

Ecommerce. Paso a paso para la construcción del canal online

Charla Nro 2.

Planificación del canal online. Plan de negocio, producto, precio y promoción.



[LINK GRABACIÓN](#)

COMBINATORIA



Ecommerce

Paso a paso para la construcción del canal online

Acerca de este ciclo | Roadmap

- **Charla 1.** Ecommerce: ecosistema de canales y análisis del consumidor.
- **Charla 2.** Planificación del canal online. Plan de negocio, producto, precio y promoción.
- **Charla 3.** Organización y decisiones para lanzar. Consideraciones para vender al exterior
- **Charla 4.** Plataforma de e-commerce y soluciones logísticas. Cómo seleccionarlas.
- **Charla 5.** Marketing Ecommerce. Entendiendo el marketing para la tienda online y trazando el camino.



Proyección de Negocio

Preguntas típicas



- ¿Cuánto puedo vender por ecommerce?
- ¿Cómo definir un objetivo factible?
- ¿Qué esperar cuando lanzo el canal?

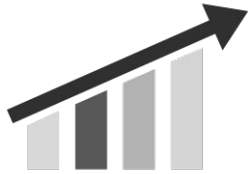
- Primero definimos objetivo, punto de equilibrio y objetivos intermedios.
- A partir de las definiciones determinamos inversión y organización.

Preguntas típicas



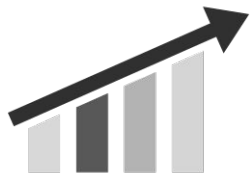
- Puedo vender mucho o poco, dependiendo de mi inversión y de mi oferta.
- No temer por una avalancha de pedidos porque las ventas dependen de las visitas y las visitas son controlables.
- El objetivo a mediano plazo se puede setear como un % de la venta en mercado interno: 3%, 5%, 10%, 30%.
- El objetivo a corto plazo se puede setear en función de la inversión.

I. Objetivo mediano plazo



- El piso estará determinado por la facturación necesaria para cubrir los costos fijos y obtener un margen.
- El tope será un porcentaje considerado apropiado por la empresa en relación a las ventas de mercado interno. Siempre que supere el piso.

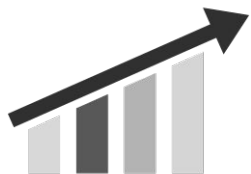
I. Objetivo mediano plazo



Caso de Bodega ejemplo

- Venta total en mercado interno: 300.000 lts / año
- % objetivo = 10% | 30.000 lts/año | 2500 lts/mes
- Precio prom. litro = 8 USD | 6 USD botella
- Facturación mensual promedio = 20.000 USD

II. Punto de equilibrio



$$MN = F \times CM - CF$$

$$CM = 100\% - \%CV$$

- Paso 1: Determinar costos variables objetivos para una contribución marginal razonable.
- Paso 2: Determinar costos fijos razonables para el negocio.
- Paso 3: Determinar una inversión inicial y una facturación esperada para incrementar esa inversión hacia el punto de equilibrio.

MN = Margen neto (rentabilidad)

F = Facturación

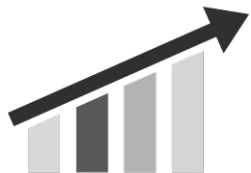
CM = Contribución Marginal

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

I = Inversión

II.1 Contribución marginal

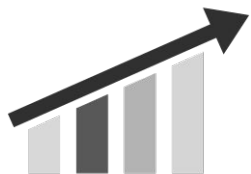


Costos variables de referencia

- Costo de la mercadería vendida con desc: 35%
- Logística: 10%
- Impuestos directos: 3%
- Costos financieros: 12%
- Plataforma: 5%
- Pauta: 10%

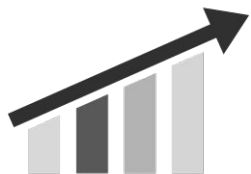
Contribución Marginal Resultante: 25%

II.2 Costos fijos



- Costos de Backoffice
 - Sueldos y cargas sociales
 - Otros costos que desee imputar
 - Para mi bodega ejemplo, consideraré USD 900
- Costo de Proveedores
 - Agencia de marketing
 - Atención al cliente
 - Otros
 - Para mi bodega ejemplo, consideraré USD 900

II.3 Objetivo e inversión iniciales



Un poquito más de matemáticas ;-)

- Habíamos visto que....

$$MN = F \times CM - CF$$

$$CM = 100\% - \%CV$$

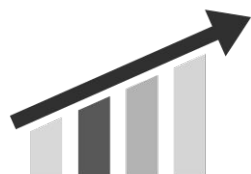
- Y para nuestro ejemplo consideramos

- Costo de la mercadería vendida con desc: 35%
- Impuestos directos: 3%
- Logística: 10%
- Costos financieros: 12%
- Plataforma: 5%
- Pauta: 10%

Contribución Marginal Resultante: 25%

- Costos fijos: 1.800USD
- Facturación en punto de equilibrio será igual a
 $CF / CM \rightarrow 1.800 \text{ USD} / 25\% = \mathbf{7.200\text{USD}}$
- Inversión inicial recomendada = 720 USD

