PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE E-COMMERCE PARA LA EMPRESA DICAR

GIRALDO QUICENO MARIANA
ANGÉLICA MARÍA GÓMEZ CANO

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI, 2018

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE E-COMMERCE PARA LA EMPRESA DICAR

GIRALDO QUICENO MARIANA
GOMEZ CANO ANGELICA MARIA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de Administrador de empresas en modalidad de asesoría y consultoría empresarial.

Director De Trabajo De Grado:
SANDRA CRISTINA RIASCOS ERAZO
DOCENTE TITULAR COORDINADORA
ADA TIC

UNIVERSIDAD DEL VALLE FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI, 2018

Nota de aceptación:

_____

_____

_____

_____

Presidente del jurado

_____

Jurado

_____

Jurado

_____

Santiago de Cali, 08 de noviembre de 2018

DEDICATORIAS

El presente trabajo de grado está dedicado principalmente a la persona más importante de mi vida que es mi madre, quien ha sido el apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida, mi esfuerzo y las metas alcanzadas, reflejan la dedicación y el amor que ha invertido en mí y gracias a ella soy quien soy.

Lo dedico con mucho cariño a mis hermanos, que han sido el apoyo fundamental para lograr los objetivos propuestos, por estar presentes no solo en esta etapa tan importante sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mi persona. A mi padre por ser mi mejor amigo, consejero y gracias a sus virtudes inculcadas en mí.

Finalmente, no puedo dejar de dedicar especialmente a Edwin, mi compañero fiel de corazón y de vida. Por ser un gran apoyo incondicional durante mi carrera profesional, por ayudarme durante mi camino sin pedir nada a cambio y sin dudar de mi capacidad.

Angélica Gómez Cano

Inicialmente quiero dedicarle el presente trabajo de grado a Dios por brindarme la paciencia y la fuerza para culminar con esmero la carrera, a mi mamá por ser el motor de mi vida, por ser una madre incondicional, cariñosa y responsable. Por todas las horas dedicadas a mi crianza y por brindarme apoyo y fortaleza en momentos de tropiezo y desmayo. Por mi crecimiento personal y por ella es que hoy en día me encuentro terminando este ciclo de mi vida.

A mis dos hermanos deseo dedicarles el presente trabajo dándoles gracias por ser la base de nuestra familia, por la paciencia, por sus consejos y por el apoyo moral y económico que me brindan. Siempre estaré inmensamente agradecida por el esfuerzo que debieron realizar durante mi infancia y adolescencia para que nunca me faltara nada. Sin su apoyo no hubiese podido iniciar el camino que ahora estoy culminando.

A mis cuñadas les quiero dar las gracias porque de uno u otro modo han sido participes de este proceso, con el apoyo y el amor brindado a mis hermanos y a mis sobrinos, porque este título es con la esperanza de que ellos tengan un mejor futuro.

Por último, deseo dedicar en parte el presente trabajo a la empresa que para el momento de entrega del presente trabajo de grado me encuentro vinculada, debido a que sin las oportunidades y el apoyo que me brindaron en numerosas ocasiones para enfocarme en actividades universitarias aun sacrificando espacios laborales, no hubiese podido brindar el enfoque y esmero que siempre tuve a lo largo de la carrera. ¡Gracias!

Mariana Giraldo Quiceno

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi Universidad del Valle por habernos permitido formarnos en ella, por las oportunidades que nos brindaron ante las dificultades presentadas en el proceso de entrega del presente trabajo. Por habernos mostrado un camino lleno de conocimientos e investigación, además de llevar hasta lo más alto nuestras capacidades en cada una de las áreas profesionales.

A la Licenciada Sandra Riascos por ser nuestra directora de trabajo de grado y habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimientos. A DICAR, por haber aceptado que se realice nuestro trabajo de grado en su empresa y por la confianza que nos brindó. ¡Gracias!

CONTENIDO

RESUMEN 17
INTRODUCCIÓN..... 19
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES 21
1. TÍTULO..... 21
1.1. Planteamiento del problema 21
1.2. Formulación del problema 22
2. JUSTIFICACIÓN..... 23
3. OBJETIVOS 25
Objetivo general..... 25
Objetivos específicos 25
4. DISEÑO METODOLÓGICO..... 26
4.1. Tipo de estudio 26
4.2. Fuentes de información..... 26
4.3. Población y muestra..... 27
4.4. Procedimiento de la investigación 28
CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA 32
1. ANTECEDENTES..... 32
2. NEGOCIOS ELECTRÓNICOS / E-BUSINESS 46
3. COMERCIO ELECTRÓNICO / E-COMMERCE 49
4. MARKETING POR INTERNET / E-MARKETING 56
5. LOGÍSTICA ELECTRÓNICA / E-LOGISTICS..... 59
6. ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL E-COMMERCE 62
6.1 Internet y la web..... 62
6.2 Hosting..... 64
***b.* Cloud Hosting** 67
6.3 Dominio..... 69
a. Dominios genéricos (gTLD - geographical Top Level Domain)..... 71
c. Los dominios de tercer nivel 71

