIGO: QUEDATE EN CASA	\$ 1000	\$ 468.99 Confirmar
 ENCOMIENDA	SUCURSAL-PUERTA HASTA 6 DIAS HÁBILES	\$ 574.14	\$ 1000	\$ 574.14 Confirmar
 ENCOMIENDA	SUCURSAL-SUCURSAL HASTA 5 DIAS HÁBILES	\$ 469.66 13% DE DESCUENTO CODIGO: QUEDATE EN CASA	\$ 1000	\$ 406.47 Confirmar

En caso de que quiera realizar el servicio, selecciona la opción deseada y completa los datos del remitente que envía la encomienda.

Transformación digital en Andesmar Cargas

<input type="text" value="Nombre"/>	<input type="text" value="Apellido"/>	DNI <input type="text"/>	
<input type="text" value="Cód. Área"/>	<input type="text" value="Teléfono"/>	<input type="text" value="Mail"/>	Consumidor Final <input type="text"/>
<input type="text" value="Calle"/>	<input type="text" value="N°"/>	<input type="text" value="Piso/Dpto"/>	
<input type="text" value="Descripción"/>			

MENDOZA (MZA), MENDOZA CORDOBA, CORDOBA 1kg, 1cm³, \$552.57

Luego, completa los datos del destinatario. Y finalmente procede al pago del envío, el mismo, lo puede hacer pagando en la sucursal de origen, en la sucursal de destino o en Mercado Pago.

<input type="text" value="Nombre"/>	<input type="text" value="Apellido"/>	DNI <input type="text"/>	
<input type="text" value="Cód. Área"/>	<input type="text" value="Teléfono"/>	<input type="text" value="Mail"/>	<input type="text" value="Calle"/>
<input type="text" value="N°"/>	<input type="text" value="Piso/Dpto"/>		

MENDOZA (MZA), MENDOZA CORDOBA, CORDOBA 1kg, 1cm³, \$552.57

Acepto los [Terminos y Condiciones](#).

Pagar con:



1-. DESARROLLO DE PRODUCTO

La empresa necesitó una estrategia de desarrollo de nuevos productos, para brindarle al mercado actual donde opera un producto nuevo como lo fue Tienda de Envíos. Los mercados, en especial el de logística, se encuentran en constante movimiento por esto es necesario el lanzamiento de nuevos productos, o la modificación o actualización de los actuales para satisfacer las necesidades generadas por los cambios. Debido al avance de la tecnología los clientes tienen información constante para comparar el servicio y nuevas herramientas a su disposición para elegir entre un proveedor u otro.

Dicha estrategia surge de la matriz producto-mercado, Kerin y Hartley (2018), la cual es una de las principales herramientas de marketing estratégico. Esta matriz sirve para determinar la dirección de crecimiento de una empresa.

La misma relaciona los productos con los mercados, clasificando a la combinación producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos cuatro cuadrantes. A continuación, observamos el cuadrante donde se encuentra la Tienda de Envíos de Andesmar Cargas.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: Matriz de Ansoff. www.robertoespinoza.es

En base al desarrollo de un nuevo producto para un mercado existente, surge una estrategia de diferenciación por parte de la compañía, que como indica Kerin (2018), consiste en buscar un nicho de mercado menos competido y más pequeño para ubicar una marca. Dicha diferenciación surge de crear un conjunto único de beneficios que atraiga a un grupo de personas dentro del segmento.

El posicionamiento de una marca debe atender las necesidades y preferencias de mercados meta bien definidos. Kotler y Armstrong (2012) proponen tres pasos para conseguir la diferenciación y posicionamiento:

1. Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas.

En el caso de la Tienda de Envíos de Andesmar Cargas se identificaron las siguientes ventajas competitivas: ahorro de tiempo, energías y dinero. Ahorro de tiempo porque se puede solicitar el retiro por el domicilio sin necesidad de llamar a un contact center y en caso de querer despachar desde una sucursal se ahorra la fila de gente esperando retirar o entregar paquetes. Ahorro de dinero porque en Tienda de Envíos hay constantes promociones por destino dependiendo el mes y además se realizan convenios con distintas entidades como Universidades, emprendedores de Mendoza, Bodegas Argentinas, Los Andes Pass, etc. Ahorro de energía porque es un sistema ágil y dinámico, que de la mano de la tecnología hace que el enviar una encomienda sea una tarea sencilla.

2. Elegir las ventajas competitivas correctas.

Andesmar Cargas ha elegido correctamente sus ventajas competitivas ya que son distintivas porque los competidores no las ofrecen, también es comunicable para los potenciales compradores. Y sobre todo es redituable ya que para la empresa es rentable y le permite reducir costos fijos por la autogestión del cliente.

3. Seleccionar una estrategia de posicionamiento

El posicionamiento de una marca se llama propuesta de valor que es la mezcla completa de beneficios en los que se ha posicionado. Así definió Andesmar Cargas su propuesta de valor para el producto de Tienda de Envíos:

“Acompañamos a nuestros clientes en el proceso de impulsar sus ventas al mercado argentino, brindándoles una solución innovadora con atención personalizada, comodidad y precios competitivos. Logrando así una experiencia superadora al usuario y una solución a sus problemas logísticos”

Para lograr los objetivos de diferenciación y posicionamiento deseados se elaboró el siguiente briefing comunicacional.

