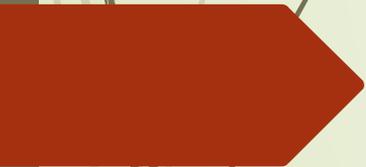


No son los más fuertes de la especie los que sobreviven, ni los más inteligentes. Sobreviven los más flexibles y adaptables a los cambios.



Charles Darwin, El origen de las especies, 1962.



Unidad 4: Desarrollo de los componentes del modelo de Negocio.

13° Clase: 9 de junio, 2021.

Comercialización.

Facultad de Ingeniería, UNCuyo.

Agenda del día.

- Desarrollo de la U4
- Próximas clases: 7/6 parcial integrador de las U1,2,3,4..
- Próximas consultas: Martes 7/6 desde 8:30h cada 20 minutos los grupos traen borrador de presentación del 14/6 dirigida a la organización para la que son consultores.

Consultas de los grupos 2, 4, 9, 8, 10, 12, 14, 16, 18 coordinar por wh con Prof. Schefer.

- Gr 1: 8:30h
- Gr 3: 8:50h
- Gr 5: 9:10h
- Gr 7: 9:30h
- Gr 11: 9:50h
- Gr 13: 10:10h
- Gr 15: 10:30h
- Gr 17: 10:50h
- Gr 19: 11:10h
- Gr 06: 11:30h

- Martes 07/06.
- 8:30h primer grupo.
- Plataforma aula abierta, cátedra Comercialización.

Contenidos: U4.

4.A. Propuesta de valor.

- Tipos de innovación. Bienes físicos: propósito y clasificación; composición de niveles: básico, complementario, diferenciado ecuación estratégica. Innovación. Concepto de producto y marca. Envase, embalaje, etiqueta. Aspectos relevantes de los servicios. Diferencia entre productos y servicio. Modelos de estructuración de los servicios. Expectativa y percepción. Modelo de brechas. Percepción de la calidad.

4.B. Entrega del Valor.

- Modelo de relacionamiento con las partes del escenario del negocio. Proceso de comunicación. Formatos de comunicación analógica y digital. Rol de la información en las decisiones y en el posicionamiento. Logística: análisis de las variables relevantes. Estructura y funciones de los intermediarios. Cobertura y comunicación en el canal. Gestión comercial de la venta en la relación con los clientes. La comercialización entre empresas.

4.C. Fuentes de Ingreso y costos.

- Conceptos, criterios. Análisis de las fuentes para crear el valor económico: objetivos organizacionales; percepción del consumidor; precios de competidores, sustitutos y complementarios. Formulación de política de precios.

4.D. Elementos clave del Modelo de Comercialización.

- El ecosistema de colaboración en el negocio. El rol de los recursos, las actividades clave, los aliados estratégicos, los factores condicionantes del modelo.

Cámara Argentina de Comercio y Servicios:



[INSTITUCIONAL](#)

[ÁREAS](#)

[NOTICIAS](#)

[EDUCAC](#)

[EVENTOS](#)

[CONTACTO](#)

Nuestra **misión,** **visión y valores**

Promover, estimular, prestigiar y defender el comercio, los servicios, el turismo y la industria de la República Argentina conforme a los principios de libertad económica e iniciativa privada, de responsabilidad social y del interés general.

Cámara Argentina de Comercio Eléctrico:



The screenshot shows the website for the Cámara Argentina de Comercio Eléctrico (CACE). The header includes the CACE logo with the tagline 'impulsando la economía digital' and a navigation menu with items: 'Sobre CACE', 'Socios', 'Estadísticas', 'Educación', 'Eventos de conveniencia', and 'Agenda'. There are also buttons for 'ASOCIATE' and 'INGRESAR'. The main content area has a large orange banner with the title 'Archivo de Informes'. Below this, a paragraph explains that the section contains studies from the Chamber, including annual and semi-annual reports, talent reports, and other punctual studies. It lists key performance indicators (KPIs) such as sales, online consumers, e-commerce growth, products sold, payment methods, logistics, and demand/offering data. The page features four report cards, each with a document icon and a status button: 'Primer Reporte de Talentos del eCommerce en Argentina 2022 - 2ª Edición' (REPORTE), 'Estudio Anual 2022' (RESUMEN and COMPLETO), 'Estudio Anual de Comercio Electrónico 2022 - Región Centro' (COMPLETO), and 'Estudio Anual de Comercio Electrónico 2022 - Región NEA' (COMPLETO). A chatbot icon is visible in the bottom right corner.

cace
impulsando la economía digital

Sobre CACE ▾ Socios ▾ Estadísticas ▾ Educación ▾ Eventos de conveniencia ▾ Agenda 🔍 ASOCIATE INGRESAR

Archivo de Informes

En esta sección podrás encontrar todos los estudios realizados por la Cámara de manera semestral y anual, ya sean a nivel nacional y regional; como también el Reporte de Talentos y otros estudios puntuales. En cada informe tendrás acceso a todos los **KPIs necesarios para entender el contexto del eCommerce en la Argentina**: facturación, cantidad de consumidores online, crecimiento del comercio electrónico, productos más vendidos, medios de pago, logística, entre tantos otros datos relevantes sobre la demanda y la oferta.

-  Primer Reporte de Talentos del eCommerce en Argentina 2022 - 2ª Edición
REPORTE
-  Estudio Anual 2022
RESUMEN COMPLETO
-  Estudio Anual de Comercio Electrónico 2022 - Región Centro
COMPLETO
-  Estudio Anual de Comercio Electrónico 2022 - Región NEA
COMPLETO

¿Cómo podemos ayudarte? 



