



Facultad Regional Tucumán

Especialización en Ingeniería Gerencial

E-Commerce – Plan de negocio: Tiendas
Virtuales. Vshop

Alumno: Ing. en Informática Martín Normando López Lampa

DNI: 33.703.517

Director de Tesina: Mg. Ing. Adriana Panico

Director de Carrera: Mg. CPN Myriam De Marco

Año 2018

AGRADECIMIENTOS

Es difícil escribir un agradecimiento para todas las personas, que me acompañaron en este proceso, aunque puede que me olvide de nombrar a algunas de ellas. En primer lugar, le debo una gratitud enorme a mi esposa por ser mi apoyo, por haber aguantado tantos momentos de largas jornadas de estudio y trabajo, y por siempre haberme impulsado hacia adelante a pesar de las dificultades de la vida. A mi hija, por ser un motivo más para finalizar este trabajo. A mis padres, por su noble y amoroso sacrificio de darme todo lo que tenían a su alcance para que llegue a ser lo que soy. A mis hermanas, por sus constantes consejos y palabras de aliento. A mis suegros por su enorme generosidad y bondad conmigo para todo lo que necesité. Mención especial a mi directora Prof. Adriana por la orientación, los consejos académicos, el acompañamiento continuo, la perseverancia y por la paciencia en aquellos momentos cuando mi indecisión peligraba la finalización de la tesina; fue determinante para el impulso final de esta tesina. No quiero olvidarme de mi directora de carrera, Prof. Myriam, por estar siempre atenta y a disposición para lo que necesitaba. A mis compañeros de cohorte, en los cuales encontré excelentes personas y amigos en donde compartí muchos gratos momentos. No puedo dejar de agradecer a mi facultad por adopción, la Facultad Regional Tucumán de la UTN, quién me acogió, me hizo parte de ella como alumno y me permitió encarar este posgrado. A mi jefe en mi trabajo, Dante, por sus valiosos asesoramientos en varios aspectos del plan de negocio. A mis abuelitos que siempre los tengo en mi memoria y mi corazón. Y para finalizar un especial agradecimiento a Dios que me iluminó, sostuvo y me bendijo tanto.

INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	2
INDICE DE TABLAS.....	5
INDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN.....	7
INTRODUCCION.....	8
PLANTEO DEL PROBLEMA.....	9
FORMULACION DE LA HIPOTESIS.....	9
OBJETIVOS.....	10
OBJETIVO GENERAL.....	10
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	10
CAPITULO I: MARCO TEORICO.....	11
1.1 LA PYME.....	11
1.2 COMERCIO ELECTRONICO.....	13
1.2.1 DEFINICIÓN.....	13
1.2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA.....	14
1.2.3 CLASIFICACIÓN.....	16
1.2.4 VENTAJAS PARA EL COMPRADOR.....	17
1.2.5 VENTAJAS PARA EL VENDEDOR.....	18
1.2.6 DESVENTAJAS GENERALES DEL COMERCIO ELECTRÓNICO.....	18
CAPITULO II: ANÁLISIS DE MERCADO.....	21
2.1 COMERCIO ELECTRÓNICO EN ARGENTINA.....	21
2.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA.....	21
2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA.....	22
2.2 COMPRADORES ONLINE EN ARGENTINA.....	23
2.3 PENETRACIÓN DE USUARIOS DE INTERNET EN TUCUMÁN.....	25
2.3.1 COMPORTAMIENTO DE COMPRA ONLINE EN TUCUMÁN.....	25
2.4 PYMES EN ARGENTINA.....	30
2.4.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	33
2.5 ANÁLISIS PEST.....	34
2.6 ANÁLISIS FODA.....	35

CAPÍTULO III: PLAN DE NEGOCIO.....	36
3.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	36
3.2 ESTUDIO TÉCNICO.....	37
3.2.1 ARQUITECTURA DEL PRODUCTO	37
3.2.3 ADMINISTRACIÓN DE LA TIENDA VIRTUAL O BACK END	40
3.2.4 VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO	40
3.3 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO	41
3.3.1 PRECIOS	41
3.3.2 INVERSIÓN INICIAL	42
3.3.2 AMORTIZACIÓN DE BIENES	42
3.3.3 EGRESOS.....	42
3.4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL	48
CONCLUSIONES.....	49
GLOSARIO	50
BIBLIOGRAFÍA	52

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.1: CLASIFICACIÓN DE LA CNV	13
TABLA 2.1: MOTIVOS PARA REALIZAR O NO COMPRAS A TRAVÉS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO	26
TABLA 3.1: PRECIOS DETALLADOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS	41
TABLA 3.2: PROYECCIÓN DE VENTAS	41
TABLA 3.3: DETALLES DE INVERSIÓN INICIAL EN PESOS	42
TABLA 3.4: AMORTIZACIONES DE BIENES MUEBLES	42
TABLA 3.5: DETALLES DE COSTOS MENSUALES POR RECURSO E INSUMOS EN PESOS	43
TABLA 3.6: DETALLES DE COSTOS DE HOSTING ANUALES.	43
TABLA 3.7: DETERMINACIÓN DE LA COMPLEJIDAD DE CADA PRODUCTO/SERVICIO	44
TABLA 3.8: CANTIDAD DE PROGRAMADORES POR AÑO	44
TABLA 3.9: COSTOS DE PROGRAMADORES FREELANCE POR AÑO.....	44
TABLA 3.10: EGRESOS TOTALES POR AÑO.....	45
TABLA 3.11: EVALUACIÓN DE PROYECTO	46
FIGURA 3.1: EVOLUCIÓN DEL FLUJO DEL PROYECTO	47

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.1: CLASIFICACIÓN DE PYMES SEGÚN EL RUBRO	12
FIGURA 1.2: ESQUEMA DE UN COMERCIO ELECTRÓNICO. INTERACCIÓN ENTRE COMPRADORES Y VENDEDORES EN UNA RED DE INTERNET	14
FIGURA 2.1: EVOLUCIÓN DE VENTAS. PERÍODO 2012-2016	24
FIGURA 2.2: DISTRIBUCIÓN CON LA FRECUENCIA DE COMPRA EN CANALES VIRTUALES	24
FIGURA 2.3: NIVELES DE PENETRACIÓN DE INTERNET EN LOS PRINCIPALES CONGLOMERADOS URBANOS DEL PAÍS	25
FIGURA 2.4: TOP TEN DE ACTIVIDADES REALIZADAS EN INTERNET.	26
FIGURA 2.5: COMPRAS REALIZADAS EN INTERNET POR LOS TUCUMANOS	27
FIGURA 2.6: CATEGORÍAS ADECUADAS, INADECUADAS Y MÁS COMPRADAS	27
FIGURA 2.7: MEDIOS DE PAGO Y MEJORES SITIOS PARA COMPRAR ..	28
FIGURA 2.8: REDES SOCIALES Y SITIOS DE CUPONES MÁS POPULARES	28
FIGURA 2.9: ENCUESTA SOBRE EL COMPORTAMIENTO FUTURO SOBRE COMPRAS EN LA RED	29
FIGURA 2.10: DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS Y EMPLEO PRIVADO FORMAL POR TAMAÑO DE EMPRESA. EN PORCENTAJE AÑO 2016	31
FIGURA 2.11: DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS POR SECTOR DE ACTIVIDAD. EN PORCENTAJE AÑO 2016	32
FIGURA 2.12: DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS POR SECTOR DE ACTIVIDAD	33
FIGURA 3.1: ARQUITECTURA DE LA TIENDA VIRTUAL SEGÚN EL MODELO MVC	38
FIGURA 3.2: EJEMPLO DE BASE DE DATOS DE UNA TIENDA	38
FIGURA 3.3: EJEMPLO DE UNA TIENDA VIRTUAL PRESENTADAS EN DIFERENTES DISPOSITIVOS.	39
FIGURA 3.4: EJEMPLO DE BACK END DE UNA TIENDA VIRTUAL.....	40

RESUMEN

La situación actual económica en nuestro país impulsa la creatividad de sus ciudadanos impulsándolos hacia la creación de microemprendimientos. En sus comienzos se hace difícil para ellos montar una infraestructura física en un local comercial para realizar la venta de sus productos. A lo anterior, se suma la creciente tendencia del comercio electrónico en nuestro país y principalmente en la región NOA.

Ante la combinación de los factores mencionados anteriormente se presenta el plan de negocios que desarrolla el producto VSHOP basada en el sistema gestor de contenido “Prestashop”. Dicho producto será una solución informática de simple uso y fácil acceso, permitiendo a cualquier tipo de usuario, con poco o nada de conocimientos informáticos, personalizar su tienda virtual en sencillos pasos.

Para el desarrollo de VSHOP se requiere una inversión inicial de \$ 62.650 que corresponde a la compra de bienes muebles que equiparán la oficina de trabajo. La inversión se estima que se recupera al año de ser realizada.

Sin embargo, se debe destacar que el mercado local todavía cuenta con un cierto prejuicio y desconfianza con respecto al comercio electrónico, ya que considera que, ante cualquier inconveniente, no realizó un trato con una persona sino con una “máquina”.

INTRODUCCION

Las pequeñas y medianas empresas (PYME) constituyen un impulso significativo del crecimiento económico en América Latina, debido a que son fuente de empleo, emprendimiento, innovación y competitividad. Su importancia en esta región se ve reflejada en el número de empresas que integran los sectores: industrial, del comercio y de servicios, las cuales pueden alcanzar alrededor del 90% de las empresas existentes, considerando todo el conjunto. Así también, las PYME contribuyen alrededor del 70% de sus respectivas economías nacionales, representando una fuente de empleo significativa y de valor agregado para sus países.

Actualmente, las empresas están sujetas a una enorme competencia, por lo tanto, es fundamental que se preocupen por obtener y mantener ventajas competitivas que les permitan seguir teniendo presencia en el mercado en el cual participan, pero además obtener cada vez mejores resultados. Esto es una perspectiva constante de las grandes empresas y debe ser también una preocupación para las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs). Según Kim y Mauborgne (2008), competitividad es la capacidad que tiene una organización de mantener ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición dentro de un entorno socioeconómico.

Sin embargo, también es una realidad que las pequeñas empresas no cuentan con las capacidades de una empresa que participa a mayor escala, lo cual representa una clara desventaja a la hora de competir con ellas. Por esta razón importante la gestión de negocios se vuelve fundamental para hacer frente a dichas carencias a través de adecuadas estrategias que fortalezcan su capacidad. Porter (2009) afirma que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. En términos de competitividad, tendríamos que ubicarnos en la empresa y en el sector e identificar cuáles son los factores que determinan que estos comercios generen valor agregado, que ese valor se venda en el mercado y además, que esos factores sean sostenibles en el mediano y largo plazo.

En un mundo globalizado es muy importante que las PYMEs incorporen la tecnología como una de sus principales fortalezas y requisito fundamental para ser competitiva. A través de las TICs, entre las cuales se destaca Internet, las PYMEs en América Latina han logrado fortalecer su gestión, debido a que les permite multiplicar los recursos disponibles para el alcanzar los resultados deseados. Las permanentes innovaciones tecnológicas

proveen de manera constante nuevas herramientas que pueden ser utilizadas por las empresas. Desde el surgimiento del Internet y todas las modalidades de comunicación que se ha derivado de este ventajoso instrumento, es difícil imaginar la forma en que muchas de las empresas operaban sin ella.