2-. BRIEFING

Un brief o briefing es un documento que sirve como herramienta de comunicación entre una empresa y sus proveedores de marketing, en este caso una agencia tercerizada. En el, la empresa explica que está buscando conseguir con un proyecto en específico, para qué, y con qué medios.

A. CARACTERÍSTICAS DEL BRIEFING

Un buen briefing debe tener las siguientes características:

4. Seguir un orden lógico
5. Incluir suficiente información como para que la agencia pueda orientar correctamente las campañas publicitarias, pero presentándola de manera concisa y resumida.
6. Ser comprensible por la agencia externa, evitando tecnicismos propios del sector de la compañía.
7. Dejar en claro que es lo que busca conseguir con una definición de objetivos.

También hay que tener en cuenta que debe estar compuesto por los siguientes elementos:

1. Descripción de la empresa: teniendo en cuenta que es el primer contacto entre la empresa y la agencia se debe explicar brevemente la historia de la compañía, sus productos y servicios.
2. Objetivos: lo que se busca conseguir con el proyecto. Es importante que los objetivos estén parametrizados a través de indicadores clave de rendimiento KPIs.
3. Público objetivo: la audiencia a la que se dirige la comunicación. Este elemento es fundamental para determinar el tipo de comunicación y los canales a utilizar.

Teniendo en cuenta lo expresado, se elabora el siguiente brief para la Tienda de Envíos de Andesmar Cargas

B. BRIEFING DE ANDESMAR CARGAS

a. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

En esta instancia se define la información necesaria y valiosa respecto a la compañía. Entre otras cosas se establece que es Tienda de Envíos, de donde surge, su propósito de marca y su propuesta de valor.

¿Qué somos?

Somos la Tienda de Envíos de Andesmar Cargas. Brindamos un servicio de envíos online a todo el país para Pymes, emprendedores y clientes eventuales. Dichos servicios pueden ser de encomiendas, cargas generales o cajas de vino.

A través de la flexibilidad de la tienda; ofrecemos comodidad, seguridad, rapidez e información en todo momento.

De dónde venimos.

Somos Andesmar Cargas, una empresa creada en 1983 que se basaba en actividades de transporte de carga general. Luego se sumó el almacenamiento a la empresa. Finalmente se unificaron Andesmar Cargas y Andesmar Express, sumando la paquetería como unidad de negocio. En el año 2017 surge la Tienda de Envíos, donde el cliente puede realizar envíos de forma online. Actualmente la empresa brinda soluciones logísticas integrales.

Propósito de marca.

Es la razón de ser de una marca, que va más allá de obtener un beneficio o crear valor para los accionistas. Es el porqué de su existencia.

El propósito de marca de Tienda de Envíos es el siguiente:

Brindar una solución logística integral a medida de los pequeños emprendedores o pymes.

Propuesta de valor.

Como se nombró anteriormente, la propuesta de valor de la Tienda de Envíos es la siguiente:

Acompañamos a nuestros clientes en el proceso de impulsar sus ventas al mercado argentino, brindándoles una solución innovadora con atención personalizada, comodidad y precios competitivos. Logrando así una experiencia superadora al usuario y una solución a sus problemas logísticos

b. OBJETIVOS

Los objetivos son una situación deseada por la empresa, la cual intenta lograr. Es una imagen de lo que la empresa quiere conseguir en un futuro.

La metodología SMART (EADA Business School) nos ayuda a establecer nuestros objetivos correctamente y nos permitirá controlar su cumplimiento. Los objetivos deben tener las siguientes características:

- E. Específicos: debe ser claro y conciso. En el caso de estudio es vender el servicio de encomiendas a través de la página web de Andesmar Cargas.
- F. Medibles: sirve de referencia para saber si estamos cumpliendo o no el objetivo. Para esto se deben cuantificar los mismos. Para el caso de estudio el objetivo es conseguir 500 clientes que compren por Tienda de Envíos
- G. Alcanzables: deben ser metas desafiantes pero alcanzables. Los objetivos del e-commerce de Andesmar Cargas son alcanzables debido a los datos expresados del sector en el capítulo dos.
- H. Relevantes: asegurar que el objetivo se alinea con las metas generales de la organización, por lo que vale el esfuerzo necesario para lograrlo. Tienda de Envíos es para Andesmar Cargas un proyecto que además de generar rédito económico, acompaña los valores de la compañía de innovación y mejora continua.
- I. Oportunos: requieren de un plazo para ser cumplidos, agregar fechas límites al proyecto pone presión en el equipo para lograrlas. Se buscaba llegar a los 500 clientes del caso de estudio en un año.

La Tienda de envíos cuenta con los siguientes objetivos generales:

- Que los emprendedores conozcan la tienda y posicionarla en ese nicho de mercado.
- Aumentar las ventas de Andesmar Cargas a través de un nuevo canal de ventas.
- Fidelizar a los nuevos clientes.

c. PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo es un grupo de personas que la empresa elige como futuros clientes de un producto o servicio determinado. Hacia ellos están dirigidas las acciones de marketing de la organización.