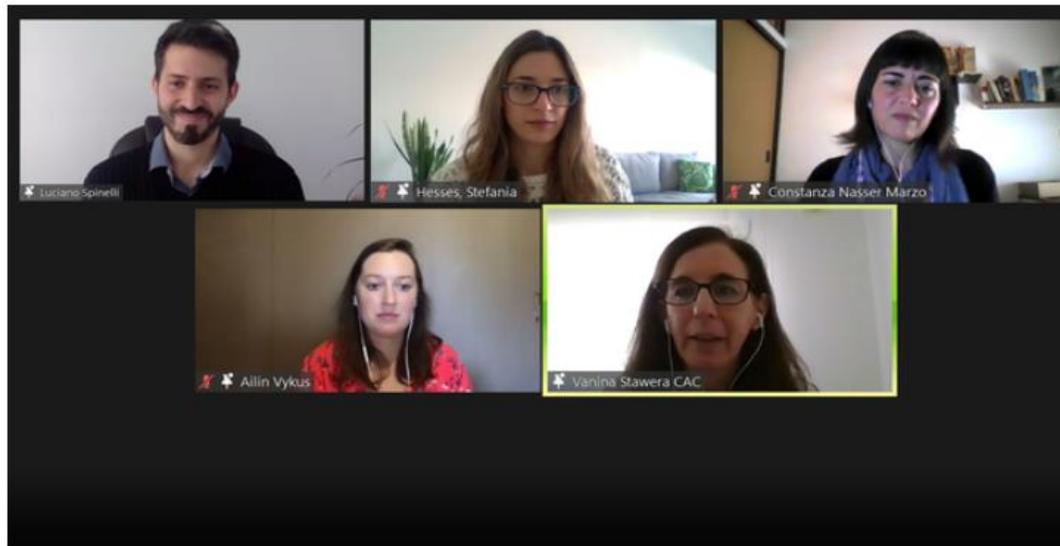
ACCIONES INSTITUCIONALES



Lunes 07 de junio de 2021

Una mirada digital sobre el cliente y sus nuevas necesidades

La CAC, junto con la Cámara de Comercio de Córdoba, dictó un webinar en el que se aportaron claves para elaborar estrategias de marketing digital centradas en el consumidor.



La Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC), junto con la Cámara de Comercio



Eventos:

Cámara Argentina de la Mediana Empresa:

SUSCRIBITE A NUESTRO NEWSLETTER

ame Confederación Argentina de la Mediana Empresa

f t i y ES | EN

Prensa | Novedades | Contacto | Trabajá con nosotros

Qué es CAME ▾ Entidades Asociadas Sectores ▾ Herramientas ▾ Estadísticas Pyme ▾ 🔍

- Comercio y Servicios
- Turismo
- Industria
- Parques Industriales
- Economías Regionales
- Construcción
- Mujeres Empresarias
- CAME Joven
- CAME Cultura

Índice de Ventas Minoristas

Índice de Producción Industrial Pyme / IPIP

Índice de Precios en Origen y Destino / IPOD

Informes del Comercio Exterior Argentina

Monitor de Exportación de las Economías Regionales

Índice de Confianza Pyme

Otros informes

dores nieron olíticas

para pymes

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) realizó por primera vez en su sede el Encuentro Regional Patagónico al que asistieron los gobernadores de la región con el objeto de definir políticas específicas para las pymes de la zona.

Fuentes de estudio:



**ES EL MOMENTO
DE DECIDIR LA
CREACIÓN DEL
MODELO DE
INTERCAMBIO
ESTRATÉGICO DE VALOR.**



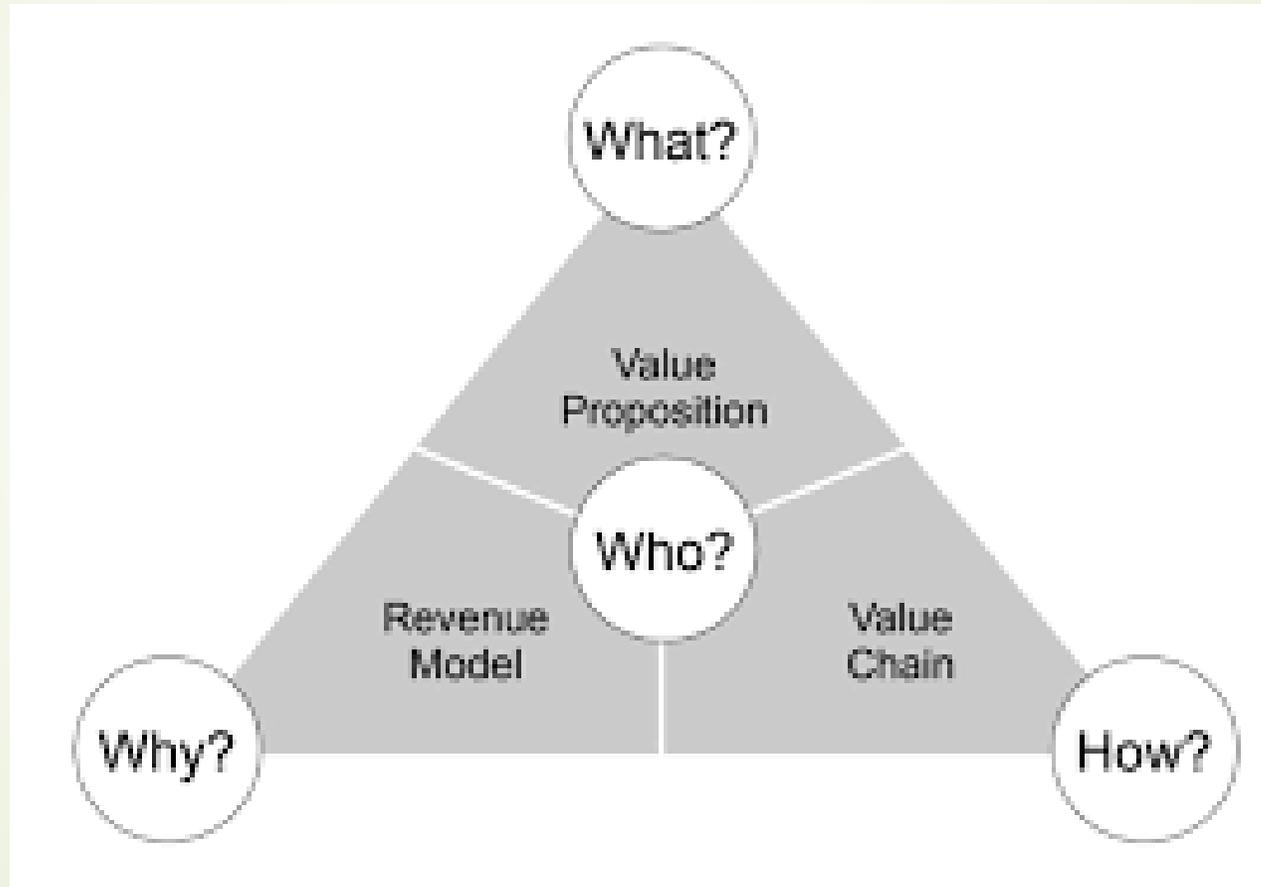
How can you

describe your

Business Model?