La PYME se ve favorecida a través de la posibilidad de realizar sus transacciones mediante los medios electrónicos, ya que reducen significativamente los costos operativos. La PYME argentina se distingue por el uso de las herramientas del comercio electrónico, debido a que éstas le permiten enfocarse en su competitividad, ya que “Internet tiene la capacidad de igualar, achicar distancias y eliminar barreras de entrada a nuevos competidores, aun aquellos considerados pequeños”¹

PLANTEO DEL PROBLEMA

Principalmente el problema es la falta de acceso fácil y económico de las PYMEs y micro-emprendedores a una herramienta que le permita ofrecer sus productos vía e-commerce. Estas no tienen el concepto de manera clara en qué consiste el comercio electrónico, como tampoco conocen de la potencialidad que ese medio les brinda para ampliar sus mercados y así llegar a más clientes de una forma sencilla pero efectiva.

FORMULACION DE LA HIPOTESIS

Teniendo en cuenta el bajo nivel de penetración de internet en la población argentina y principalmente en la región NOA, se presenta una oportunidad única para ofrecer el servicio de Tiendas Virtuales orientadas principalmente a las Pymes y los micro-emprendedores. Dado al crecimiento sostenido que tiene Argentina en acceso a internet y el creciente interés en el comercio electrónico, hay un sector de emprendedores y Pymes que requiere mayor provisión en su demanda de acceso a ese modo de comercio. El comercio electrónico constituye un recurso que permite a la PYME argentina, fortalecerse y obtener una ventaja competitiva dentro del mercado.

¹ Gaitán, Juan José y Pruvost, Andrés Guillermo. “El comercio electrónico al alcance de su empresa”. Centro de Publicaciones, Secretaría de Extensión, Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe, Argentina. p. 18. 2001. 219 págs. Primera Edición. ISBN 987-508-167-1

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de este trabajo es realizar un plan de negocios para una empresa de servicios informáticos que provea el acceso al E-Commerce por medio de la plataforma de Tiendas Virtuales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

A fin de cumplir con el objetivo general, se han establecido básicamente los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el mercado regional y nacional de PYMEs y micro-emprendedores que tienen acceso a plataformas de comercio electrónico.
- Analizar los competidores y sustitutos.

CAPITULO I: MARCO TEORICO

1.1 LA PYME

Las PyMEs (Pequeñas Y Medianas Empresas) son empresas que se caracterizan principalmente por contar con un nivel de recursos y posibilidades mucho más reducidas que los de las grandes empresas. El término se aplica además a las empresas que generan hasta determinada cantidad de dinero o ganancias anuales, por lo cual todas aquellas que no sobrepasen el límite o parámetro establecido (que varía de país en país) dejarían de ser consideradas como tales.

Las PyMEs normalmente cuentan con ayuda o subsidios de los Estados que buscan así reactivar áreas de la economía que están dejadas en blanco por las multinacionales o simplemente para favorecer la economía y la suba del empleo formal. Muchas de estas pequeñas y medianas empresas complementan actividades y áreas a las que no se llega formalmente, por ejemplo, cuando se habla de empresas tercerizadas o subcontratadas.

Las ventajas y beneficios de las PyMes son que necesitan una inversión mucho menor, además que suelen estar dirigidas por los propios dueños o por cooperativas de trabajadores. Sin embargo, los movimientos del mercado con la oferta y demanda de los productos o servicios que ellas ofrecen, en algunas circunstancias podrían acarrearles problemas inconvenientes. Ante esta situación, las empresas multinacionales o de gran alcance poseen mucho mayor margen de maniobra mientras que algunas crisis o sacudones económicos pueden hacer desaparecer fácilmente a numerosas PyMEs. (Bembibre, 2010).

Este tipo de empresas en Argentina se caracterizan por ser empresas familiares, organizadas mayormente bajo el formato jurídico de S.A. o S.R.L., utilizan tecnología sencilla en el proceso productivo y no es intensiva en capital. Es conocida también la dificultad para el financiamiento de sus operaciones dado que tienen un limitado acceso al mercado financiero. Como punto a favor podemos destacar:

- El bajo nivel de inversión por puesto de trabajo.
- La creatividad para producir bienes y servicios.
- La importancia en la generación de empleo.

Como desventaja podemos citar:

- El insuficiente desarrollo tecnológico y organizacional.

- La informalidad respecto de lo legal y tributario.
- La falta de capacitación empresarial.
- El difícil acceso al financiamiento.
- La inestabilidad fiscal y jurídica (que genera incertidumbre en los inversores y/o acreedores).

Estadísticamente, las PyMEs en Argentina poseen una fuerte incidencia en la actividad económica, proveen altos niveles de empleo y producción y son una fuente relevante de generación de valor agregado. Constituyen el 99% del total de unidades económicas de nuestro país, producen alrededor del 60% del empleo y representan el 45% de las ventas totales (Fuente: Ministerio de Industria 2014).

Según la SEPYME (Secretaría de la Pyme y el desarrollo regional del Ministerio de Industria de la Nación), a los efectos de lo dispuesto por el Artículo 1° del Título I de la Ley N° 25.300, serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas empresas aquellas cuyas ventas totales anuales expresadas en Pesos (\$) no superen los valores establecidos en el siguiente detalle:

Figura 1.1: Clasificación de PYMEs según el rubro

		CATEGORÍA					
			 AGROPECUARIO	 INDUSTRIA Y MINERÍA	 COMERCIO	 SERVICIOS	 CONSTRUCCIÓN
CATEGORÍA	 MICRO	\$3.000.000	\$10.500.000	\$12.500.000	\$3.500.000	\$4.700.000	
	 PEQUEÑA	\$19.000.000	\$64.000.000	\$75.000.000	\$21.000.000	\$30.000.000	
	 MEDIANA Tramo 1	\$145.000.000	\$520.000.000	\$630.000.000	\$175.000.000	\$240.000.000	
	 MEDIANA Tramo 2	\$230.000.000	\$760.000.000	\$900.000.000	\$250.000.000	\$360.000.000	

Fuente: SEPYME. Año 2017

1.1.1 Clasificación de la Comisión Nacional de Valores (CNV) para operaciones de PyMEs en el Mercados de capitales

Para que las PyMEs accedan al mercado de capitales mediante la emisión de acciones y/o valores negociables representativos de deuda, la clasificación PyME se establece en la Resolución General 670/2016 de la Comisión Nacional de Valores (CNV). Se entiende por Pequeñas y Medianas Empresas al sólo efecto del acceso al mercado de capitales, a las

empresas constituidas en el país cuyos ingresos totales anuales expresados en pesos no superen los siguientes valores:

Tabla 1.1: Clasificación de la CNV

Sector Tamaño	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
PYME	160.000.000	540.000.000	650.000.000	180.000.000	270.000.000

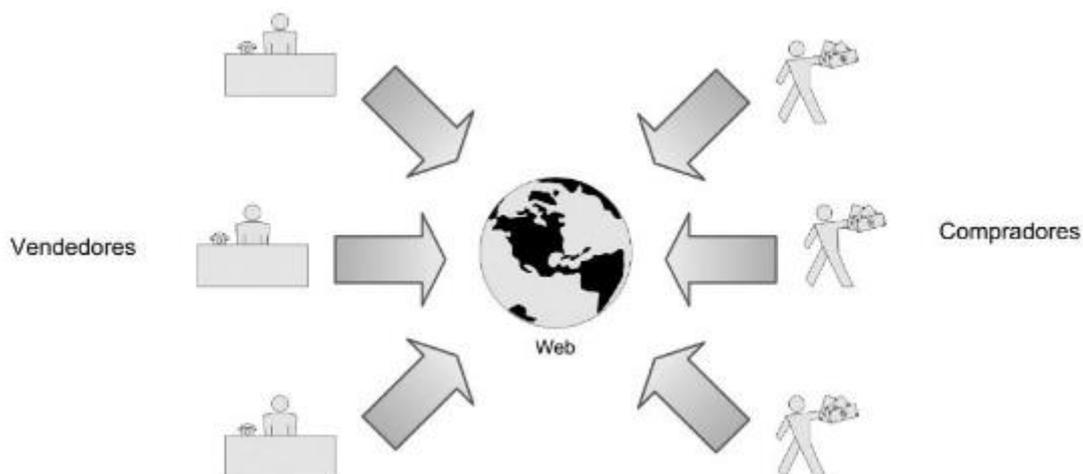
1.2 COMERCIO ELECTRONICO

1.2.1 DEFINICIÓN

El comercio tradicional básicamente se enuncia como el intercambio de productos o servicios por una determinada cantidad de dinero, que requiere un “contacto físico” entre comprador y vendedor.

Se define al comercio electrónico como a un conjunto de actos comerciales realizados por medio de redes de computadoras.

Figura 1.2: Esquema de un comercio electrónico. Interacción entre compradores y vendedores en una red de Internet



1.2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA

A través de los años han aparecido diferentes formas de comercio:

- A principio de los años 1920 en Los Estados Unidos apareció la **venta por catálogo**, impulsado por las grandes tiendas mayoristas. Este sistema de venta consistía en un catálogo con fotos ilustrativas de los productos ofrecidos, lo cual permitía tener mejor llegada a las personas. De esta manera no tenían necesidad de atraer a los clientes hasta los locales de venta. Esta estrategia posibilitó a las tiendas expandir su oferta de productos a clientes a diferentes zonas. Otro punto importante de esto es que los potenciales compradores podían escoger los productos en la tranquilidad de sus hogares, sin la asistencia o presión de un vendedor. Este concepto, novedoso para la época, mantendrían los mismos principios que promovieron el comercio electrónico al día de hoy.
- **Tarjetas de Crédito:** La venta por catálogo tomó mayor impulso con la aparición de las tarjetas de crédito; las cuales permitían determinar un tipo de relación de mayor anonimato entre el cliente y el vendedor. Este mecanismo fue factible gracias a la iniciativa de algunas empresas financieras que crearon este producto en los años 50. Actualmente, el mayor porcentaje de transacciones en línea se realizan utilizando esta forma de pago.
- En los 60's se originó en Estados Unidos El comercio electrónico, como **intercambio electrónico de datos (IED)**.

- A principio de los años 1970, aparecieron las primeras relaciones comerciales que utilizaban una computadora para **transmitir datos**. Este tipo de intercambio de información llevó a mejorar los procesos de fabricación en el ámbito privado, entre empresas de un mismo sector. En esta década, la transferencia electrónica de fondos (TEF) a través de redes de seguridad privadas dentro de las instituciones financieras, expandió el uso de las tecnologías de telecomunicación para propósitos comerciales., permitiendo el desarrollo del intercambio computador a computador de la información operacional comercial en el área financiera, específicamente la transferencia de giros y pagos.

Este intercambio de información (no estandarizado), trajo aparejado mejoras en los procesos de fabricación en el ámbito privado, entre empresas de un mismo sector. Sin este desarrollo, sería imposible imaginar ventas en línea, comercio electrónico o toda la gama de tecnologías al servicio de las empresas en la actualidad.

- A mediados de 1980, con la ayuda de la televisión, surgió una nueva forma de venta por catálogo, llamada **venta directa**. De esta manera, los productos son mostrados con mayor realismo y con la dinámica de que podían ser exhibidos resaltando sus características. La venta directa es concretada mediante un teléfono y usualmente con pagos de tarjetas de crédito.