Por definición es el primer paso hacia nuestra estrategia de marketing por lo que, en base a lo relevado, el público objetivo de la Tienda de Envíos se divide en dos grandes grupos:

- Target principal: emprendedores y pymes.
- Target secundario: clientes que realizan envíos eventuales o esporádicos.

Este nicho busca expandir su negocio, pero tienen poco o nulo conocimiento sobre logística, ignorando la importancia que tiene para el crecimiento de su negocio y la fidelización de sus propios clientes. Buscan acceder a una atención especial pero por el poco volumen que manejan no reciben beneficios por parte de los proveedores logísticos, ya sea en atención personalizada o en tarifas especiales y competitivas.

A la hora de analizar al público objetivo surge un nuevo concepto en el marketing digital, llamado buyer persona. El mismo, es un personaje ficticio que se construye a partir de la etnografía, con perfil psicológico, que representa a un grupo de comportamientos similares. De esta forma no nos referimos solamente a los datos demográficos, etarios o socioeconómicos, sino que también nos referimos a sus deseos, sueños, metas, gustos personales, forma de comportamiento, modelos de consumo. Así podemos crear contenido que les hable directamente, que los haga sentir identificados.

El buyer persona, como indica EGG en su curso de Marketing Digital, es un perfil ficticio con nombre, apellido, edad, ocupación, familia, valores, hobbies, sueños. Cuando lo imaginamos con tantos detalles finos, podemos aprender a hablarle porque nos sentimos en sus propios zapatos y también, podemos entender que espera de la empresa.

A continuación se detallan los modelos de buyer persona para los dos grandes target identificados:

Perfil primario: emprendedor

- Nombre: Nicolás
- Edad: 25 años
- Estado civil: en pareja
- Condición laboral: emprendedor online independiente
- Estudios: estudiando Administración en la UNCu
- Vive con sus padres en Godoy Cruz, Mendoza.

CONDUCTA LABORAL/ESTUDIANTIL

- Cursa de 9h a 13h en la Facultad de Ciencias Económicas
- Estudia hasta las 16h
- De 16h a 20h se dedica de lleno a su emprendimiento actualizando su sitio web, comprando y cargando productos, modificando precios, etc.
- Para trasladarse utiliza el transporte público.

CONDUCTA ONLINE

- Casi no utiliza Facebook porque cree que es obsoleto
- Usa mucho Instagram pero no sube mucho contenido a su perfil, solo historias esporádicas cuando se junta con amigos o con su novia.
- Utiliza Whats App con mucha frecuencia.

ACTIVIDADES Y TIEMPO LIBRE

- Se junta a comer asado con sus amigos una vez entre semana
- Los viernes se junta con su novia para ir al cine o ir a cenar
- Los sábados se junta con sus amigos en algún bar o van a un boliche
- Realiza crossfir tres veces por semana para despejar su mente y mantenerse en forma.
- Los domingos pasa el día en familia.

DECISIONES DE COMPRA

- Usa Google para investigar y comparar precios de proveedores logísticos.
- Busca los perfiles de proveedores en Instagram para ver como se desenvuelven.
- Busca reseñas en Google.
- Busca un impulso para su emprendimiento ya que está estancado en Mendoza.
- Busca un servicio a medida de su emprendimiento con tarifas especiales.

DESEOS/ASPIRACIONES

- Que su emprendimiento crezca porque no quiere trabajar en relación de dependencia.
- Lograr un alcance nacional de su emprendimiento.
- Recibirse para tener herramientas para dirigir su negocio.
- Ir a vivir solo logrando la independencia total de su familia.

Perfil secundario: realiza envíos esporádicos

- Nombre: Matias
- Edad: 29
- Estado civil: soltero, en pareja.

- Condición laboral: Dueño de un local comercial
- Estudios: Secundario completo

CONDUCTA LABORAL

- Administra su negocio (tanto desde el local, como desde su domicilio)
- Se encarga de hablar con proveedores e intenta conseguir el mejor precio aunque deba ir a comprar la mercadería en su vehículo personal.

CONDUCTA ONLINE

- Utiliza Facebook e Instagram, tanto para promocionar su negocio; como para compartir su pasión futbolera que es Boca Juniors y por ultimo un poco de sus viajes con su pareja.

ACTIVIDADES Y TIEMPO LIBRE

- Le encanta juntarse con sus amigos a jugar a la play y comer asados. Los fines de semana va al club donde antes jugaba al rugby y disfruta bebiendo algo.
- Le encanta comprar a través de ecommerce, tanto mercadería para su negocio, como indumentaria del cual es hincha, por lo menos 2 o 3 veces por mes.
- Cada 2 meses realiza, aunque sea un pequeño viaje para ir a ver a Boca o simplemente descansar.

DECISIONES DE COMPRA

- Usa internet para averiguar por proveedores; precios de mercadería, costos de envío para su local comercial.
- Utiliza ecommerce para comprar ropa y accesorios para su domicilio.
- Pregunta a conocidos, recomendaciones sobre servicios y mercadería que necesite.