¿Cómo puede describir su modelo de negocio?

Es el momento de Construir con innovación e impactos.



Desafíos y retos en la Comercialización:

- ↵ Flexibilidad y personalización masivas,
- ↵ Relación directa con el cliente,
- ↵ Aumento de trabajo creativo y colaborativo,
- ↵ Rotación eficiente de activos,
- ↵ Descentralización y regionalización,
- ↵ Respuesta rápida con productos y servicios,
- ↵ Potenciar nuevos conocimientos y habilidades.

¿IMPLEMENTAR UN PLAN DE NEGOCIOS?

ALEXANDER OSTERWALDER



“Los fundadores van mal cuando empiezan a creer que su plan de negocio se materializará como está escrito. Aconsejo a los empresarios quemar su plan de negocio. Es simplemente demasiado peligroso para la salud de su negocio”.



6. Gestión del Cambio

¿Qué nivel sociotecnográfico vemos en los Grupos de Interés?
¿Disponemos de los valores 2.0?
¿Qué resistencias esperamos?
¿Cómo vendemos esta iniciativa al sponsor?

7. Roles y Procesos

¿Qué funciones hay que desarrollar?
¿Qué roles tenemos y cuáles no?
¿Qué procesos, áreas participan?

8. Tecnología

¿Qué tipo de plataforma necesitamos?
¿Qué tecnologías asociadas?

2. Misión e Iniciativa

¿Qué se persigue con la iniciativa?
¿Para qué queremos que se emplee?
¿Qué tipo de iniciativa vamos a lanzar?
¿Cuál es la misión?

3. Liderazgo

¿Quién lanza la iniciativa?
¿Quién es el sponsor?
¿Cómo se comunica con los Grupos de Interés?

4. Estrategia Social

¿Qué vamos a hacer?

- Escucha
- Soporte
- Difusión
- Conversación
- Implicación

1. Grupos de Interés

¿A qué nivel de vinculación nos dirigimos (empleados, clientes, Web Social, otros...)?
¿Quién participará?
¿Por qué?
¿Cómo implicarles?
¿Qué les aportará la iniciativa?

9. Costes e inversiones asociadas

- Tecnología
- Capacitación
- Contratación
- Externalización
- ...

5. Resultados esperados

- Productividad
- Motivación
 - Ventas
 - Fidelización
 - Innovación




ALIADOS CLAVE

[Empty rounded rectangular box for notes]


ACTIVIDADES CLAVE

[Empty rounded rectangular box for notes]


PROPUESTA DE VALOR

[Empty rounded rectangular box for notes]


RELACIÓN Y COMUNICACIÓN
CON CLIENTES

[Empty rounded rectangular box for notes]


SEGMENTO DE CLIENTES
Y USUARIOS

[Empty rounded rectangular box for notes]


PERSONAS

[Empty rounded rectangular box for notes]


RECURSOS CLAVE

[Empty rounded rectangular box for notes]


CANALES

[Empty rounded rectangular box for notes]


ESTRUCTURA DE COSTES

[Empty rounded rectangular box for notes]


FLUJO DE INGRESOS

[Empty rounded rectangular box for notes]


IMPACTO MEDIOAMBIENTAL [positivo/negativo]

[Empty rounded rectangular box for notes]


IMPACTO SOCIAL [positivo/negativo]

[Empty rounded rectangular box for notes]