Veamos el modelo todo junto



COSTOS DEL CANAL ONLINE			FACTURACION		Escenario equilibrio	Escenario objetivo	
			Pedidos		130	360	
Costos Variables (en % sobre facturación)			Fact. c/iva		8,712.00	24,200.00	
			Fact. s/iva		7,200	20,000	
CMV	CMV Bruto	24.5%	Costos directos				
	Desc. Promedio	30%	CMV	35.00%	2,520	35.00%	7,000
	CMV con Desc.	35%	Logística	10.00%	720	10.00%	2,000
Logística			Impuestos	3.00%	216	3.00%	600
Impuestos			MP	12.00%	864	12.00%	2,400
Mercado Pago			Plataforma	5.00%	360	5.00%	1,000
Plataforma			Pauta	10.00%	720	10.00%	2,000
Pauta							
			Contribución marginal		25.00%		
			Margen sin iva		1,800	5,000	
Costos fijos			Contribución marg		25.00%	25.00%	
e-marketing			Margen neto	USD	0	USD	3,200
Backoffice				%	0.00%	%	16.00%
			Análisis de Punto de equilibrio				
Variables de la Bodega			Búsqueda del punto de equilibrio				
			Punto de equilibrio en USD		7,200	Pedidos a vender x mes	130
Valor prom. x botella	8		Botellas a vender x mes	1,556		Litros a vender x mes	1167
Valor prom x botella c/Desc	6		Cajas de 6 a vender x mes	259		Litros a vender x año	14,001
Cajas prom. x pedido	2.00						
Ticket promedio	67.2						

[Link en Google Sheet](#)



Producto, Precio y Promoción

Mitos y verdades.



Selección de producto



- Incluir sólo los productos de gama alta, para no competir con el super.
- Incluir sólo los productos con rentabilidad positiva.
- Sumar productos exclusivos para el canal e-commerce.
- Todo el catálogo de la bodega debería estar subido al canal online.



Precio



- Utilizar precios sugeridos.
- El ecommerce es la voz oficial de la bodega. Es referencia de precio.
- Conviene tener los precios algo más bajos que el retail para vender.
- Conviene tener los precios algo más altos que el retail para no competir.



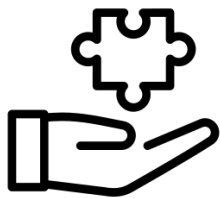
Promoción



- Subir el precio, pero hacer promo para vender.
- Una bodega sólo debe hacer promociones en eventos especiales.
- Las promociones cuidadas son válidas.
- Es recomendable que las promociones tengan duración limitada, roten y sean un pequeño porcentaje del catálogo.



Estrategias de valor que no se apoyan en precio.



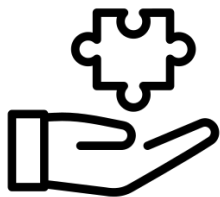
CACE - Informe
Mid Term 2021



Lo que no puede dejar de considerarse

- El usuario elige el producto y luego a un clic puede comparar precios del mismo producto en otros sitios.
- Argentina e internet tienen cultura de promoción.
- El precio en la industria del vino es un tema que excede al e-commerce

Estrategias de valor que no se apoyan en precio.



Fidelización

Dicho lo anterior...

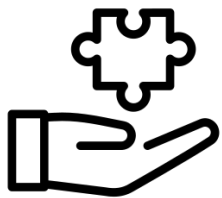
Info de producto es un diferencial

Variedad de producto es un diferencial

Envíos es un diferencial

Previo a la compra				Momento de compra				Post-compra
Touchpoints	Dispositivos	¿Qué?		Drivers	Dispositivos	Places		Retiro
Buscadores 44%↓	Smartphone 56%↑	Información del producto 61%		Ofrece precios más competitivos 30%↓	Smartphone 50%↑	Sitios web 70%		Envío a domicilio 80%↑
App/sitios Marketplace 41%↑		Precio y promociones 60%↓		Precio visible 28%	Desktop 50%↓	App 23%		Retira en redes Pick up 10%
		Disponibilidad 39%		Es un sitio / app que ya utilicé 26%↓		Redes sociales 7%		Retira en terminal 5%↑
				Posibilidad de envíos gratuitos 24%↑				Satisfacción TB 25%
				Variedad de productos 22%				T3B 99%

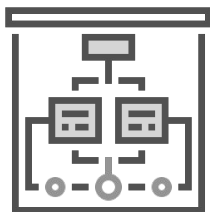
Estrategias de valor que no se apoyan en precio.



Dicho lo anterior...



Rentabilidad y / o
promociones agresivas.



COSTOS DEL CANAL ONLINE		
Costos Variables (en % sobre facturación)		
CMV	CMV Bruto	24.5%
	Desc. Promedio	59%
	CMV con Desc.	60%
Logística		10%
Impuestos		3%
Mercado Pago		12.00%
Plataforma		5.00%
Pauta		10%
Contribución marginal		0.24%

Lo que hay que saber!

- Las promos agresivas no necesariamente se comen la rentabilidad.
- Mientras el descuento no se coma la contribución marginal se puede hacer.
- Volviendo al modelo, si no consideramos otros aspectos podemos hacer promos de hasta 60%!!! sin arriesgar pérdidas.
- La clave como mencionamos anteriormente es promos acotadas y puntuales.

Ecommerce

Paso a paso para la construcción del canal online

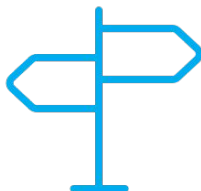
Próximo Encuentro

Charla 3

Organización y decisiones para lanzar. Consideraciones para vender al exterior

MARTES 09/11

3pm (ARG)





iGracias!



Andrés Rodríguez
Director comercial
www.combinatoria.com.ar

Mail: arodriguez@combinatoria.com.ar

Móvil: +54 9 11 5854-9610

Fijo: +54 11 5263 -2520