DESEOS/ASPIRACIONES

- Vive de su propio negocio y desea ampliarlo con una franquicia.
- Desea viajar más seguido con su pareja y sus amigos.

d. LOS COMPETIDORES

Los competidores son el conjunto de compañías que ofrecen productos o servicios de la misma naturaleza que nuestra empresa y que están destinados a satisfacer al mismo público objetivo

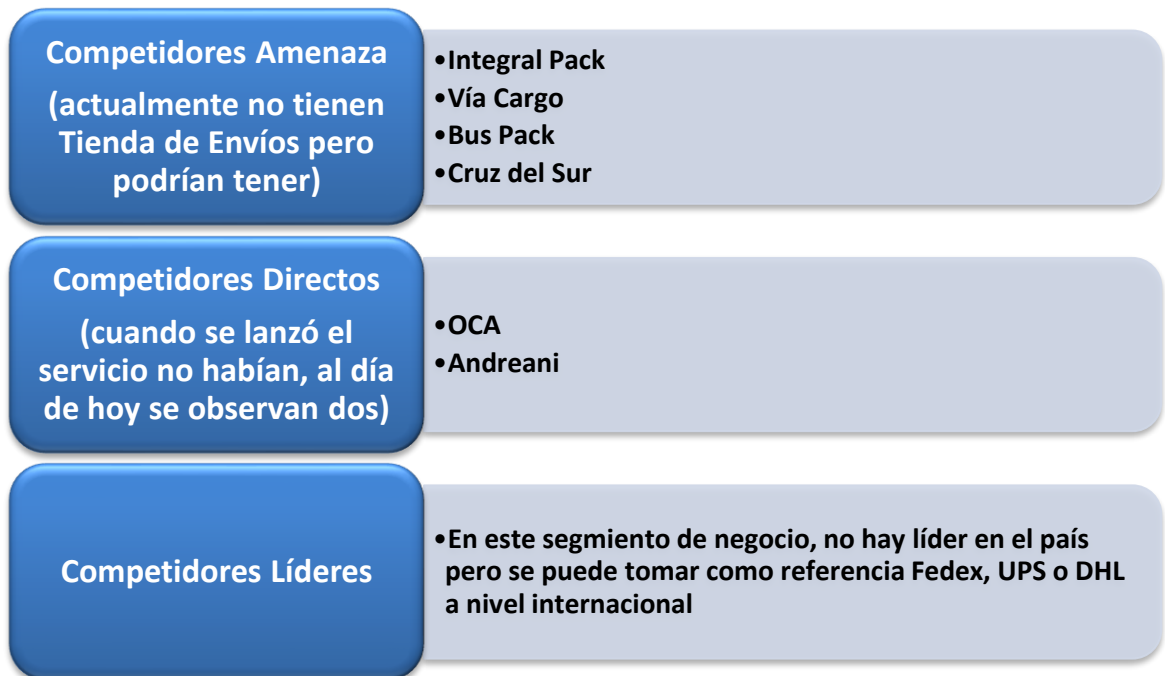
Clasificación de competidores

- Competidores amenaza: son aquellos que comparten alguna variable con nuestro modelo de negocio. Hay que prevenir sus acciones y observar en que pueden afectarnos.

- Competidores directos: son aquellos que comparten las mismas variables con nuestro modelo de negocio. Hay que analizar las ventajas y desventajas que tenemos frente a ellos.
- Competidores líderes: aquella empresa líder de nuestro segmento o rubro. Se debe tomarlo como referencia, es aspiracional, nos sirve para imitar un caso de éxito.

Es importante tener los ojos bien abiertos y monitorear sus acciones en redes, sus precios, los lanzamientos, campañas. Es ideal seguirlos en Facebook e Instagram, suscribirse a su canal de YouTube, suscribirse a su newsletters, comprar sus servicios y analizar sus canales de comunicación.

A continuación se muestra la clasificación de los competidores para el caso de estudio, Tienda de Envíos:



Teniendo en cuenta el briefing planteado, surge el armado del funnel de ventas.

3-. FUNNEL E INBOUND MARKETING

Un funnel o embudo de ventas, como indica EGG en su curso de Marketing Digital, es un sistema estratégico que nos permite entender el camino del consumidor en cada etapa del mismo, y acompañarlo para que no pierda de vista nuestro objetivo: que convierta a través de una venta.

Se llama embudo porque cuando los usuarios inician su experiencia, no todos llegan al último estadio de compra. Muchos se quedan en el camino y solo algunos pasan por el cuello de botella. Es importante distinguir esas etapas del camino.