TEMAS RELEVANTES



Aspectos críticos
Empresa
Grupos de interés

GRUPOS DE INTERÉS

Compromiso
Diálogo



RECONOCIMIENTO



Confianza
Reputación

IMPACTOS

Económicos
Sociales
Medioambientales



MÉTRICAS



Indicadores
Evaluación

NEGOCIO



REPORTING

Transparencia
Rendición de cuentas



PROCESOS



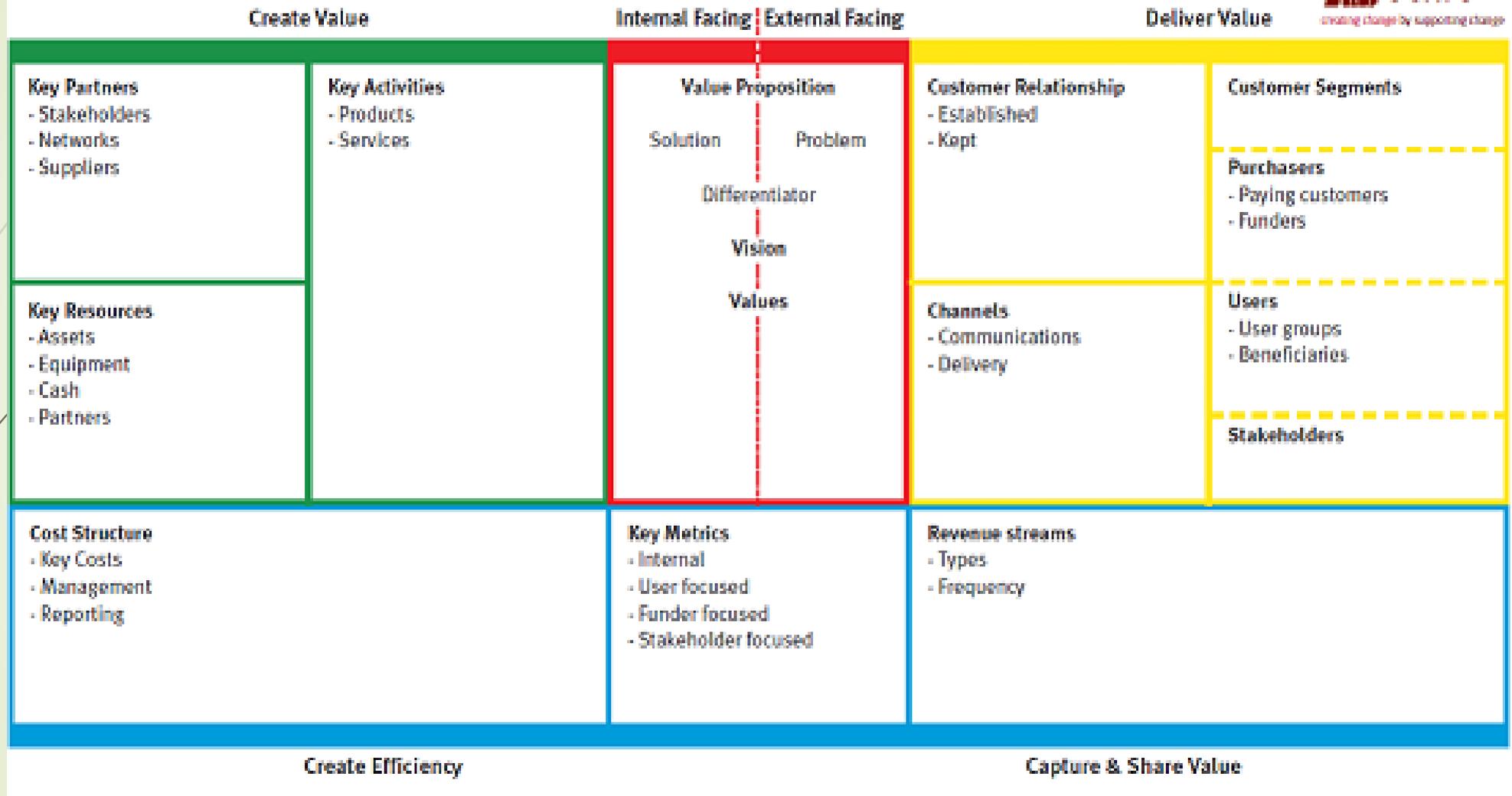
Gestión
Innovación
Comunicación

ÉTICA Y GOBIERNO CORPORATIVO



Valores
Autorregulación

Social Business Model Canvas



CANVAS DE MODELOS DE NEGOCIO SOCIAL

OBJETIVO

IMPACTO

Define tu impacto social o medioambiental y los beneficiarios de cada aspecto. Importante: Incluye las métricas que utilizarás para medir los resultados.

PROBLEMA

¿Cuál es el principal problema al que dará solución tu propuesta?

ALTERNATIVAS EXISTENTES

¿Qué otros proyectos o empresas tienen tus segmentos como alternativa?

SOLUCIÓN Y ACTIVIDADES CLAVE

Solución que llevará la propuesta de valor a los segmentos. Actividades que tiene que realizar tu programa para entregar su propuesta de valor

RECURSOS, SOCIOS Y ACTORES CLAVE

¿Necesitas permisos especiales? Recursos necesarios para ejecutar tus actividades clave: fondos, financiación, herramientas, etc. Gupos a involucrar para tu proyecto.

PROPUESTA DE VALOR

PROPUESTA DE VALOR SOCIAL

PROPUESTA DE VALOR AL CLIENTE

Qué obtiene el cliente que paga por tu producto/servicio.

VENTAJA DIFERENCIAL

¿Por qué tendrá éxito este proyecto? ¿Qué te hace tu proyecto único y tu competencia no podrá copiar?

CANALES

¿Cómo te comunicas con tus clientes y beneficiarios? ¿Cómo entregas tu producto/servicio?

SEGMENTOS

CLIENTE

¿Quién es la persona u organización que paga por tu servicio/producto?

BENEFICIARIO

¿Quién lo recibe?

ESTRUCTURA DE COSTES

Los conceptos más importantes de gasto e inversión
¿Cómo cambian conforme escalas?

SURPLUS

¿Dónde y cómo vas a invertir tus beneficios?

INGRESOS

Describe tus fuentes de ingresos en %



1. SEGMENTO DE CONSUMIDORES

Se establecen y mantienen con cada segmento de clientes.

2. PROPUESTA DE VALOR

Orientada a resolver preocupaciones de los clientes y satisfacer sus necesidades.

3. CANALES

Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de la comunicación, la distribución y los canales de venta.

4. RELACIÓN CON LOS CLIENTES.

Se establecen y mantienen con cada segmento de clientes.

5. FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos son el resultado de las propuestas de valor ofrecidas a los clientes.

6. RECURSOS CLAVE

Son los medios necesarios para ofrecer y entregar los elementos descritos anteriormente

7. ACTIVIDADES CLAVE

Alude a la realización de una serie de actividades que son críticas para crear el valor.

8. ALIANZAS CLAVE

Son los medios necesarios para ofrecer y entregar los elementos descritos anteriormente.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Los elementos del modelo de negocio dan como resultado una estructura de costos.



1º etapa del proceso de modelar: su propósito.

➤ Crear para intercambiar valor!

SEGMENTO DE MERCADOS:

- Una empresa puede atender a uno o varios segmentos (personas o entidades con patrones comunes).
- ¿Para quién creamos valor? ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?





Relaciones con clientes.

¿Cuál es el tipo de relación que cada segmento de mercado espera que establezcamos y sostengamos?

¿Cuál es su costo?

¿Cómo integramos estas estructuras de relación al resto del modelo de negocio?



Relaciones con clientes, sus categorías.

Asistencia personal:

Interacción humana (real) en el proceso de compra.

Asistencia personal exclusiva (dedicada):

Por cuenta o por cliente.



Relaciones con clientes, sus categorías.

Autoservicio:

Es el servicio que se sirve, a partir de los medios necesarios proporcionados (manuales, mapas, videos).