Esta forma de negocio ya de por si representa el mismo modelo que las ventas en línea actuales, con un comprador y un vendedor en un lugar geográfico diferente.

- En 1989 aparece un nuevo servicio, la **WWW (World Wide Web)**. Lo más importante de la WWW es su alto nivel de accesibilidad, que se traduce en los escasos conocimientos de informática que exige de sus usuarios. El desarrollo de estas tecnologías y de las telecomunicaciones ha hecho que los intercambios de datos crezcan a niveles extraordinarios, simplificándose cada vez más y creando nuevas formas de comercio, y en este marco se desarrolla el *Comercio Electrónico*.
- En 1994 los países integrantes del G7/G8 crearon la iniciativa de **Un Mercado Global para Pymes**, con el propósito de acelerar el uso del comercio electrónico entre las empresas de todo el mundo.
- **Globalización:** El proceso de globalización en el que estamos inmersos en la actualidad, llevó a las Naciones Unidas a la aprobación de una Ley Modelo y de una guía para su incorporación a los ordenamientos jurídicos internos de los

diferentes países. El carácter gremial del derecho mercantil ha sido sustituido por un comercio electrónico de ámbito mundial.

En 1995 se crea la Organización Mundial de Comercio (OMC), a fin de normar y regular los procesos de intercambio comercial entre los países. A pesar de que su injerencia todavía no es mundial, sentó las bases de la universalización de las transacciones comerciales, base fundamental del comercio electrónico. Todos los elementos mencionados anteriormente se conjugaron en un concepto de comercio mediante el uso de las nuevas tecnologías, basadas en especial en el desarrollo del Internet en todo el mundo.

- **La Burbuja dot-com:** El impulso a este nuevo modelo de negocios se vio bruscamente frenado por los acontecimientos financieros ocurridos a finales del año 2000.

El problema fue una corriente especulativa muy fuerte que se dio entre 1997 y 2001, en la cual las bolsas de valores de naciones occidentales vieron un rápido aumento de su valor debido al avance de las empresas vinculadas al nuevo sector de Internet y a la llamada Nueva Economía.

El período fue marcado por la fundación (y en muchos casos, espectacular quiebra) de un nuevo grupo de compañías basadas en Internet designadas comúnmente *empresapunto com*.

El estallido de la burbuja .com marcó el principio de una relativamente suave, pero larga recesión en las naciones occidentales.

1.2.3 CLASIFICACIÓN

- **B2C** (Business to Consumer) Negocio a Consumidor: Las relaciones de comercio electrónico B2C son las transacciones entre empresas y consumidores finales para la compra-venta de bienes, servicios o contenidos. Es el comercio minorista online. Destacan las aplicaciones de banca en casa, mediante las cuales el consumidor controla desde su PC el desarrollo de sus operaciones bancarias, la compra minorista de bienes tangibles (CDs, libros, ropa, hardware, etc.) y la venta minorista de bienes intangibles que pueden ser distribuidos directamente a través de la red (entretenimiento, viajes y boletos, software, etc.).
- **B2B** (Business to Business) Negocio a Negocio: Es el comercio mayorista

online. Las plataformas que ofrecen productos, servicios o contenidos para personas jurídicas, se llaman plataformas B2B. Se asocia al comercio mayorista, basado en la intermediación. Se ponen en contacto compradores y vendedores, de tal forma que se facilita la realización de transacciones entre ellos. Como norma general, los intermediarios obtienen sus ingresos de la comisión que reciben en las transacciones que se generan entre ellos.

- **C2C** (Consumer to Consumer) Comercio entre Consumidores: Los propios consumidores realizan transacciones entre ellos. En este tipo de comercio electrónico destacan las subastas online (eBAY.com, deremate.com, mercadolibre.com).
- **P2P** (Peer to Peer) Igual a igual: Transacciones entre pares, entre colegas, entre iguales, entre amigos.
- **B2E** (Business to Employee) Negocio al Empleado: Las Relaciones o comercio entre la empresa y el empleado son un tipo de transacción en donde se utilizan herramientas “Intrabusiness” (intraorganizacional, ayuda a mantener funciones críticas), de workflow, etc.
- **B2G** (Business to Government) Empresas a Administración Pública y **C2A** (Citizen to Administration) Contribuyentes a la administración pública: El comercio entre empresas y la Administración Pública en Internet (B2A) y Relación entre contribuyentes y la Administración Pública en Internet (C2A). En estas categorías se incluyen las transacciones entre empresas o consumidores y cualquier tipo de administración.

1.2.4 VENTAJAS PARA EL COMPRADOR

- Ofrece la posibilidad de tener acceso a todo tipo de información, cualquier día u hora, desde cualquier lugar físico.
- Permite realizar comparación de precios y artículos de forma rápida y fácil, dándonos la posibilidad de elegir la opción más conveniente, eliminando la presión que puede ocasionarnos la toma de decisiones.
- Es más cómodo y seguro que ir personalmente a realizar una compra, además de eliminar costos de transporte.
- Reduce el tiempo de compra de manera considerable.

1.2.5 VENTAJAS PARA EL VENDEDOR

- Puede llegar a miles, incluso millones de compradores, en menor tiempo y con menor costo.
- Permite a las pequeñas y medianas empresas internacionalizarse, con costos muy reducidos.
- Posiciona a la empresa, no sólo a nivel local, sino a nivel mundial.
- Permite tener liquidez, ya que muchas tiendas virtuales reciben el dinero por adelantado.
- Elimina costos adicionales derivados del comercio tradicional, debido a que, si la empresa es virtual, sólo se requiere una persona para que esté en contacto con el cliente vía telefónica o por e-mail, y esta misma persona puede encargarse de los envíos.
- No existen fronteras físicas ni de otra índole para su negocio, ya que se puede acceder a internet desde cualquier parte del mundo, ni de horarios, porque las tiendas online son 24/7, es decir están disponibles para comprar 24 horas del día, los 7 días de la semana.
- Ampliar la gama de productos y servicios una vez constituida la tienda virtual, es decir, que en la misma se puede ofrecer toda clase de productos y servicios, sin incurrir costos adicionales, al contrario de que si lo hiciéramos en una tienda tradicional en donde se debería disponer de un mayor espacio.
- “Adiós a los intermediarios”, pues un comercio digital vende directamente a los consumidores finales, lo que permite aumentar sus ganancias, y los compradores pagan menos por los mismos productos.
- Un sin número de gadgets disponibles gratuitamente en la web, nos permite estar comunicados con nuestros clientes, y de esta manera lograr su total satisfacción.

1.2.6 DESVENTAJAS GENERALES DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

- **Desconocimiento de la empresa:** No conocer la empresa que vende es un riesgo del comercio electrónico, ya que ésta puede estar en otro país o en el mismo, pero en muchos casos las "empresas" o "personas-empresa" que ofrecen sus productos o servicios por Internet ni siquiera están constituidas legalmente en su país y no se trata más que de gente que esta "probando suerte en Internet".

- **Forma de Pago:** Aunque ha avanzado mucho el comercio electrónico, todavía no hay una transmisión de datos 100% segura. Y esto es un problema, pues los potenciales clientes se resisten a dar sus datos de Tarjeta de Crédito por Internet. De todos modos, se puede decir que ha mejorado mucho este proceso con la encriptación de datos para darle mayor seguridad al cliente.

- **Intangibilidad:** El cliente no puede mirar, tocar, hurgar. Aunque esto no sea sinónimo de compra, siempre ayuda en la toma de decisión si efectuar o no la compra.

- **El idioma:** A veces las páginas Web que visitamos están en otro idioma distinto al nuestro, pero los avances tecnológicos permiten traducir una página a nuestra lengua materna, con lo cual podríamos decir que éste es un factor "casi resuelto". (Hay que añadir que las traducciones que se obtienen no son excelentes ni mucho menos, pero por lo menos nos ayudan a entender de que nos están hablando o que nos pretenden vender).

- **Conocer quién vende:** El cliente presta especial interés en saber quién es el vendedor, ya sea una persona o empresa, la calidad y performance de los productos que ofrece es otro servicio importante.

- **Poder volver (pre y post-venta):** Los servicios “post-venta” que ofrecen los vendedores, ya sean personas o empresas, también son importantes para los potenciales compradores a la hora de tomar la decisión. El ofrecimiento de garantías extendidas y servicio técnico gratuito hace atractiva la adquisición del producto.

- **Privacidad y seguridad:** La mayoría de los usuarios no confía en el Web como canal de pago. En la actualidad, las compras se realizan utilizando el número de la tarjeta de crédito, pero aún no es seguro introducirlo en Internet sin conocimiento alguno. Cualquiera que transfiera datos de una tarjeta de crédito mediante Internet, no puede estar seguro de la identidad del vendedor. Análogamente, éste no lo está sobre la del comprador. Quien paga no puede asegurarse de que su número de tarjeta de crédito no sea recogido y sea utilizado para algún propósito malicioso; por otra parte, el vendedor no puede asegurar que el dueño de la tarjeta de crédito rechace la adquisición. Resulta irónico que ya existan y funcionen correctamente los sistemas de pago electrónico para las grandes operaciones comerciales, mientras que los problemas se centren en las operaciones pequeñas, que son mucho más frecuentes.

- **Delitos informáticos:** El delito informático implica cualquier actividad ilegal

que encuadra en figuras tradicionales ya conocidas como robo, hurto, fraude, falsificación, perjuicio, estafa y sabotaje, pero siempre que involucre la informática de por medio para cometer la ilegalidad.

Tipos de delitos informáticos:

- Robo de identidad: Como su nombre indica, el **robo de identidad se refiere** cuando una persona **se hace pasar** por otra.
- Phising: Este término proviene de la palabra inglesa “**fishing**” (pesca), y haciendo alusión al fraude conseguimos el significado “**pescar al usuario**”. La idea es **engañar** para poder **obtener**, en la mayoría de los casos, **usuarios/contraseñas y datos bancarios**, utilizando webs falsas. El método más común es el típico email de nuestro banco (u otro), comentando que han actualizado sistemas y requieren de un nuevo acceso por parte de la víctima para terminar de activar la cuenta (por ejemplo), u ofertando algún servicio novedoso, el cual lleva a una **web que parece ser** del banco, **pero** que realmente **no es**.
- Pharming: Es como un **Phising más sofisticado**. Para que alguien sea víctima de pharming es necesario que el **atacante manipule** su computadora o el servidor de **DNS** intermedio. El objetivo es modificar las direcciones DNS para que el usuario acceda a una **web que aparentemente es la misma** de la entidad a la que iba (en el caso de un banco), e incluso con una **URL creíble** (o incluso la original). La víctima al acceder con sus **datos**, éstos son automáticamente **enviados al delincuente**, el cual tendrá a su merced el control total de la cuenta bancaria.
- Vishing: Es **Phising utilizando el teléfono o voz sobre IP (VoIP)**. El objetivo es capturar información privada personal y financiera de la víctima. El vishing es **muy peligroso**. El atacante llama haciéndose pasar por del proveedor de servicios de acceso a Internet, o de compañía de telefonía móvil, comentándole a la víctima el requerimiento de algunos de sus datos de acceso (o bancarios) para hacer algunas comprobaciones.

CAPITULO II: ANÁLISIS DE MERCADO

2.1 COMERCIO ELECTRÓNICO EN ARGENTINA

El comercio electrónico en Argentina creció durante el año 2015 un 70.8% respecto al año anterior. Esta cifra surge del Estudio Anual de Comercio Electrónico en Argentina (#EstudioCACE), que realiza TNS para la Cámara Argentina de Comercio Electrónico – CACE (www.cace.org.ar).