d. Los subdominios 72
6.4. Dispositivos móviles 72
7. ASPECTOS LEGALES DEL E-COMMERCE 74
8. MODELOS DE NEGOCIOS ELECTRÓNICOS 76
8.1 Modelo in house 76
8.2. Modelo "outsourcing" 77
8.3. Modelo Integrated 77
8.4. Modelo CANVAS 78
CAPÍTULO III. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DICAR 81
1. BREVE HISTORIA 81
2. PLANEACION ESTRATÉGICA 82
Misión 82
Visión 82
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 83
a. Cargos y funciones 83
4. LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER 84
a. Rivalidad entre los competidores existentes 85
b. Amenaza de nuevos competidores 87
c. Poder de negociación de los proveedores 89
d. Poder de negociación de los clientes 90
e. Productos sustitutos 91
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO 93
a. Internacional 93
b. Nacional 100
c. Regional 106
6. ENTORNO ECONÓMICO 108
7. ENTORNO LEGAL 113
a. Mediana Empresa: 113
b. Pequeña Empresa: 113
c. Microempresa: 114

CAPÍTULO IV. PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DE E-COMMERCE PARA DICAR 118

1. OPORTUNIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DE E-COMMERCE PARA DICAR 118

1.1. Análisis DOFA del e-commerce 118

1.2. Matriz de impactos DOFA 120

2. MODELO DE NEGOCIO – DICAR 123

2.1. Segmento de clientes 123

2.2. Propuesta de valor 136

Fortalezas de DICAR frente a la competencia 141

Debilidades de DICAR frente a la competencia 142

2.3. Canales de distribución 144

2.4. Relación con el consumidor 147

2.5. Fuentes de ingresos 149

2.6. Recursos claves 157

b. Intelectuales 158

c. Humanos 158

d. Económicos 159

2.7. Actividades claves 159

2.8. Alianzas claves 162

a. Entidades bancarias 162

b. Transportadoras 167

2.9. Estructura de costes 170

3. CREACIÓN Y DISEÑO ONLINE 182

***3.1. Hosting* y dominio** 185

3.2. Desarrollo de la plataforma virtual 188

3.3. Catálogo de productos 191

3.4. Descripción de los productos 191

3.5. Carrito de compras 192

3.6. Contacto 193

3.7. Categoría "¿Quiénes somos?" 194

3.8. Blog 196
3.9. Política de privacidad, Términos y condiciones y Política de devolución 198
3.10. Términos y condiciones 200
3.11. POLITICA DE PRIVACIDAD 208
3.12. POLITICA DE DEVOLUCIÓN 209
3.13. ACLARACIONES 210
3.14. INTERACTIVIDAD 210
3.15. MEJORAR EL POSICIONAMIENTO CON GOOGLE 211
4. E-LOGISTICS EN DICAR ***213***
4.1. Proceso del pedido 213
4.2. Almacenamiento 218
4.3. Distribución y entrega 219
5. E-MARKETING EN DICAR ***220***
5.1. Marketing online por plataforma virtual 221
Propuestas: 221
Actividades: 221
Actividades: 223
Actividades: 223
Actividades: 225
5.2. Medios sociales / Social Media 226
Propuesta: 226
Actividades: 227
CONCLUSIONES ***228***
RECOMENDACIONES 231
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ***233***
ANEXOS ***247***
Anexo A - Encuesta a clientes de la empresa DICAR 247
Anexo B - Encuesta complementaria a clientes de la empresa DICAR sobre la propuesta de implantación. 248

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Procedimiento de la investigación..... 28

Tabla 2. Ventas a través de comercio electrónico (por región, billones $). 33

Tabla 3. Como superar la desconfianza del comprador online 42

Tabla 4. Las reglas del e-business 47

Tabla 5. Comparación de las ventajas y desventajas del e-commerce para el vendedor y el comprador. 52