Servicios automáticos o personalizados:

Combina la sofisticación del autoservicio con el proceso automático.



Relaciones con clientes, sus categorías.

Comunidades, online para comprender sus expectativas:

Se involucran prospectos y clientes, que facilitan las conexiones en sus miembros, intercambiar conocimientos y resolver sus problemas.

Creación colectiva, como Amazon.com, You Tube:

Se promueve que los clientes colaboren en la creación de contenidos para el consumo público, en productos nuevos e innovaciones, etc.



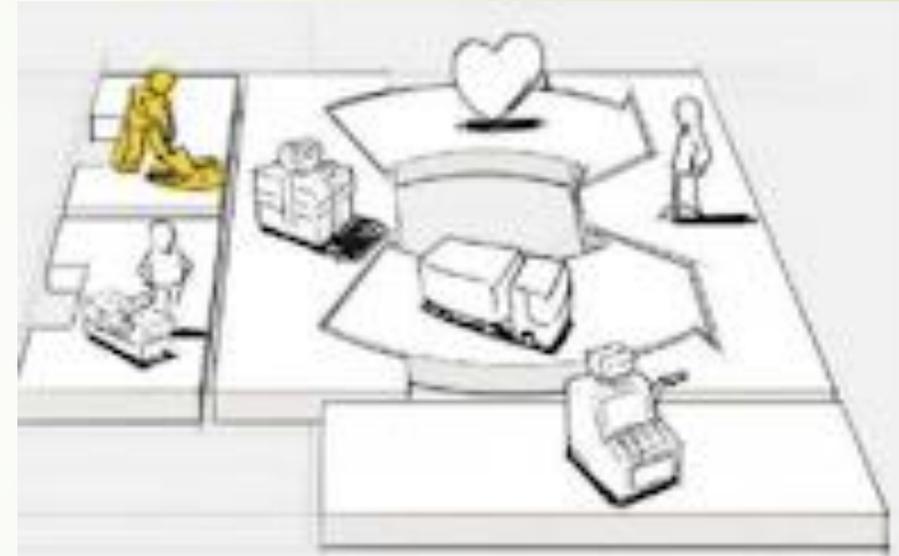
Canales: Todo lo que la organización hace para facilitar el acceso.

Factor determinante de la experiencia del cliente, punto de contacto (comunicación, distribución y venta).

Cuál es el equilibrio estratégico entre la mejor rentabilidad del canal y la sobresaliente experiencia del cliente?

Actividades claves.

¿Qué actividades clave requieren?
Nuestras propuestas de valor,
Canales de distribución,
Relaciones con clientes y
Fuentes de ingresos.



Actividades claves: categorías.

1. Producción /
fabricación:

Procesos,

Calidad,

Cantidad.

Actividades claves: categorías.

2. Resolución de problemas/ solución.

Personalización,

Servicios,

Formación/
información.

Actividades claves: categorías.

3. Red/ Plataformas (contactos/software)

Interfaces,
transacciones.

Promociones,

Prestaciones.

Módulo Recursos claves.

¿Cómo lograr más con menos?

Se describen los activos más importantes para crear, vincular y entregar la propuesta de valor.

Son específicos a cada modelo de negocio.

Pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos; pueden lograrse por asociación, compra o alquiler.



Principios de la Innovación Frugal, como filosofía de entrenamiento.

No es necesario reinventar la rueda (Benchmarking).

Hágalo usted mismo/a (desde dónde miro las cosas, quizás desde la periferia).

Horizontal, colaborativa.

Innovación circular, limpia, sustentable, regenerativa.

Simple con el mayor impacto posible.



Recursos.

El más crítico de los recursos es el tiempo y la demora de salir al mercado.

El paradigma de su aprovechamiento eficaz, trae metodologías como Lean manufacturing y de las metodologías ágiles, centradas en las personas (y lo que ellas esperan desde sus roles) y alcanzar un desperdicio cero.

El inicio más inteligente es el Bootstrapping (tirar para arriba): 4F, concursos, crédito, clientes, buena gestión financiera, inversión, Frugal (con recursos posibles).





Categorías posibles de recursos.

Físicos:

Activos físicos como instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, máquinas, sistemas, puntos de ventas y redes de distribución.

Las empresas de logística se vuelven cada vez más creativas y eficientes.



Categorías posibles de recursos.

Humanos:

Su importancia es relativa en el proceso del modelo de negocio.

Cuando la creatividad o el conocimiento son relevantes, este recurso es indispensable.

Se destacan equipos expertos de científicos y comerciales.



Categorías posibles de recursos.

Intelectuales:

Se destacan marcas, patentes, derechos de autor, asociaciones, bases de datos.

Demandas gran esfuerzo, hasta lograrlo.