Según los resultados del estudio, el comercio electrónico alcanzó en 2015 ventas por \$68.486 millones de pesos corrientes. El 79% de la facturación fue bajo la modalidad empresa a consumidor (Business to Consumer o B2C), el 16% en operaciones entre consumidores (Consumer to Consumer o C2C) y el 9% restante entre empresas (Business to Business o B2B).

Los compradores en línea en 2015 llegaron a representar el 77% de los usuarios de Internet, es decir, 17.7 millones de personas. Esto significa que 8 de cada 10 personas -con acceso a Internet- realizaron al menos una compra en esta modalidad, cifra que en 2014 apenas alcanzaba a 5 de cada 10 usuarios.

“El comercio electrónico en Argentina obtuvo un crecimiento récord, muy por encima de lo previsto para 2015. Adicionalmente, nuestras proyecciones indican que en 2016 el e-commerce continuará creciendo en un 64%, por lo que las perspectivas para el sector son más que promisorias”, según Gustavo Sambucetti, presidente de CACE. Las siguientes secciones detallan los factores que favorecieron el crecimiento de la industria:

2.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA

- El continuo crecimiento del número total de usuarios de Internet en el país: de 7,6 millones de usuarios en 2004 a 34.5 millones a fin de 2015.
- La facturación total en 2015 fue de \$68.486 millones de pesos corrientes. Esto implica un crecimiento del 70.8% respecto de 2014.
- El crecimiento sostenido de la proporción de usuarios de internet que realizaron compras en línea: de un 10% aproximado en 2001 al 77% en 2015, año en que

los compradores en línea superaron los 17 millones de personas. Tener en cuenta que, desde el comienzo del nuevo milenio, el avance de la tecnología se ha disparado hasta nuestros días.

- Importante aumento del mobile commerce: El 36% del tráfico total en comercio electrónico en Argentina, provino de dispositivos móviles.
- 7 de cada 10 empresas ofrecieron cuotas. Predominó la financiación en 12 cuotas.
- Top Five de los rubros que más facturaron en 2015 y crecimiento porcentual por categoría: 1) Pasajes y Turismo \$17.309 Millones de pesos (+73,3%); 2) Equipos y accesorios de electrónica, TI y Telefonía \$8.013 M (+77,1%); 3) Alimentos, Bebidas y Artículos de Limpieza \$3.591 (+42,5%); 4) Electrodomésticos \$3.284 (+71,9%) 5). Bicicletas y accesorios \$3.101M (+69,7%).
- Mejora en logística: Nuevos procesos de las empresas de comercio electrónico para el despacho de productos, sumados a la innovación tecnológica aplicada a soluciones de logística de última milla, redujeron sensiblemente los plazos de entrega en el domicilio. En 2015, en promedio, las entregas fueron realizadas en un lapso menor de una semana, favoreciendo el incremento de las transacciones online. Dato: El 74% de las personas eligieron recibir sus compras en el domicilio y aumentó significativamente la modalidad retiro en sucursal.
- El 52% de las personas que realizaron transacciones vía comercio electrónico son compradores recurrentes, contra un 37% en 2014. Esto significa un crecimiento importante de la base de consumo recurrente en Argentina.

2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA

- El 97% de los compradores manifestaron satisfacción con las compras realizadas.
- El 89% aseguraron que eligen comprar en internet por comodidad, y un 82% por precio.
- 9 de cada 10 personas buscaron ofertas y compararon precios en línea, antes de tomar su decisión de compra.

- 4 de cada 10 compradores buscaron y compararon precios online, en sus compras offline (tiendas físicas).
- 9 de cada 10 usuarios pagaron con tarjetas de crédito y, para 8 de cada 10 compradores, la posibilidad de financiación con tarjeta de crédito es el factor que más influye en la decisión de compra.
- En 2015 el 89% de los usuarios de e-commerce utilizaron plataformas para comprar y/o vender. De ellos, un el 64% vendió y el 60% compró al menos un producto en el último año.
- Los mecanismos de compra más utilizados por los usuarios fueron: Marketplaces 71%, Retail 59% y Cuponerías de descuento 51%.
- Las zonas geográficas con mayor participación en la facturación en e-commerce fueron: CABA (47%); GBA (21%); Centro (10%); NEA y Litoral (8%); NOA (5%); PATAGONIA (5%); Cuyo (4%).

2.2 COMPRADORES ONLINE EN ARGENTINA

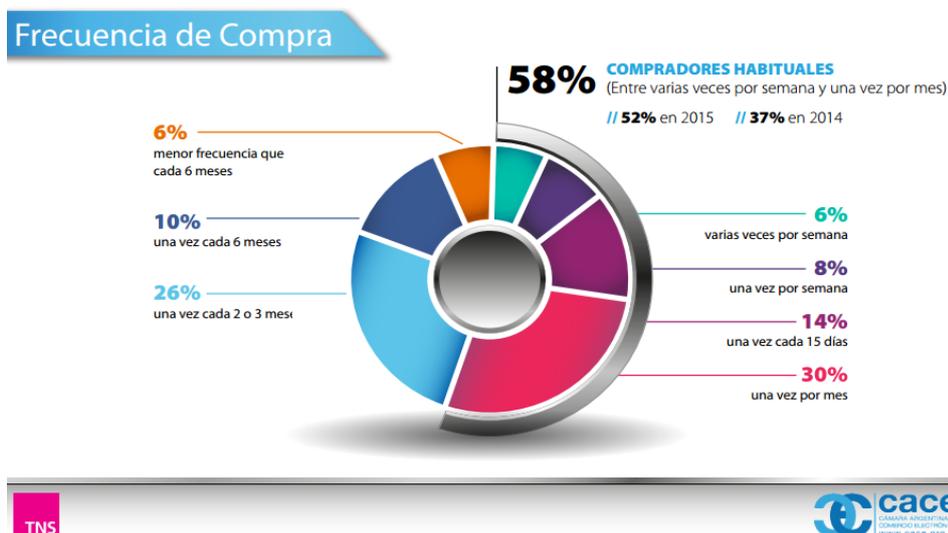
- El 80% de la población es usuaria de Internet en Argentina. Un total de 34,5 millones de personas.
- El 70% de la Población Económicamente Activa (PEA) es usuaria de Internet en Argentina. Totaliza 19,7 millones de personas versus 16,1 millones de personas en 2014.
- El 77% de usuarios PEA realizaron compras online alguna vez en comparación de los 7,9 millones en 2014.

Figura 2.1: Evolución de ventas. Período 2012-2016



En la figura 2.1 observamos un crecimiento sostenido de las ventas en el período 2012-2016. Destacando especialmente los años 2014 y 2015 con porcentajes mayores a 60% 70% a sus años anteriores, respectivamente.

Figura 2.2: Distribución con la frecuencia de compra en canales virtuales

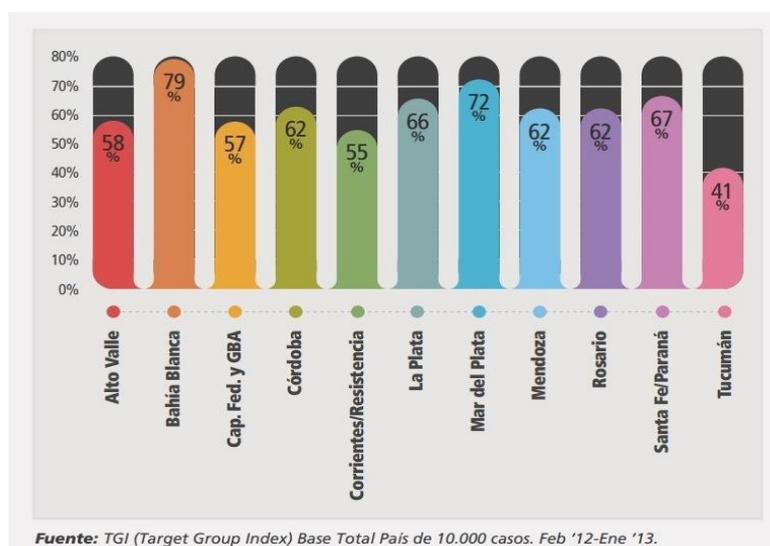


En la figura 2.2 observamos que, aproximadamente un tercio de los compradores habituales, efectúa una compra por mes a través de medios electrónicos.

2.3 PENETRACIÓN DE USUARIOS DE INTERNET EN TUCUMÁN

En base a un estudio realizado por la empresa encuestadora IBOPE MEDIA en las ciudades más importantes del país durante el periodo febrero 2012 - enero 2013, se destaca que el nivel de penetración aproximado de los usuarios de internet en Tucumán es del 41%. Los resultados pueden observarse en la figura 2.3.

Figura 2.3: Niveles de penetración de internet en los principales conglomerados urbanos del país



2.3.1 COMPORTAMIENTO DE COMPRA ONLINE EN TUCUMÁN

Se presenta datos de una encuesta realizada por Claudia Peler, co-fundadora de Oh Panel (consultora de asesoría en research), que realizó en el mercado tucumano y presentada en el “Primer Encuentro de Comercio Electrónico en Tucumán” del día 13 de noviembre de 2013. La metodología empleada para dicha encuesta fue la siguiente:

- TIPO DE ESTUDIO: Encuesta online por muestreo.
- MUESTRA: 300 casos
- TARGET: Hombres y Mujeres, mayores de 18 años, residentes en la Provincia de Tucumán, usuarios de Internet.
- INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN: Cuestionario estructurado con preguntas abiertas, cerradas y escalas de opinión. Duración (media) del cuestionario: 12 minutos.

- TÉCNICA DE RECOLECCIÓN: ¡Entrevista online, utilizando la PLATAFORMA OH! y operando sobre la Comunidad OH!
- ACTIVIDAD DE CAMPO: octubre 2013.

Los datos recabados a través de la encuesta se presentan a continuación en las siguientes figuras:

Figura 2.4: Top ten de actividades realizadas en Internet



Tabla 2.1: Motivos para realizar o no compras a través del comercio electrónico

Motivos para realizar	Motivos para NO realizar
Mejores Precios – 79,8 %	No estar acostumbrado a comprar en Internet
Ahorro de tiempo – 59,7%	Rechazo a pagar con tarjeta de crédito en Internet
Más alternativas de productos 53,8%	No compartir datos personales y bancarios en Internet

Fuente: Tabla elaborada en base a la figura 2.4

La tabla 2.1 muestra un resumen de las principales causas para realizar o no compras por internet. La ventaja más importante es la de *mejores precios* y entre las desventajas es el “no estar acostumbrado a comprar en internet”.

Figura 2.5: Compras realizadas en internet por los tucumanos



En esta figura 2.5 se aprecia que más de la mitad de los internautas, de la provincia, realizó compras en los 6 meses anteriores a la encuesta, con un promedio de 4,9 compras anuales. Se destaca que el 60% son compras personales o familiares con un gasto promedio de \$5.147.

Figura 2.6: Categorías adecuadas, inadecuadas y más compradas



De acuerdo a las categorías de compras se desprende:

- **Categorías más compradas:** Ropa, artículos de electrónica, entrada para espectáculos, viajes, smartphones.
- **Categorías de productos más adecuados para compra online:** viajes,

entradas espectáculos, smartphones, libros, ropa.