Tabla 6. Principales herramientas del marketing por internet..... 57

Tabla 7. Ventajas y desventajas del hosting compartido spof..... 66

Tabla 8. Ventajas y desventajas del Cloud hosting 67

Tabla 9. Ventajas y desventajas del hosting dedicado 67

Tabla 10. Ventajas y desventajas del modelo in house 76

Tabla 11. Ventajas y desventajas del modelo outsourcing 77

Tabla 12. Ventajas y desventajas del modelo integrated..... 78

Tabla 13. Top 5 de los e-commerce más exitosos del mundo en el 2016..... 98

Tabla 14. Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes de enero a abril del 2016 al 20148 en US$FOB 102

Tabla 15. Evolución de las importaciones colombianas de calzado y sus partes de enero a abril del 2016 al 2018 en US$CIF..... 103

Tabla 16. Porcentaje de participación de las subcategorías..... 103

Tabla 17. Principales líderes de e-commerce en Colombia..... 105

Tabla 18. Análisis DOFA..... 118

Tabla 19. Matriz de impactos DOFA 120

Tabla 20. Estrategias para el DOFA 122

Tabla 21. Principales empresas de calzado del Valle del Cauca según ventas (COP millones) - 2015. 139

Tabla 22. Análisis de la competencia de DICAR 140

Tabla 23. Ventajas y desventajas de PayPal..... 153

Tabla 24 Flujo de caja proyectado DICAR año 2020. 155

Tabla 25. Personal requerido 159

Tabla 26. Comparativo entre empresas transportadoras 168
Tabla 27. Capital humano del proyecto 172
Tabla 28. Número de ventas año 2020 - 2025 174
Tabla 29. Inversión total del proyecto. 178
Tabla 30. Descripción detallada de la inversión 179
Tabla 31. Indicadores financieros. 180
Tabla 32. Punto de equilibrio por número de ventas 181
Tabla 33. Punto de equilibrio por monto total (volumen). 181
Tabla 34. Utilidades para el primer año 182
Tabla 35. Cuadro comparativo entre plataformas de creación de páginas web. 183
Tabla 36 Módulos del sistema de e-commerce propuesto 188

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. *Crecimiento de las transacciones digitales* 40

Figura 2. *Comparativo de e-commerce 2016 y 2017.* 40

Figura 3. *Porcentaje de retail digital en diferentes países. Año 2016.* 41

Figura 4. *Evolución del comprador web.* 43

Figura 5. *Datos generales y demográficos de la audiencia para los canales online* . 44

Figura 6. *Uso de dispositivos para la compra online* 45

Figura 7. *Medios de pago preferidos para la compra online en Colombia* 45

Figura 8. *Diferencia entre comercio electrónico y negocios en línea.* 55

Figura 9. *La promoción en internet: marketing online* 56

Figura 10. *Componentes de la e-logistics.* 60

Figura 11. *Proporción de hogares que poseen conexión a internet según tipo de conexión. Total, nacional – Cabecera – Centros poblados y total disperso. 2017.* 63

Figura 12. *Ranking de hosting en Colombia, según calidad de servicio y precio* 69

Figura 13. *Nombres de dominio y organización de internet* 70

Figura 14. *Dominios de primer nivel con mayor presencia en internet (enero 2014)* 71

Figura 15. *Proporción de personas de 5 y más años que poseen teléfono celular. Total, nacional – Cabecera – Centros poblados y rural disperso. 2016 y 2017.* ... 73

Figura 16. *Proporción de personas de 5 y más años que usaron internet, según dispositivos utilizados para conectarse. Total, nacional – Cabecera – Centros poblados y rural disperso 2017.* 73

Figura 17. *Modelo CANVAS* 79

Figura 18. *Organigrama* 83

Figura 19. *Modelo original de las cinco fuerzas de Porter* 85

Figura 20. *Las 5 fuerzas de Porter en DICAR* 93

Figura 21. *Distribución (%) de la producción de calzado según región - 2015* 94

Figura 22. *Principales productores mundiales de calzado (millones de pares) y participación mundial (%) 2014 – 2015* 95

Figura 23. *Principales países consumidores de calzado (millones de pares) y participación mundial (%) - 2015* 95