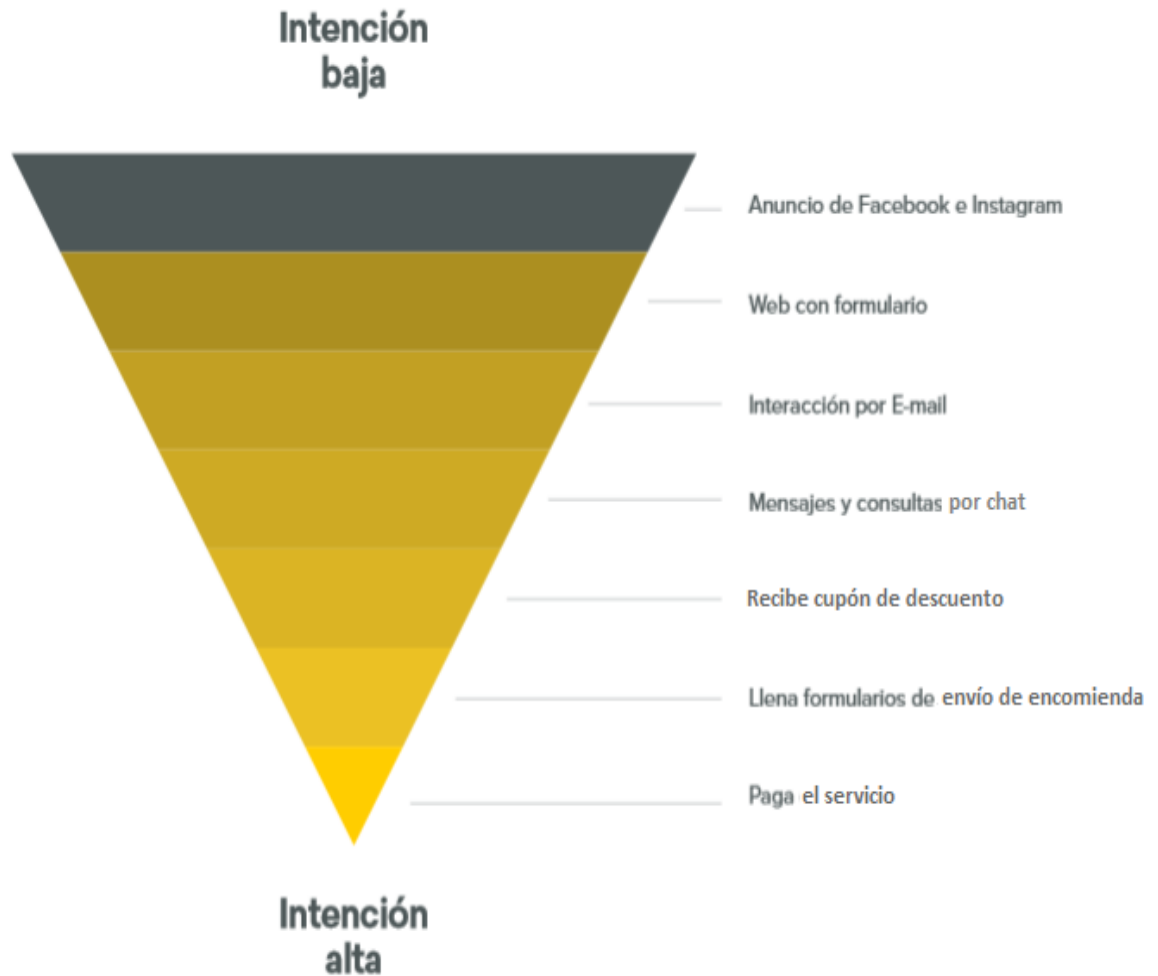
A medida que un usuario avanza en el embudo, su intención de compra aumenta. Pero también hay que tener en cuenta que mientras más cosas le exijas, es más posible que abandone el viaje.

Hay que tener en cuenta que los primeros contactos con una audiencia nueva son vitales y delicados. No se debe espantarlos con venta directa. Hay que ofrecer contenido de valor que no hable casi nada de los productos o servicios en si, es decir: artículos de blog, tutoriales, entrevistas, acciones sociales. Cuando no me conocen es poco recomendable hacer autobombo porque ese público necesita otro tipo de acercamiento. Tiene que confiar, tiene que reconocer la marca.

Sin embargo, existen casos diferentes: por ejemplo, un usuario que googlea el producto que yo vendo tiene mucha intención de compra, por ende un mensaje de venta directa sería ideal. Ese usuario se encuentra en otra etapa de su camino.

Un lead frio es un usuario que abandonó muy temprano en el funnel y que se nota que no le interesó la oferta. El lead cualificado es un usuario que pasó por varias etapas del embudo y nunca se fue, lo cual implica que tiene mucho interés en comprar (por primera vez o no) o sumarse a la comunidad.

Se representa gráficamente el embudo de ventas de la Tienda de Envíos de Andesmar Cargas:



Fuente: EGG (Curso de Marketing Digital)

El inbound marketing, es definido por sus creadores de Hubspot, como la mejor manera de convertir extraños en clientes y promotores de tu empresa. Se busca atraer al público creando los contenidos que el busca.

Se utiliza la combinación de varias acciones de marketing digital entre las que se encuentra: SEO (posicionamiento orgánico en Google), marketing de contenidos, presencia en Redes Sociales, Ads, email marketing, generación de leads, blogs, automatización y analítica web.

Surge como una experiencia donde el usuario considere que él es quien tiene el poder de elegir o no lo que necesita, y no es una necesidad generada por la marca. Creando así la mejor experiencia de compra para el usuario.