- **Categorías de productos menos adecuados para compra online:** calzado, ropa, alimentos y comestibles, bebidas alcohólicas, joyas.

Figura 2.7: Medios de pago y mejores sitios para comprar



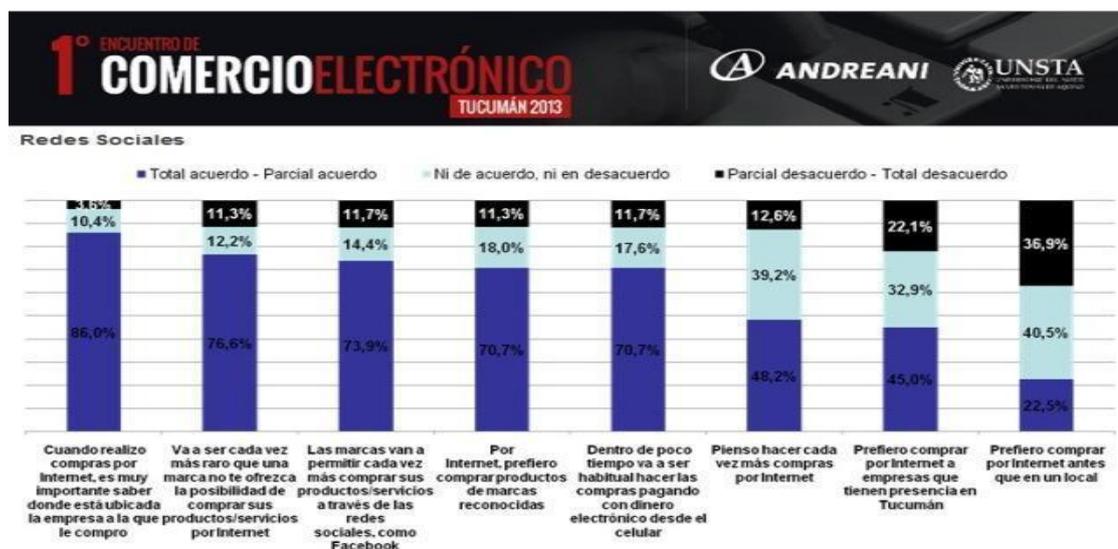
- **Preferencia de medios para pagar compras online:** Tarjeta de crédito, efectivo (contra-entrega), Mercado Pago – Dinero Mail – Paypal, Deposito en cuenta bancaria, Transferencia bancaria.
- **Mejores sitios para comprar:** Mercado Libre, Ebay, Despegar.com, Garbarino, Groupon, Frávega, Falabella, Musimundo, Walmart, Netshoes.

Figura 2.8: Redes sociales y sitios de cupones más populares



- **Redes sociales más populares:** Claramente Facebook, seguido por Twitter, Google+, LinkedIn, Taringa.
- **Sitios de compras colectivas:** Groupon, Agrupate, Cuponica, Groupalia, Geelbe.

Figura 2.9: Encuesta sobre el comportamiento futuro sobre compras en la red



De esta figura se puede apreciar lo siguiente en cada postulado:

1. **Quando realizo compras por internet, es muy importante saber dónde está ubicada la empresa a la que le compro:** El 86% respondió afirmativamente, lo que demuestra el grado de desconfianza que tienen los consumidores locales con respecto a las empresas que venden vía online.
2. **Va a ser cada vez más raro que una marca no te ofrezca la posibilidad de comprar sus productos/servicios por internet:** Un 76% de los encuestados demuestra el avance de esta modalidad de comercio por lo que asumen que las marcas deberían adecuarse a este tipo de plataforma.
3. **Las marcas van a permitir cada vez más comprar sus productos/servicios a través de las redes sociales como Facebook:** Casi la totalidad, los consumidores tucumanos que usan redes sociales tienen claro que las empresas realizarán cada vez más ventas en la red social que es de su preferencia.
4. **Por internet prefiero comprar productos de marcas conocidas:** coincidiendo con la tendencia de la primera afirmación, un 70,7% de los encuestados manifestó la confianza en productos conocidos para sus compras

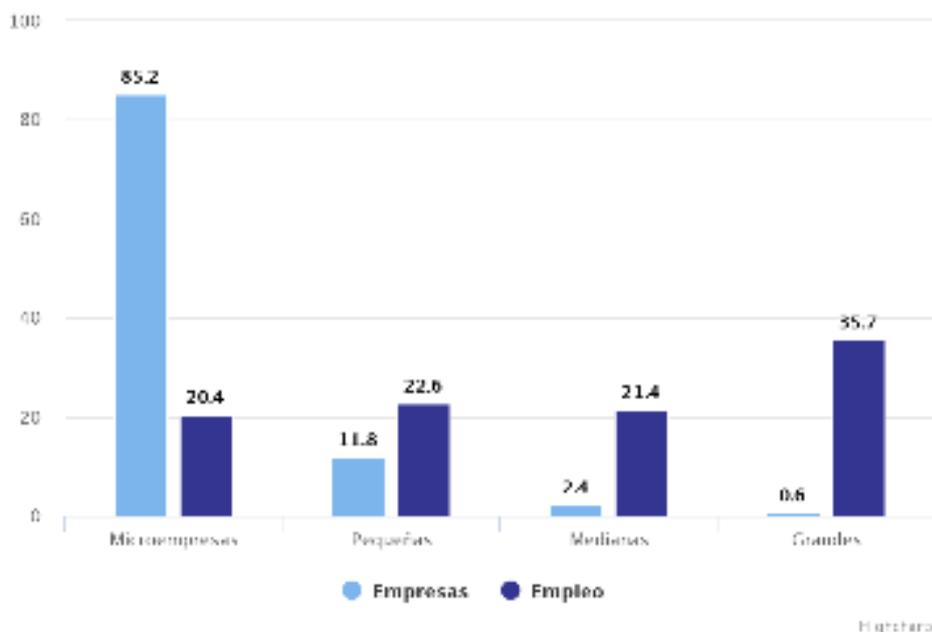
online.

5. **Dentro de poco tiempo va a hacer habitual hacer las compras pagando con dinero electrónico desde el celular:** con igual porcentaje que el apartado anterior, los consultados tienen en claro el avance que la tecnología les brinda.
6. **Pienso en hacer cada vez más compras por internet:** un porcentaje importante de encuestados, un 39,2%, no estuvo seguro de realizar cada vez más compras en la plataforma e-commerce.
7. **Prefiero comprar por internet a empresas que tienen presencia en Tucumán:** un poco más de la quinta parte de los consumidores (22,1 %) expresó que no está de acuerdo con esta afirmación. Otra tercera parte, el 32,9 %; no considera tener una preferencia por consumir productos/servicios de empresas con empresas en esta provincia. Sin embargo, el 45% indicó tener predilección por empresas que se encuentran instaladas en Tucumán.
8. **Prefiero comprar por internet antes que un local:** casi el 37% de los participantes reveló su preferencia de comprar en un local físico antes que en internet; siendo una pequeña porción, el 22,5%; que se mostró a favor de las compras online por sobre los locales físicos. Se destaca que el 40,5% de los consultados no demostró preferencias por uno u otro medio de comercio.

2.4 PYMES EN ARGENTINA

En la Argentina hay alrededor de 605.000 empresas privadas empleadoras registradas. Más del 99% (602.079) tienen menos de 200 ocupados y sólo el 0,6% (3.547) son grandes empresas, con más de 200 ocupados. Las empresas de hasta 200 empleados son las que más trabajadores emplean: concentran el 64% del empleo privado formal. (Fuente: GPS de Empresas Argentinas – Ministerio de Producción de la Nación).

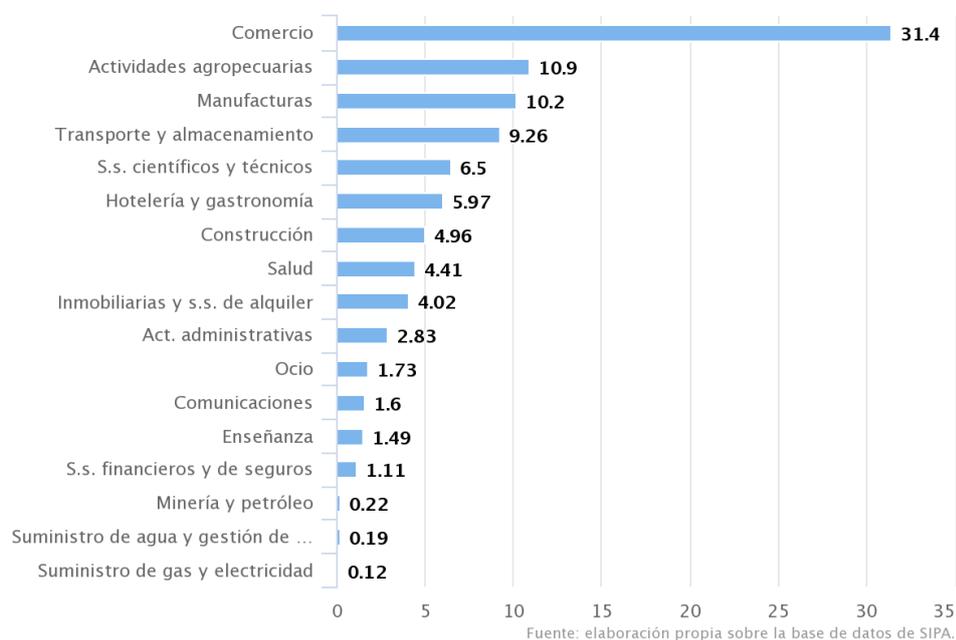
Figura 2.10: Distribución de empresas y empleo privado formal por tamaño de empresa. En porcentaje año 2016



Fuente: STP sobre la base de datos de SIPA. Ministerio de Producción de la Nación.

Las empresas argentinas se desempeñan en una gran variedad de actividades, tanto en la industria como en los servicios. Aproximadamente el 30% se dedica al comercio mayorista y minorista, mientras que casi el 10% se encuentra en la industria manufacturera. Estos dos sectores, junto con las actividades agropecuarias y los servicios personales, concentran alrededor del 60% del total de empresas. En conjunto, las actividades de servicios representan 207.530 empresas (el 35%).

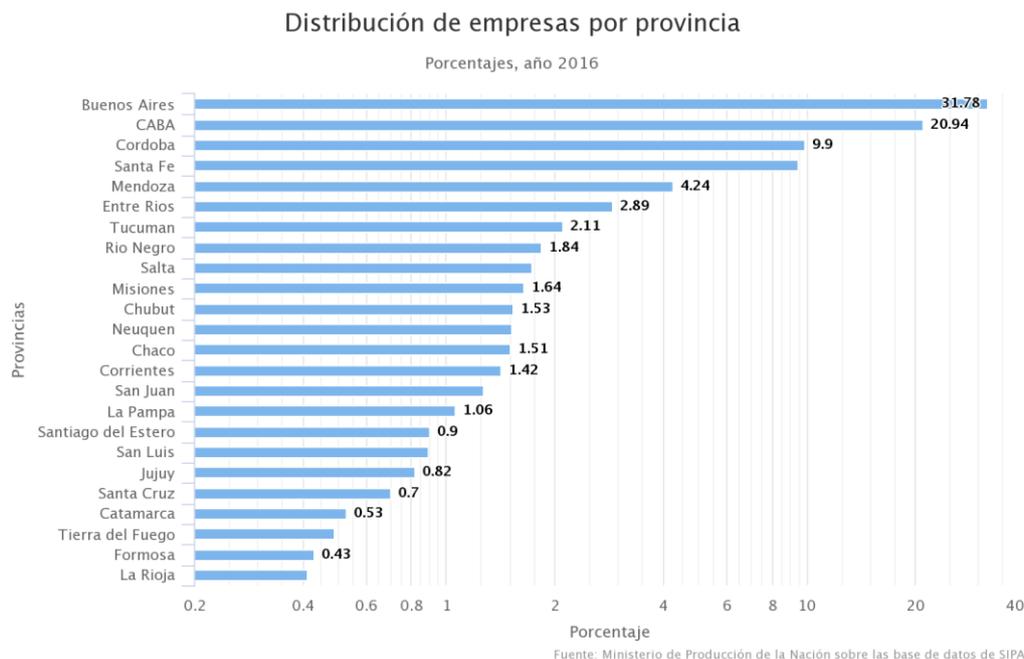
Figura 2.11: Distribución de empresas por sector de actividad. En porcentaje año 2016.