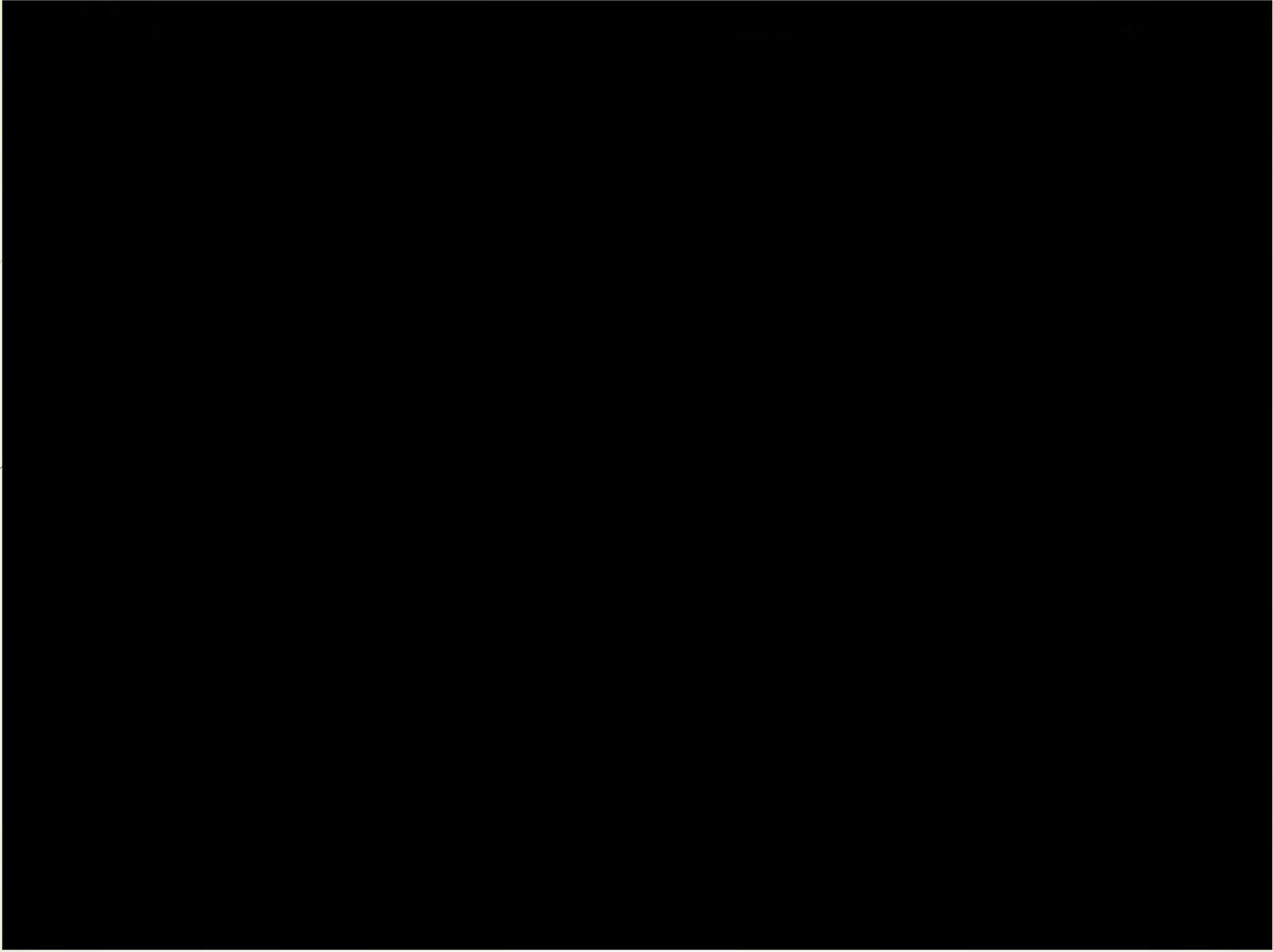
Propiedad compartida vs ingresos por concesión de licencia.

Categorías posibles de recursos.

Económicos.

Algunos modelos de negocios priorizan garantías en dinero efectivo o virtual, líneas de crédito o cartera de opciones sobre acciones, como bancos, tarjetas de supermercados, concesionarias de autos, etc.