A. ETAPAS DE LA METODOLOGÍA INBOUND

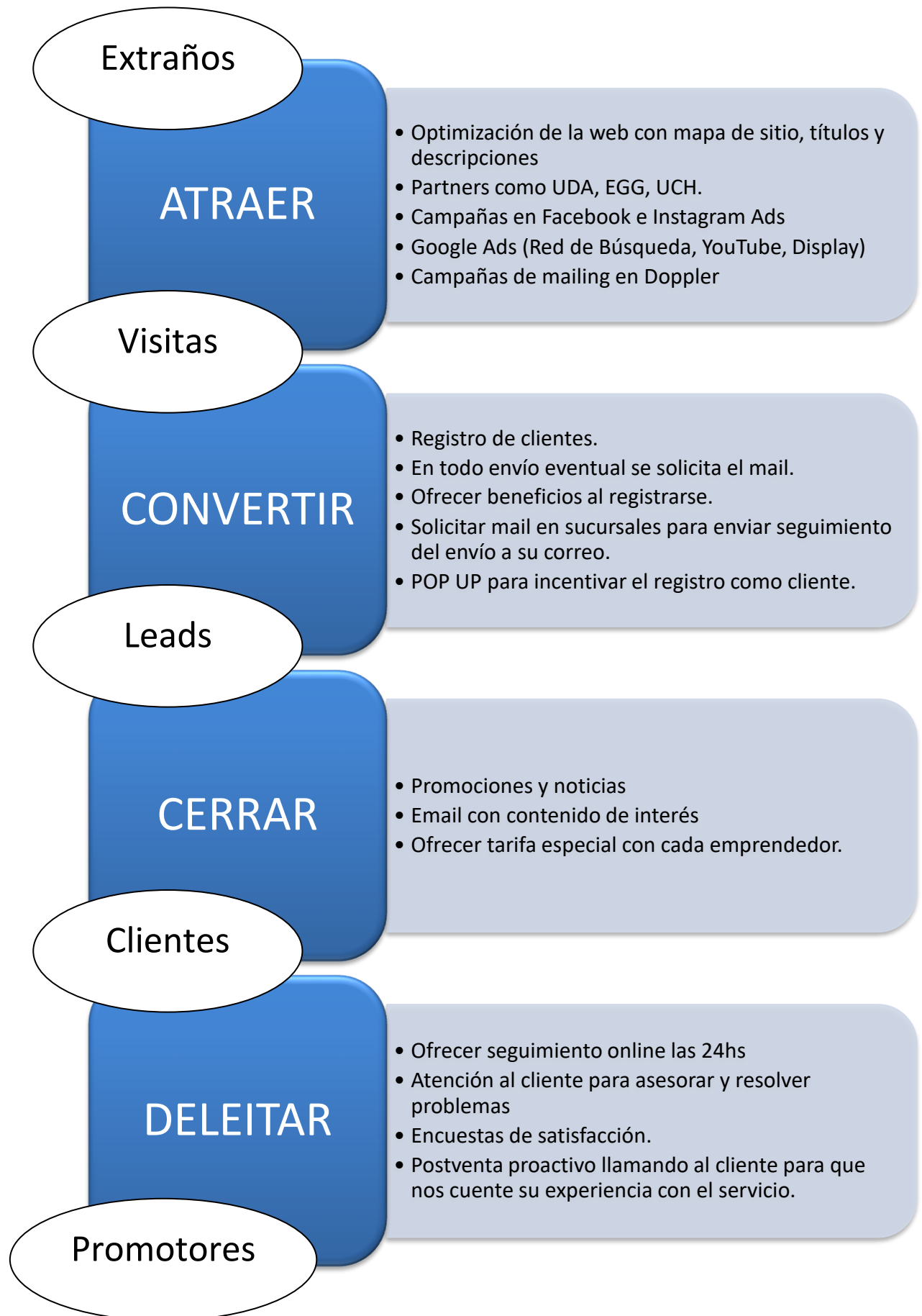
La metodología inbound cuenta con las siguientes etapas:

1. **Atraer:** buscamos generar tráfico al sitio web/landing, pero no cualquier tipo de tráfico, sino el tráfico correcto. Queremos a aquellas personas con mayores probabilidades de convertirse en oportunidades de venta y clientes felices. Estas personas son nuestros clientes ideales, conocidos también como buyer personas.
Las herramientas más importantes para atraer gente a los usuarios correctos son: las redes sociales, donde podemos interactuar con nuestros compradores ideales; SEO, a través de palabras claves de nuestra marca o producto; o nuestro sitio web donde debe tener contenido útil para convencer a personas extrañas que realicen una compra.
2. **Convertir:** una vez que se hayan atraído visitantes a la web, el próximo paso es convertirlos en oportunidades de venta recabando su información de contacto. Se necesita, por lo menos, sus emails. Para que los visitantes den ese activo voluntariamente hay que ofrecerles algo a cambio. A este proceso le llamamos captación de leads (proyectos).
3. **Cerrar:** ahora es necesario transformarlos en clientes. En esta etapa pueden usarse ciertas herramientas de marketing para asegurar el cerrar de las oportunidades de venta correctas en los momentos correctos.
En esta etapa las landing de venta, página de gracias y el email marketing serán los mejores aliados,
4. **Deleitar:** cuando se hayan conseguido clientes, es necesario conservarlos. En esta fase, se debe mantenerlos satisfechos, ofrecerles información útil e interesante y cuidar a los posibles prescriptores para convertir las ventas en recomendaciones. Esto se puede hacer a través de herramientas como encuestas, para conocer que opinan del servicio o que más quieren; feedback que nos mantenga relacionados y conversando; y también emails, redes y automatización de marketing para presentar nuevos servicios o información de interés para ellos.