Fuente: GPS de Empresas Argentinas. Ministerio de Producción de la Nación

La actividad de las empresas está concentrada territorialmente: el 72% se localiza en 4 provincias: Capital Federal, Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. El Norte argentino (NEA y NOA) concentra el 10% de las empresas. La radicación de empresas refleja las desigualdades territoriales. Mientras en CABA hay 44 empresas cada 1.000 habitantes, en el Norte argentino hay menos de 9. En otras regiones, como Cuyo, Centro y Patagonia, hay entre 11 y 23 empresas cada 1.000 habitantes.

Figura 2.12: Distribución de empresas por sector de actividad



Fuente: Ministerio de Producción de la Nación sobre las bases de datos de SIPA

2.4.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El rubro se encuentra con diferentes empresas ya instaladas. Algunas de ellas son grandes compañías internacionales como Mercado Libre, Amazon, Ebay e inclusive Facebook que cuenta con el servicio de Marketplace. Funcionan como plataformas de compra-venta en las que existe la posibilidad de cobro de comisión si se desea destacar el producto; pero no como tiendas virtuales en donde concentre todos los productos en un catálogo. También existen sitios como AlaMaula y OLX que se orientan a anuncios clasificados.

A su vez, tanto en el ámbito de Tucumán como en el país, surgen pequeños emprendedores y empresas que se vuelcan al rubro de desarrollo sobre comercio electrónico. Muchos trabajan sobre el gestor de contenido (CMS) *WordPress* con su plugin *WooCommerce*, el cual es una plataforma diseñada originalmente a blogs adaptada al comercio electrónico.

La propuesta de VShop es el desarrollo sobre el CMS *Prestashop*, que tiene algunas ventajas respecto a *WooCommerce*:

- Plataforma desarrollada exclusivamente para el comercio electrónico. Lo que incluye de forma nativa varias herramientas para la gestión de la tienda, como

Factura Electrónica, Control de stock, SEO.

- Prestashop es adaptable desde pequeñas a medianas tiendas. Mientras que WooCommerce es para tiendas pequeñas.
- Permite el armado de cartera de clientes, ya que cuenta con una base de datos para recoger los datos de estos.

2.5 ANÁLISIS PEST

Político

- Marco legal que incentiva el desarrollo del sector.
- Cambio de enfoque en la política de comercio exterior, con la apertura de las importaciones y la flexibilización.

Económico

- Tipo de cambio favorable.
- El 58% de las empresas consideran que su nivel de informatización no es el adecuado para su crecimiento. Sólo un 14% de las microempresas tienen un alto nivel de digitalización. (agregar como pie de página “datos de informe de CESSI 2016”).

Social

- Alza continua de los usuarios de internet en el país.
- Acceso a la red cada vez mayor de usuarios de niveles socioeconómicos medios-bajos.
- A nivel país, el nivel de pobreza en el segundo semestre de 2016, según la Encuesta Permanente de Hogares, alcanza el 30%.

Tecnológico

- Creciente calidad de infraestructura tecnológica. Con acceso a internet vía fibra óptica, acceso a tecnología móvil 4G.

2.6 ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Importante conocimiento técnico en sistemas webs.
- Flexibilidad para adaptarse a las necesidades puntuales de los clientes.
- Bajos costos operacionales.

Oportunidades

- Mercado local poco desarrollado.
- Posibilidad de brindar un soporte personalizado y localizado en Tucumán.
- Presentación de un producto innovador (orientado a clientes pequeños).
- Con posibilidad de reclutar RRHH con facilidad.
- Apoyo Estatal para financiamiento de micro y pequeñas empresas.

Debilidades

- Falta de experiencia con el e-commerce.
- Poder de negociación con el proveedor de la plataforma.
- Nula trayectoria en el mercado.

Amenazas

- Competidores muy grandes y fuertes como Mercadolibre, Alamaula, OLX, Amazon, Ebay.
- Resistencia del usuario al uso de un producto desconocido.
- Debido a la baja inversión es factible el ingreso de nuevos competidores en el ámbito de clientes pequeños.

CAPÍTULO III: PLAN DE NEGOCIO

3.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

Brindar soluciones informáticas sencillas, innovadores, completas y con los más altos estándares de calidad para nuestros usuarios. Impulsando la investigación y desarrollo

Visión

Aspiramos ser una compañía líder por sus productos innovadores y de calidad aplicando soluciones ingenieriles siendo reconocida por su gestión transparente y eficiente.

Valores

- Trabajo en equipo.
- Búsqueda de la excelencia.
- Compromiso con nuestra gente y el cliente.
- Orientación al logro.
- Orientación al cliente.
- Gestión transparente.
- Ofrecer soluciones prácticas y sencillas.
- Innovación y mejora continua.
- Responsabilidad Social Empresaria.

3.2 ESTUDIO TÉCNICO

A continuación, se describen los aspectos técnicos del producto que está pensado para brindar una solución a las empresas y/o individuos que precisen tener presencia en internet a través del e-commerce.

El producto se denominará Vshop, el cual será una plataforma informática, basada en la suite *open source* e-commerce “PrestaShop”, que brinde la posibilidad de digitalizar productos y/o servicios de manera tal que estén disponibles para la venta vía web.

Dicho producto será una solución informática de simple uso y fácil acceso, permitiendo a cualquier tipo de usuario, con poco o nada de conocimientos informáticos, personalizar su tienda virtual en sencillos pasos. Dicho producto contiene como principales funcionalidades:

- Digitalizar los productos a comercializar, con posibilidad de promocionarlos en integración con redes sociales.
- Posibilidad de gestión de la tienda virtual gracias a las funcionalidades secundarias como control de stock, gestión de pedidos, configuración de métodos de pago, métodos de envíos de productos y de impuestos locales.
- Cuenta con módulos adicionales para gestión de SEO (Search Engine Optimization - Optimización de Motor de Búsqueda) para el mejor posicionamiento de la tienda en los principales buscadores web: Google, Yahoo y Bing. Otros módulos se encargarán de analizar la información sobre los productos con más éxitos de ventas, recopilación de emails de clientes e informes de tráfico en la página de manera tal de fidelizar clientes de las tiendas virtuales.

Las funcionalidades ya nombradas permitirán al usuario de Vshop, extender su presencia en canales virtuales llevando al aumento del volumen de ventas a través de los mismos.

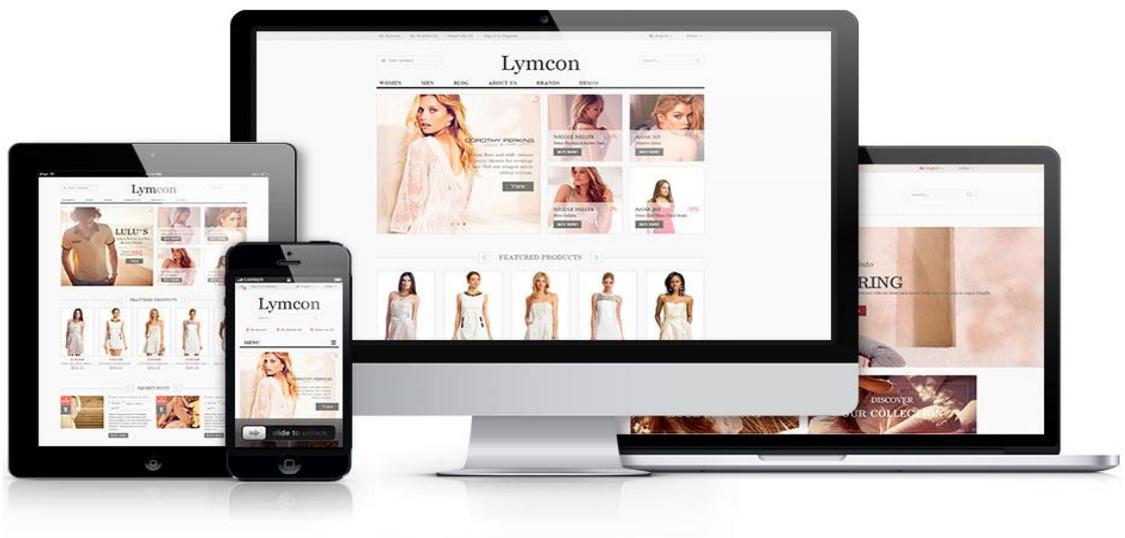
3.2.1 ARQUITECTURA DEL PRODUCTO

Vshop al estar basado en la plataforma de Prestashop, se fundamenta en 3 capas de acuerdo al patrón de arquitectura de software MVC (Modelo - Vista - Controlador):

usuario (Vista).

- **Diseño o Vista.** Esta capa se refiere a la interfaz gráfica que observa el usuario final.

Figura 3.3: Ejemplo de una tienda virtual presentadas en diferentes dispositivos.



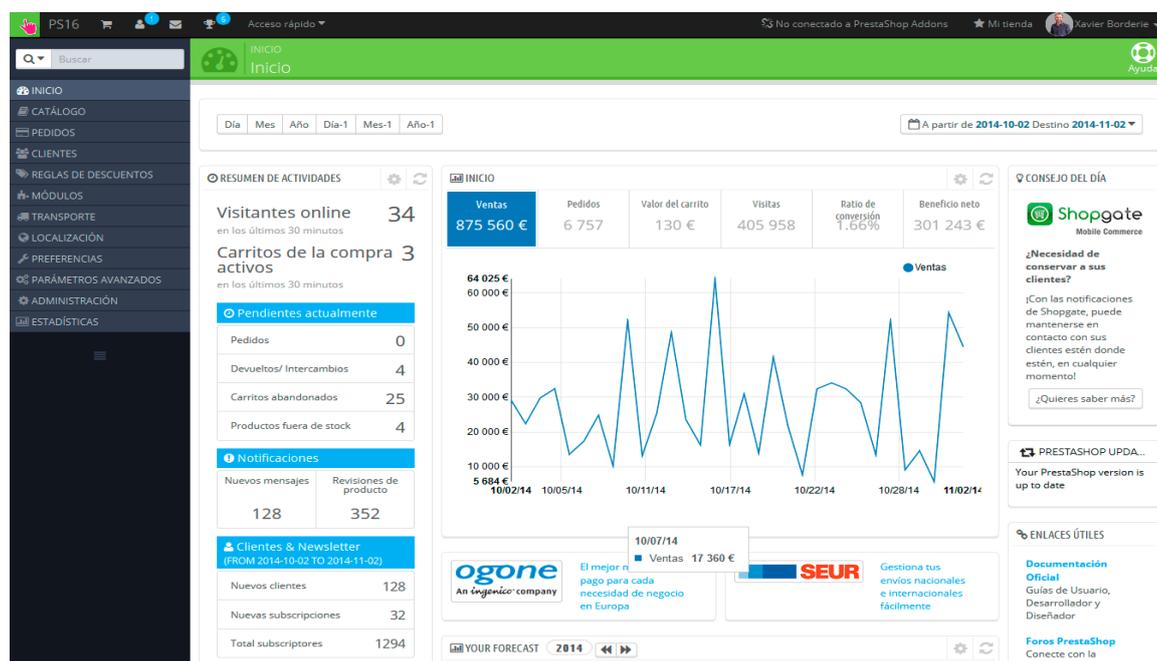
Una arquitectura de 3 capas tiene muchas ventajas:

- Facilidad para leer el código del software.
- Los desarrolladores pueden agregar y editar códigos más rápido.
- Diseñadores gráficos e integradores de HTML pueden trabajar dentro de los confines de la carpeta /themes sin necesidad de entender o leer una sola línea del código PHP.
- Los desarrolladores pueden trabajar en datos y módulos adicionales que los integradores de HTML pueden utilizar.
- La construcción del software al tener menor tiempo de construcción agiliza el tiempo de testing y entrega final al cliente, redundando de esta manera en menores costos operativos y mayores utilidades.