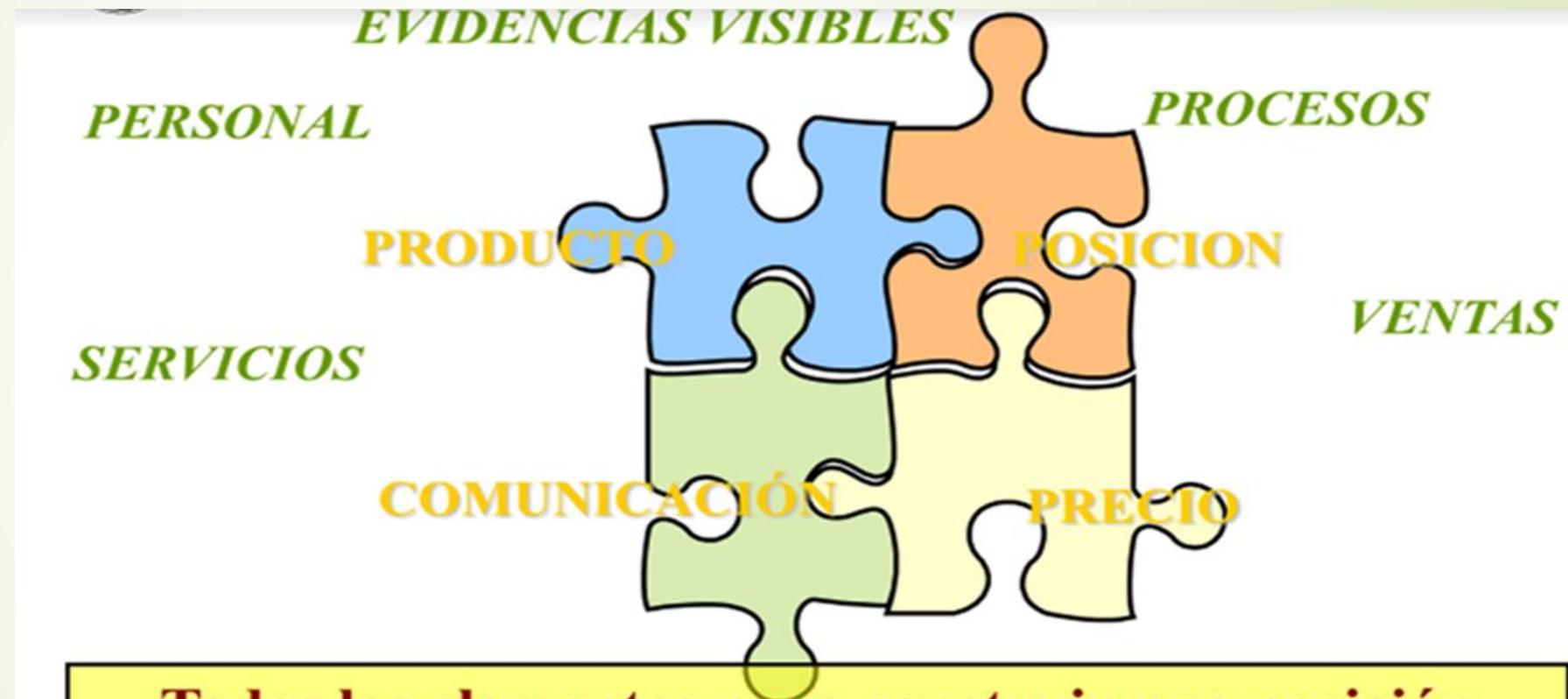




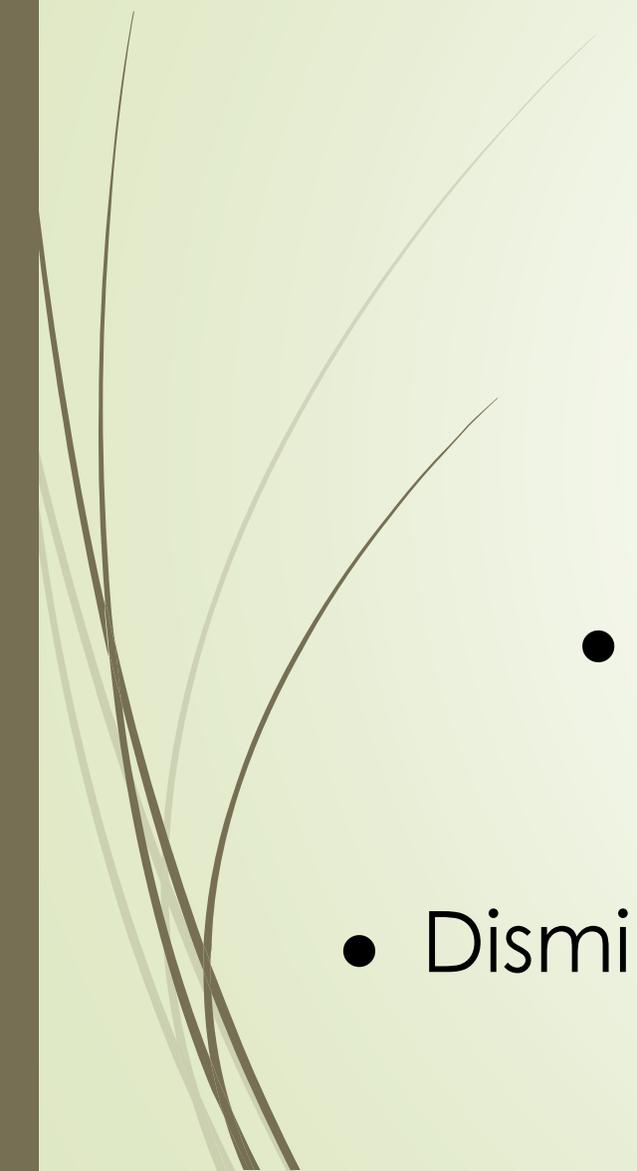
¿Cómo crea valor un bien?



¿QUÉ FORMA LA PROPUESTA DE VALOR?



Todos los elementos para construir una posición diferencial en la mente del consumidor , de manera consistente, integral y coherente para generar preferencia, satisfacción y confianza.

- 
- 
- Siendo novedoso, útil,
 - A medida, haciendo simple su uso,
 - Con una interfase de uso accesible,
 - Con una referencia de nombre o precio cómodos,
 - Disminuyendo costos o riesgos de fabricación.



Asociaciones claves: motivaciones para su establecimiento.

Optimización y economías de escala:

Cuando clientes y proveedores buscan gestionar eficientemente los procesos de recursos y actividades.

Pueden compartirse recursos o tercerizar lo que no agrega valor, para reducir gastos.



Asociaciones claves: motivaciones para su establecimiento.

Reducción de riesgos e incertidumbre:

Es la opción en entornos BANI, digitales y verdes.

Sobre el paradigma de la coopetencia (cooperar, competir y colaborar), según corresponda.

Los pull de compras entre competidores, son ejemplo.



Asociaciones claves: motivaciones para su establecimiento.

Compra de determinados recursos y actividades:

Se articulan demandas complementarias, por información u otros recursos (licencias, acceso a mercados) o actividades (cobro, investigación, financiación, vender, etc.)

Asociaciones claves.

El principal recurso, las redes personales de apoyo.





Modulo Fuentes de Ingresos.

Es el flujo de caja que genera la propuesta de valor en cada segmento que sirve.

Surge de restar los ingresos, menos los gastos.

¿Por qué valor pagan los clientes vs cuáles son las fuentes más representativas de los ingresos?



Ingresos: formas alternativas de generación.

Venta de activos:

Se transfiere la propiedad del bien físico.



Ingresos: formas alternativas de generación.

Cuota por uso:

Se paga por uso del servicio específico.



Ingresos: formas alternativas de generación.

Cuota por suscripción:

La tarifa es por el acceso al servicio, ininterrumpido.

Es un pago repetido, mensual, anual, etc. por uso.



Ingresos: formas alternativas de generación.

Préstamo, alquiler, leasing:

Concesión temporal, a cambio de una tarifa, de un derecho exclusivo para utilizar un activo por Tiempo.

No se transfiere propiedad y es ingreso recurrente, como en las máquinas industriales.



Ingresos: formas alternativas de generación.

Concesión de licencias:

Se cede el permiso de utilización de una licencia o patente de propiedad intelectual a cambio de un Fee, como los medicamentos.

Lo reciben los titulares de la creación original que le da derechos, como las Franquicias.



Ingresos: formas alternativas de generación.

Gastos de corretaje:

Derivados por servicios de intermediación en nombre de dos o más partes.

Los agentes, brokers, corredores cobran comisión por su servicio.

Tarjetas de crédito, inmobiliarias, Mercado Libre.



Ingresos: formas alternativas
de generación.

Publicidad:

Cuotas por publicitar un producto, marca o servicio en un espacio de alto tránsito o consulta.

Periódicos, revistas físicas y virtuales, indumentaria, vehículos, baños.