El reto es convertir al cliente en embajador o promotor, así como también la responsabilidad de saber su opinión sobre la compra para poder ofrecerle en un futuro contenidos, productos y servicios afines a sus intereses.

Lo principal en una estrategia de Inbound Marketing es el contenido. Éste se desarrollará específicamente de acuerdo a los objetivos y los buyer personas planteados anteriormente.

Para el caso de estudio se planteó el siguiente Inbound Marketing:



4-. ESTRATEGIA

Los KPI (key performance indicators), o indicadores de rendimiento son las variables que establecemos para determinar qué tan exitosa es mi campaña en base a mis objetivos. Por ejemplo, si el objetivo es aumentar las ventas de un e-commerce, los KPIs serán el tráfico a la web, el costo por click en anuncios, las conversiones (o compras finales), etcétera.

Es decir: el objetivo determina mis variables de medición. La única forma de cantar victoria con una estrategia es comprobar el desempeño de las variables de medición que se establecieron al comienzo de cada una de las campañas. Sin medición, son todas intuiciones.

Se desarrollan ,en base a los objetivos SMART, las siguientes estrategias de contenidos, de promoción y de captación de leads.

OBJETIVOS SMART (al 31/12/19)	ESTRATEGIAS	KPI'S
<ul style="list-style-type: none">• Aumentar la base de datos (1000 clientes) .• Llegar a 8000 seguidores en Instagram.• Llegar a 10000 seguidores en Facebook.• Llegar a 2000 seguidores en LinkedIn	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia de captación de leads• Ofrecer descuento y beneficios al registrarse.• Armar panel de usuario del cliente.• Estrategia de contenidos: crear contenido de calidad para RRSS.	<ul style="list-style-type: none">• Leads: cantidad de mails obtenidos.• Cantidad de seguidores en redes sociales• Inversión/Leads

OBJETIVOS SMART (hasta el 31/12/19)	ESTRATEGIAS	KPI'S
<ul style="list-style-type: none">• Lograr facturación neta de \$1.000.000 en un mes• Aumentar el número de clientes a 500• Aumentar visitas al cotizador	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia de contenidos.• Dar a conocer el servicio a través de Facebook Ads, Google Ads, mailing y alianzas con instituciones educativas.• Optimización SEO• Modificar proceso de compra• Plan de incentivos para la venta del call center.• Blog con noticias de logística.• Estrategia de promoción.• Otorgar descuentos mensuales para los distintos servicios.• Plan "amigos" donde se otorguen beneficios por traer clientes.• Descuentos al cliente por determinada cantidad de envíos al mes.	<ul style="list-style-type: none">• Número de ventas/Cotizaciones realizadas.• Cotizaciones/Visitas a la página• Visitas al cotizador• Reporte por códigos de ventas call center• Ventas/Inversión en publicidad• Ventas/Clicks en publicidad• Clientes nuevos/Clientes

A. ESTRATEGIA DE CONTENIDOS

- Dar a conocer el servicio
1. Pauta en Facebook Ads

- ✓ Instagram Stories
- ❖ video de presentación de como funciona la tienda de envíos (beneficios, funciones)
- ❖ videos de ejemplos de personas reales realizando el envío
- ❖ video de los beneficios para los emprendedores. Ejemplo: "Necesito hacer crecer el negocio y llegar a todo el país" "No conoces la Tienda de Envíos de Andesmar Cargas? Tenés tarifas a medida"
- ✓ Instagram feed
- ❖ Imagen mock up de personas utilizando la Tienda en situaciones cotidianas
- ❖ Imagen enumerando beneficios para emprendedores
- ✓ Facebook
- 2. Pauta en Google Ads
- ✓ YouTube: videos que se pueden omitir a partir de los 5 segundos, pautado en todas las localidades donde haya sucursales de Andesmar Cargas.
Realizar video presentando el servicio de la Tienda de Envíos.
Realizar video con beneficios de la Tienda para emprendedores.
Realizar video de dos personas utilizando hablando de la Tienda de Envíos (igual al de Instagram Stories)
- ✓ Display de Google
Realizar pauta en Mendoza Ciudad, Córdoba Capital y Capital Federal con una imagen contexto atractivo para el emprendedor. Ejemplo: ¿Sos emprendedor? Llegá a todo el país con Tienda de Envíos de Andesmar Cargas. Conocé más.
Realizar carrousel con beneficios de la Tienda de Envíos
- ✓ Red de búsqueda en Google: tener habilitada la red de búsqueda en todas las localidades donde haya sucursales de Andesmar Cargas ofreciendo el envío en Tienda Online. Ejemplo:

Envío Online Andesmar Cargas | Descuentos Exclusivos Rosario

[Anuncio](#) www.andesmarcargas.com/ ▼

Envía hoy tus encomiendas a Rosario, con descuentos exclusivos de nuestra tienda online. Regístrate y Obtén 20% Off. Encomiendas a Rosario. Envío Puerta a Puerta. ¡Ingresá Ahora!