3.2.3 ADMINISTRACIÓN DE LA TIENDA VIRTUAL O BACK END

La administración de la tienda se realiza a través del back end. En él se presenta un panel con diferentes menús que ofrecen diferentes opciones de personalización de la tienda que luego son reflejados en el *Front End* como mencionamos anteriormente, la interfaz gráfica. La figura siguiente, presenta un ejemplo del back end:

Figura 3.4: Ejemplo de back end de una tienda virtual



3.2.4 VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO

Como valor agregado se puede mencionar alta escalabilidad y gran adaptabilidad a las necesidades particulares de cada cliente. Esta plataforma permite la inclusión de módulos funcionales personalizados que potencian las utilidades básicas que posee por defecto. Como ventajas adicionales para el cliente se puede mencionar:

- Permite incluir una gran cantidad de artículos.
- Sin costo por transacciones.
- Se permite una prueba gratuita por 10 días.
- Producto desarrollado bajo protocolos de seguridad como encriptación de datos

a través de soporte SSL (Secure Socket Layer).

3.3 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO

3.3.1 PRECIOS

Antes de proceder a detallar los precios del producto/servicio, tal y como se detalla en la Misión, Visión y Valores, la estrategia de la empresa es la diferenciación del producto basado en la calidad de éste y no así en el precio.

Tabla 3.1: Precios detallados de los productos y servicios ofrecidos

Producto/Servicio	Detalle	Precio (\$)
Tienda virtual Básica	Incluye módulos de pedidos, catálogos de productos, administración back end	\$ 22.000,00
Módulo adicional	Desarrollo de módulos adicionales a la tienda básica (ej. facturación electrónica)	\$ 5.000,00
Soporte técnico mensual	Servicio de soporte técnico 24x7	\$ 3.000,00
Rediseño de tienda virtual	Diseño personalizado por fuera de las plantillas básicas.	\$ 10.000,00
Capacitación	Capacitación por día (5 Hs).	\$ 1.500,00
SEO y publicidad en redes sociales	Armado de campaña publicitaria en Google, Facebook, Twitter y mailing.	\$ 4.000,00

El producto por comercializar está basado en el modelo SaaS (Software as a Service, montado en la nube). Este modelo aporta un valor agregado al cliente ya que no requerirá una infraestructura propia para la operatividad de la tienda virtual. Además, el cliente no tendrá la necesidad de preocuparse por aspectos técnicos ya que los mismos están cubiertos por los servicios de Soporte Técnico y Capacitación.

El cliente tendrá a su disposición diversos canales para realizar el pago del producto/servicio adquiridos: depósito bancario, cheques, Rapipago/Pago Fácil, Efectivo o Tarjeta de crédito.

A continuación, se detalla la proyección de ventas en unidades por año de cada producto/servicio ofrecido además del ingreso anual de las mismas:

Tabla 3.2: Proyección de ventas

Período	Tienda básica	Módulo adicional	Soporte técnico mensual	Rediseño	Capacitación	SEO y publicidad	Total
Año 1	18	12	10	6	5	12	\$ 601.500,00
Año 2	24	15	20	10	30	20	\$ 888.000,00
Año 3	30	20	40	20	40	25	\$ 1.240.000,00
Año 4	38	28	70	30	60	35	\$ 1.716.000,00
Año 5	50	37	95	45	80	45	\$ 2.320.000,00

3.3.2 INVERSIÓN INICIAL

A continuación, se detalla la inversión necesaria para comenzar las operaciones. En la siguiente tabla se especifica el monto y el destino de dicha inversión inicial:

Tabla 3.3: Detalles de inversión inicial en pesos

Detalle	Inversión (\$)
Notebook (3 unidades)	\$ 37.500,00
3 meses de garantía alquiler oficina	\$ 10.500,00
Escritorios (3 unidades)	\$ 3.300,00
Silla (5 unidades)	\$ 7.000,00
Biblioteca (1 unidad)	\$ 1.450,00
Impresora láser (1 unidad)	\$ 2.900,00
Total	\$ 62.650,00

3.3.2 AMORTIZACIÓN DE BIENES

De acuerdo a los bienes que se adquieren como inversión inicial se calcula que la amortización de éstos será la siguiente:

Tabla 3.4: Amortizaciones de Bienes Muebles

Bienes muebles	% AMORT. ANUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Notebooks	33%	\$ 12.375,00	\$ 12.375,00	\$ 12.375,00	\$ -	\$ -
Impresora	33%	\$ 957,00	\$ 957,00	\$ 957,00	\$ -	\$ -
Escritorios	10%	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00
Sillas	10%	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Biblioteca	10%	\$ 145,00	\$ 145,00	\$ 145,00	\$ 145,00	\$ 145,00
	Total	\$ 14.507,00	\$ 14.507,00	\$ 14.507,00	\$ 1.175,00	\$ 1.175,00

3.3.3 EGRESOS

En esta instancia se pasan a describir los egresos que se tendrán en un período de 5 años. Estos se estimaron contemplando un equipo estable de 3 miembros que coinciden con los socios iniciales del emprendimiento. Sin embargo, se tiene en cuenta que debido al aumento de la demanda de los productos/servicios, se incrementan el número de hosting multidominios para alojar las tiendas y los programadores extras para que la desarrollen y las mantengan.

Tabla 3.5: Detalles de costos mensuales por Recurso e Insumos en pesos

Recursos\ Insumos	Costo Mensual (\$) - AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos de oficina	\$ 8.150,00	\$ 8.150,00	\$ 10.187,50	\$ 12.225,00	\$ 14.058,75	\$ 15.464,63
Gastos de publicidad - Facebook	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Gastos de publicidad - Google Adwords	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Alquiler de oficina - 1 semestre	\$ 3.500,00	\$ 21.000,00	\$ 27.168,75	\$ 33.621,33	\$ 39.757,22	\$ 44.875,96
Alquiler de oficina 2 semestre	\$ 4.025,00	\$ 24.150,00	\$ 30.564,84	\$ 36.983,46	\$ 42.739,01	\$ 47.119,76
Hosting multidominios de sitios webs (10 sitios)	\$ 180,00	\$ 4.320,00	\$ 10.800,00	\$ 17.280,00	\$ 23.760,00	\$ 34.560,00
Director general - Socio	\$ 10.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
Project Manager - Socio	\$ 10.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
Programador - Socio	\$ 10.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
Total		\$ 489.620,00	\$ 510.721,09	\$ 532.109,79	\$ 552.314,98	\$ 574.020,35

Se desglosan los costos de hosting multidominio en la siguiente tabla:

Tabla 3.6: Detalles de costos de hosting anuales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	2	5	8	11	16
Total	\$ 4.320,00	\$ 10.800,00	\$ 17.280,00	\$ 23.760,00	\$ 34.560,00

La tarifa mensual por cada servicio es de \$180.

Para el cómputo de la cantidad de programadores, se establece una estimación de complejidad de tareas por metodología COCOMO II que arroja el siguiente resultado:

Tabla 3.7: Determinación de la complejidad de cada producto/servicio

Complejidad de tareas - COCOMO II						
	Complejidad 0-1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tienda básica	0,8	14,4	19,2	24	30,4	40
Módulo adicional	0,4	4,8	6	8	11,2	14,8
Soporte técnico mensual	0,2	2	4	8	14	19
Rediseño	0,5	3	5	10	15	22,5
Capacitación	0,1	0,5	3	4	6	8
SEO y publicidad	0,3	3,6	6	7,5	10,5	13,5
Total		28,3	43,2	61,5	87,1	117,8

Considerando que un programador tiene una capacidad teórica de atención de hasta 50 puntos de complejidad por año, se determina la cantidad de programadores extras según la siguiente tabla:

Tabla 3.8: Cantidad de programadores por año

Programador	Puntos de complejidad				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Programador Socio	50	50	50	50	50
Programador Freelance 1	0	0	12	37	50
Programador Freelance 2	0	0	0	0	18
Total de puntos	50	50	61,5	87,1	117,8

Calculando que un año calendario en Argentina tiene 245 días laborables y que cada día tiene una jornada de 8 hs de trabajo, se cuenta por año con una fuerza de 1960 hs/hombre. Por lo que el costo de los programadores extras en la modalidad freelance será:

Tabla 3.9: Costos de programadores freelance por año

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad de programadores	0	0	1	1	2
Horas totales (Hs)	0	0	450,8	1454,32	2657,76
Total (\$/Hs)	\$ -	\$ -	\$ 133.887,60	\$ 431.933,04	\$ 789.354,72

Por lo tanto, los egresos totales entre los insumos detallados en la **tabla 3.5** más el costo de los programadores freelance que se necesitan para apoyo en programación y soporte es el siguiente:

Tabla 3.10: Egresos totales por año

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recursos	\$ 489.620,00	\$ 510.721,09	\$ 532.109,79	\$ 552.314,98	\$ 574.020,35
Prog. Freelance	\$ -	\$ -	\$ 133.887,60	\$ 431.933,04	\$ 789.354,72
Total	\$ 489.620,00	\$ 510.721,09	\$ 665.997,39	\$ 984.248,02	\$ 1.363.375,07