La fijación de los precios,
determinado por:

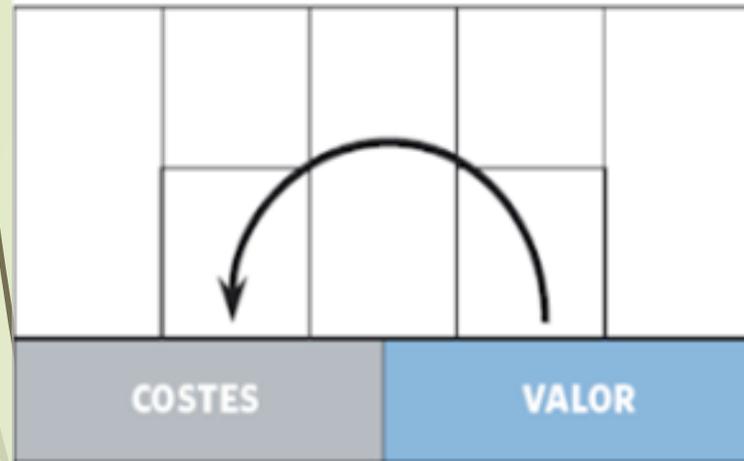
Cantidad de dinero que se cobra por un bien o un servicio, o la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Mercado y demanda,

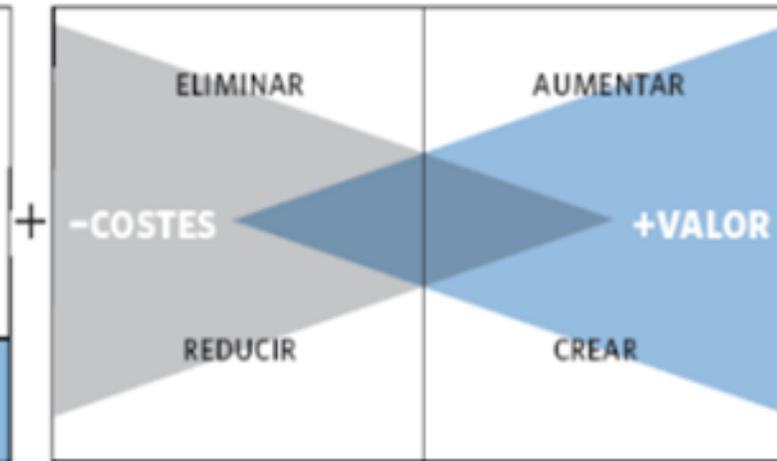
Costos, precio y oferta de los competidores,

Macroentorno (político, económico, social, impositivo).

Lienzo de modelo de negocio



Innovación en valor



Combinación de ambos métodos



¿Qué es primero el costo o el beneficio?



Mecanismos de fijación de precios.

Fijo:

Los precios predefinidos se basan en variables estáticas:

Lista de precios fija,

Según características del producto (calidad o cantidad),

Según el segmento de mercado (tipo y características),

Según el volumen (cantidad adquirida).



Mecanismos de fijación de precios.

Dinámico:

Los precios se modifican en función del mercado.

Negociación (poder de las partes),

Gestión de la rentabilidad (stock),

Mercado en tiempo real (oferta-demanda),

Subastas (licitación).



Estructura de costos:
características.

Costes fijos:

Estos no varían con el volumen de bienes y servicios producidos.

Ej. Sueldos, alquileres, instalaciones de fabricación.



Estructura de costos: características.

Costes variables:

Varían en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos.

Ej. Festivales de música, etc.

Estructura de costos: características.

Economías de campo:

Es proporcional a la ampliación del ámbito de actuación.

Ej. Grandes empresas con varios proyectos globales.

Es la forma de acceder,

Es complementario de la comunicación y la venta,

Es donde se desafía la rentabilidad y el posicionamiento,

Contempla el momento y el lugar donde se encuentra la oferta con la demanda.



El canal. Todo lo que la organización hace para facilitar el encuentro entre la oferta y la demanda.

Análisis para decidir:

La estructura organizacional,
Las funciones del bien,
La cobertura en el mercado.

- La evaluación, indicará si es conveniente utilizar intermediarios y el tipo de estrategia comunicacional a impulsar.



La gestión del canal para la conexión de la oferta con la demanda.

Funciones de los intermediarios:

Información,

Publicidad y promoción,

Negociación,

Transporte (físico y/o virtual),

Almacenamiento,

Financiamiento,

Fraccionamiento y surtido.



La comunicación como
impulso de la
comercialización: AIDA.

Se trata de desarrollar relaciones que acompañan a los clientes en su proceso de toma de decisiones desde el preconsumo hasta el post consumo frente al cliente.

1. Conocimiento, se trata de lograr el posicionamiento,
2. Interés, por tener más información, probar, etc.,
3. Demanda, significa querer pagar por el producto,
4. Consumo, es adquirirlo, evaluar su nivel de satisfacción.



Decisiones en el proceso:

¿Cuál mensaje comunicar para lograr un vínculo y posicionamiento efectivos?

¿A qué grupo-público destinatario dirigirse?

¿Cómo se medirá su eficacia?

¿Cómo se asegurará la relación comunicacional? ¿Con cuáles medios?

¿CÓMO?

¿QUÉ?

¿QUIÉN?

¿CUÁNTO?

nanoFlowcell





En suma y resumen sobre la Modelación de las innovaciones.

¿Existen necesidades actuales que no se encuentran satisfechas?

¿Con cuáles nuevas características mi producto podría satisfacer esas necesidades no satisfechas en la actualidad?

¿Puedo potenciar un nuevo cliente (persona o grupo) y desarrollar un nuevo producto?

¿Puedo cambiar el momento o lugar de compra, de uso, consumo, pago?

- ▶ Si nos corremos y dejamos de ver lo que está podremos descubrir, crear, entregar y recibir valor.
- ▶ Ejemplo de la marca Red Bull: nueva categoría de bebida energizante, más que refrescante.
- ▶ Ejemplo de producto: maquinillas de afeitar rosadas adaptadas a la pierna femenina, Venus de Gillette.
- ▶ El turismo rural, Starbucks, Unicef, Umara, Tea & Co, audiolibro, Mercado Libre, Wikipedia.