[Preguntas Frecuentes](#) · [Nuestras Agencias](#) · [Nuestra Flota](#) · [Seguimiento En Línea](#) · [Quiénes Somos](#)

- Optimizar el SEO
- 1. Crear el Mapa de Sitio
- 2. Instalar certificado de seguridad
- Modificación del proceso de compra
- 1. Cotizar en un sólo paso de forma dinámica e interactiva. Obtener cotización de las cuatro modalidades de envíos en una matriz comparativa.
- Plan de incentivos para el Call Center
- Crear contenido de calidad para las RRSS
- 1. Información útil para la gente que no tiene conocimientos de logística.
- 2. Presentación de las distintas sucursales del país.
- 3. Plan de pasantías de las universidades con historias contadas por los pasantes.
- 4. Posteos de clientes que confían en nosotros.

5. Charlas de logística dadas en instituciones educativas.
6. Presentación de nuevos servicios.
7. Acciones solidarias a través de la Fundación.
8. Contenido creativo
9. Constantes publicaciones de la Tienda de Envíos contando beneficios, descuentos, forma de uso, etc.

B. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

- Descuentos especiales por mes.

Esta estrategia se basa en ofrecer descuentos en las líneas que no tienen su capacidad productiva al 100% con el fin de poder llenarlas. Los descuentos varían mes a mes, en porcentaje y en las unidades de venta a las que se aplican.

- Plan amigos

Todo aquel que traiga un amigo y lo sume como cliente se le otorgará 1 envío gratis a cualquiera de nuestros destinos.

- Descuentos a clientes cada 50 envíos en el mes.

Si un cliente llega al objetivo de 50 envíos al mes se le otorgará una bonificación adicional del 10% para el próximo mes. Si sigue arriba de los 50 envíos se mantendrá dicha bonificación.

C. ESTRATEGIA DE CAPTACIÓN DE LEADS

- Ofrecer descuentos y beneficios al registrarse
- Armar panel de usuario del cliente

5-. CONCLUSIONES

Para concluir con este capítulo final, se puede decir que Tienda de Envíos es un proyecto disruptivo e innovador que acompaña los cambios tecnológicos y de paradigma del mundo. Es un producto que actualmente se encuentra en etapa de crecimiento, ganando cada día mayor participación en el volumen de ventas de la compañía.

Andesmar Cargas ha apostado ha esta unidad de negocios destinando recursos económicos y talento humano. Todos los meses se realizan actualizaciones o mejoras sobre la plataforma,

Transformación digital en Andesmar Cargas

mejorando así la experiencia de uso del cliente. El retorno de la inversión ya se ha empezado a traducir en números y la proyección de Tienda de Envíos es más que interesante.

CONCLUSIONES FINALES

Para concluir este trabajo de investigación, es importante recalcar que el e-commerce es una realidad que llegó para quedarse y revolucionar la industria, junto con la necesidad del cliente de información real y continua. Andesmar Cargas ha sabido ver hacia dónde va el mercado de la logística en Argentina y adaptarse al cambio, logrando coherencia con lo que indica su visión, misión y valores.

Amparados en los informes nacionales y mundiales de comercio electrónico, la compañía ha invertido en tecnología para ser más eficiente y brindar satisfacción a sus clientes con una plataforma innovadora como Tienda de Envíos.

Adicionalmente, se ha formado un departamento de marketing que logró posicionar a la compañía dentro de las redes sociales, generando ventas de forma directa e interactuando con los clientes para conocer sus deseos y necesidades. También los canales de publicidad online han brindado infinidad de datos respecto a los prospectos de Tienda de Envíos y su expectativa respecto a la misma.

Como propuesta de mejora, es necesario profesionalizar y formalizar el equipo de nuevos desarrollos a través de un departamento de innovación y tecnología que interactúe de forma directa con el departamento de sistemas. De esta forma, se podría incorporar personal calificado para el análisis de datos y para la investigación y desarrollo de nuevos productos o herramientas.

Considero que Andesmar Cargas es una empresa que ha crecido mucho en los últimos años y en caso de lograr mayor orden interno y un buen flujo de comunicación podrá seguir ganando mercado. Cuenta con la estructura, la tecnología y la disposición de la dirección para ser una empresa de tecnología que presta servicios logísticos.

Respecto al e-commerce, la logística y el marketing digital; considero que su crecimiento será aun mayor de lo que ha mostrado hasta ahora. Teniendo en cuenta los cambios de hábitos de los consumidores durante la cuarentena, el comercio electrónico crecerá a una tasa más elevada de la que se mostró en este trabajo. Teniendo en cuenta el impacto directo que tiene el comercio electrónico en la logística, esta última, tendrá el mismo nivel de crecimiento. Debido a esto, el sector va a enfrentar grandes desafíos para estar a la altura de lo que demanden los consumidores y sus nuevos hábitos de consumo.



DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 13/08/2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agustín Lahún', is written over a light gray rectangular background.

Agustín Lahún
Firma y aclaración

28653
Número de registro

38415515
DNI