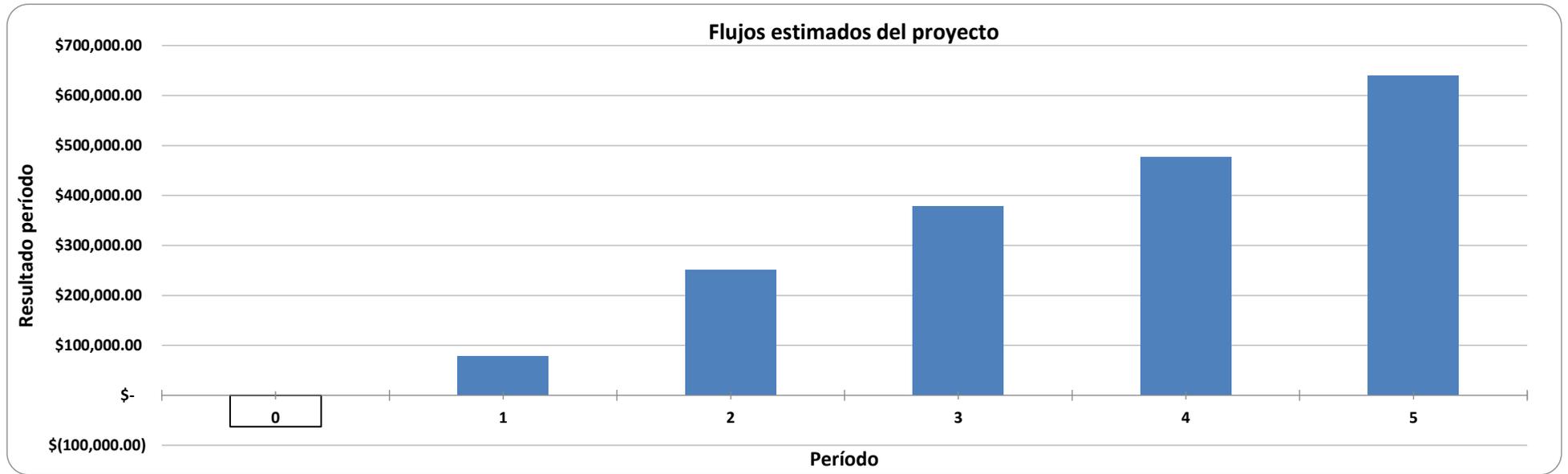
Con los datos de Ingresos, Egresos y amortizaciones se procede a presentar la evaluación económica del proyecto:

Tabla 3.11: Evaluación de proyecto

Proyecto		0	1	2	3	4	5
Ingresos			\$ 601.500,00	\$ 888.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.716.000,00	\$ 2.320.000,00
Egresos			\$ 489.620,00	\$ 510.721,09	\$ 665.997,39	\$ 984.248,02	\$ 1.363.375,07
Amortizaciones			\$ 14.507,00	\$ 14.507,00	\$ 14.507,00	\$ 1.175,00	\$ 1.175,00
Subtotal			\$ 97.373,00	\$ 362.771,91	\$ 559.495,61	\$ 730.576,98	\$ 955.449,93
Impuesto a las Ganancias	35,0%		\$ 34.080,55	\$ 126.970,17	\$ 195.823,46	\$ 255.701,94	\$ 334.407,48
Subtotal			\$ 63.292,45	\$ 235.801,74	\$ 363.672,15	\$ 474.875,04	\$ 621.042,46
Amortizaciones			\$ 14.507,00	\$ 14.507,00	\$ 14.507,00	\$ 1.175,00	\$ 1.175,00
Inversión AF		\$ 52.150,00					
Inversión AT		\$ 10.500,00					
VR AF							\$ 6.279,00
VR AT							\$ 10.500,00
Total		-\$ 62.650,00	\$ 77.799,45	\$ 250.308,74	\$ 378.179,15	\$ 476.050,04	\$ 638.996,46

TIR		230,2%
VAN	21,50%	841.571
PRI		1
PRID		1
IR		14,43
TIRM	20,0%	106,4%

Figura 3.1: Evolución del flujo del proyecto



3.4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

La sociedad de la compañía comenzará con tres integrantes que tratarán de abarcar tres grandes áreas de la empresa:

1. **Dirección general**
 - a. Responsable de la dirección de la empresa, ventas, marketing y coordinación entre el área de desarrollo del producto y ventas.
 - b. Debe tener como grado académico un MBA siendo además profesional del área de sistemas.
2. **Project Manager - Líder técnico**
 - a. Con capacidad de análisis de requerimientos de clientes, cálculo de esfuerzo y normas de calidad.
 - b. Responsable de implementación de mejoras a través de I+D.
 - c. Soporte técnico de los desarrolladores
 - d. Debe ser un Ingeniero en Informática/Sistemas.
3. **Programador**
 - a. Responsable del desarrollo del producto de acuerdo a las especificaciones indicadas por el PM. Esto implica la codificación y el testeo del producto previo a la entrega del producto.
 - b. No es necesario que tenga una titulación académica.

Dicha organización se estructura en base a las habilidades que poseen cada uno de los socios, de manera tal que sean complementarias entre ellas. Sin embargo, se tiene en cuenta la posibilidad, en caso de necesidad, de subcontratar desarrolladores de manera freelance para cubrir picos de demanda si los hubiere.

CONCLUSIONES

Nos encontramos en una era en donde las telecomunicaciones a través de las computadoras continúan revolucionando todos los ámbitos y actividades de los seres humanos; y en este sentido el auge del comercio electrónico avanza hacia su consolidación en detrimento de las transacciones comerciales tradicionales “cara a cara”.

Nuestro país y especialmente la región NOA poseen un gran potencial para aquellos emprendimientos que deseen ofrecer sus productos y servicios a través de la web. Se cuenta con un importante porcentaje de la población conectada a internet a través de los diferentes dispositivos electrónicos, tales como computadoras, celulares, tablets; que constituyen un mercado cada vez más consumidor y exigente de tales productos y servicios.

Con las tiendas virtuales, los emprendedores y PYMEs poseen una poderosa herramienta de crecimiento en donde con pocos recursos, pueden hacerse conocer en un área mucho más extensa desde el punto de vista comercial. A su vez, la situación económica actual del país lleva a muchos de ellos de prescindir de locales físicos, por los costos que estos implican, siendo éste un motivo más para optar por el e-commerce.

Como contrapartida, se tiene que el mercado local todavía cuenta con un cierto prejuicio y desconfianza con respecto a esta manera de negociar, ya que considera que, ante cualquier inconveniente, no realizó un trato con una persona sino con una “máquina”. Además, los mecanismos de seguridad en internet siempre pueden ser vulnerados, aumentando de esta forma el recelo.

GLOSARIO

Número	Término	Definición
1	Internet	Infraestructura de redes a escala mundial que se conecta a la vez a todo tipo de computadores. Desarrollado originariamente para los militares de Estados Unidos, después se utilizó para el gobierno, la investigación académica y comercial y para comunicaciones.
2	Intranet	Red de ordenadores privada basada en los estándares de Internet, utilizan esta tecnología para enlazar los recursos informativos de una organización, desde documentos de texto a documentos multimedia, desde bases de datos legales a sistemas de gestión de documentos.
3	Comercio Electrónico	Entrega de información, productos, servicios o pagos por medio de líneas telefónicas, redes de ordenadores o de cualquier otro dispositivo electrónico.
4	Negocio Electrónico	Cualquier forma de transacción comercial en la que las partes interactúan en forma electrónica en lugar del intercambio o contacto físico directo.
5	Hosting	Alojar, servir, y mantener archivos para uno o más sitios web. Es también conocido como hospedaje web, alojamiento web, web site hosting, web hosting o webhosting. El tipo de empresa que ofrece estos servicios se denomina ISP (por Internet Service Provider).
6	Servidor Compartido	Es una forma de hosting en la que varios clientes comparten un mismo servidor.
7	Servidor Virtual	Se conoce como servidor virtual a una partición dentro de un servidor que habilita varias máquinas virtuales dentro de dicho equipo por medio de diferentes tecnologías. Los servidores virtuales tienen un límite de uso de CPU y memoria RAM (entre otros) que se dedica sólo para ese SDV dentro del servidor, y cada uno de ellos funciona independientemente dentro de un mismo servidor, es decir que todos actúan como jaulas dentro de un mismo equipo. Por ejemplo, si uno de ellos está mal administrado y trabaja en forma sobrecargada, no afectará el funcionamiento del resto.
8	Servidor Dedicado	El uso exclusivo de todo un servidor por un único cliente. Es una Forma de Hosting. Al ser dedicado, su costo puede ser alto.
9	Enlace Dedicado	Servicio que permite establecer un acceso permanente a Internet de alta capacidad, con un costo fijo, independientemente del tiempo de conexión y del volumen de información transmitida, Existen compañías que ofrecen ADSL, T1, wifi, dial-up, etc.
11	CRM	Customer Relationship Management, gestión de las relaciones con el cliente. El CRM no es una nueva filosofía de trabajo u organización, sino el resultado de unir las antiguas técnicas comerciales de los pequeños establecimientos, con la tecnología de la información.
12	SCM	Supply Chain Management (SCM). Es una solución de negocios

		enfocada en optimizar la planeación y las operaciones de la cadena de suministro de la empresa.
13	Business Intelligence	Las aplicaciones de Business Intelligence (BI) son herramientas de soporte de decisiones que permiten en tiempo real, acceso interactivo, análisis y manipulación de información crítica para la empresa.
14	Cadena de Valor	Se enfoca en la identificación de los procesos y operaciones que aportan valor al negocio, desde la creación de la demanda hasta que ésta es entregada como producto final. Michael Porter fue quien popularizó este término.
15	Back End	De forma general, back-end hace referencia al estado final de un proceso. Contrasta con front-end, que se refiere al estado inicial de un proceso, interfaz del administrador o programador de la aplicación.
16	Front End	Front-end hace referencia al estado inicial de un proceso. Contrasta con back-end, que se refiere al estado final de un proceso, interfaz del usuario final.
17	FODA	Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan para poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa.
18	Estudio de Mercado	Recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizado de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.
19	Plugin	Es una aplicación que se relaciona con otra para agregarle una función nueva y generalmente muy específica. Esta aplicación adicional es ejecutada por la aplicación principal en donde se adiciona.
20	Business to Business	B2B. Forma de comercio electrónico en donde las operaciones comerciales son entre empresas y no con usuarios finales.
21	Business to Consumer	B2C. De empresa a consumidor. Forma de comercio electrónico en donde las operaciones comerciales son entre una empresa y un usuario final.
22	Business to Government	B2G. Consiste en optimizar los procesos de negociación entre empresas y el gobierno a través del uso de Internet. Se aplica a sitios o portales especializados en la relación con la administración pública.

BIBLIOGRAFÍA

- Tesis de Maestría: Describir la Cadena de Valor del E-Commerce en la República Argentina, Humphreys, Edmund. Universidad de San Andrés. Junio 2015
- Plan de negocios para la creación de MediaSuite. E-commerce, Social Media y Mobile Marketing. Méndez, Sebastián. Universidad de San Andrés. Año 2015
- El comercio electrónico como apoyo para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas: Análisis de oportunidades y amenazas. Alonso Aguilar, Franci Daniela. Universidad Técnica de Machala. Ecuador. Año 2015.
- El merchandising en el establecimiento virtual: una aproximación al diseño y la usabilidad. Fransi, Eduardo Cristóbal. Universidad de Lleida. España. 2006.
- Comercio electrónico y su impacto en la globalización. Palos Moreno, Maximiliano. Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 201, 2014
- <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>
- La Nueva Era Del Comercio/the New Era of Commerce: El Comercio Electronico, Las Tic's Al Servicio De La Gestión Empresarial. Seoane Balado, Eloy. Ideaspropias Editorial S.L., España, 2005
- <http://webidsite.com/wp/origen-y-evolucion-del-comercio-electronico-2>
- <http://www.brainsins.com/es/blog/seguridad-en-e-commerce-tipos-de-fraude-electronico/7100>
- <http://www.cristiandelgado.com/comportamiento-usuario-ecommerce-tucuman/>