Figura 24. *Principales países consumidores de calzado en Latinoamérica (millones de*

pares) - 2015. 96

***Figura 25**. Valor del mercado mundial de calzado (USD miles de millones) 2010 – 2020** 96

***Figura 26.** Distribución (%) del mercado mundial de calzado según categoría 2010-2016* 97

***Figura 27.** Desafíos que presenta este sector del calzado. 2018* 101

***Figura 28.** Variación % año corrido de Producción, Ventas y Empleo de la industria de Calzado* 104

***Figura 29.** Tasa de desempleo (%) principales ciudades octubre - diciembre (2001 - 2017).* 110

***Figura 30.** Tasa de crecimiento anual del PIB. Segundo trimestre (2010-l - 2018-llPr)* 110

***Figura 31.** Tasas de crecimiento en volumen de industrias manufactureras 2018Pr – Segundo trimestre.* 111

***Figura 32.** Tasa de crecimiento, participación y contribución departamental al PIB nacional año 2017* 112

***Figura 33**. Tendencia de búsqueda de las palabras "bolsos de cuero" en Google* . 125

***Figura 34:** Población municipio de Santiago de Cali, estimación año 2016* 126

***Figura 35**. Ingreso salarial promedio entre hombres y mujeres en Cali (2016-2017)* 126

***Figura 36.** Ingreso salarial promedio por sexo, de acuerdo con el tipo de ocupación en Cali (2017)* 127

***Figura 37.** Distribución de la población de Colombia por estratos en el año 2016.* 128

***Figura 38.** Distribución de lados de manzana por estrato diciembre 31 de 2014.* .. 129

***Figura 39.** Aceptación en que DICAR tuviese presencia en medios virtuales como página web.* 129

***Figura 40.** Disposición para realizar compras virtuales.* 131

***Figura 41.** Resultados encuesta a los clientes.* 132

***Figura 42.** Disposición para realizar compras virtuales.* 133

***Figura 43.** Medio de preferencia para pago de compras virtuales.* 133

***Figura 44**. Tiempo considerable de espera para recibir el producto* 134

***Figura 45.** Disposición a pagar por el envió.* 135

***Figura 46.** Preferencia del sitio para realizar compras virtuales* 136

Figura 47. *Sitios utilizados para realizar compras virtuales.* 136
Figura 48. *Facebook DICAR By Lina Roa* 146
Figura 49. *Instagram DICAR By Lina Roa* 146
Figura 50. *cobertura de PayPal por continentes.* 152
Figura 51. *Comisión estimada en PayPal por transacción* 153
Figura 52. *Sede principal de DICAR* 157
Figura 53. *Costo de alianza PayU* 164
Figura 54. *costos adicionales según el medio de pago* 166
Figura 55. *Comparativo de empresas* 169
Figura 56. *Plataforma Servientrega* 170
Figura 57. *Extensiones registradas para el nombre "Dicarbylinaroa"* 186
Figura 58. *Dominio en WIX* 187
Figura 59. *Arquitectura propuesta para la página de inicio* 189
Figura 60. *Arquitectura página en DICAR.* 190
Figura 61. *Catálogo de productos* 191
Figura 62. *Descripción de los productos* 192
Figura 63. *Carrito de compras* 193
Figura 64. *Página de contacto* 194
Figura 65. *Página de quienes somos* 195
Figura 66 *Página de blog* 196
Figura 67. *Noticias del blog* 197
Figura 68. *Registro y botón de búsqueda en el blog* 198
Figura 69. *Políticas de DICAR* 199
Figura 70. *Página desplegable de las políticas de DICAR* 200
Figura 71. *Chat* 211
Figura 72. *Vinculación de palabras claves* 212
Figura 73. *Proceso de plan SEO en WIX* 213
Figura 74. *Proceso de pedido* 214
Figura 75. *Recepción de pedidos* 214
Figura 76. *Mensaje de confirmación del pedido* 216

Figura 77. *Visualización de pedidos* 217
Figura 78. *Logo DICAR* 222
Figura.79. *Análisis de Google*..... 225

RESUMEN

El siguiente trabajo de grado tiene como objetivo definir una propuesta de implementación de comercio electrónico (e-commerce) para la empresa DICAR, con la finalidad de fomentar su crecimiento y fortalecimiento en el mercado, de igual manera busca que el lector comprenda la importancia que tienen los recursos tecnológicos en la actualidad, y como estos se pueden convertir en un medio para lograr que las organizaciones independiente de su tamaño y experiencia en el mercado logren ser competitivas en un entorno variable como lo es el siglo XXI.

Para llevar a cabo la anterior consultoría, el grupo baso la siguiente investigación desde dos metodologías, primero, la exploratoria que tuvo como objetivo proporcionar información frente a la problemática planteada para DICAR, lo cual permitió ofrecer cursos de acción como lo es una plataforma digital, como medio para impulsar las ventas y el reconocimiento en el mercado.

Segundo; la descriptiva cuya finalidad fue brindar información relevante acerca de las características del mercado y el comportamiento de los competidores directos de la empresa, para las anteriores investigaciones se procuró desarrollar un enfoque mixto, con la implementación de métodos cuantitativos basando dicha investigación en estudios brindados por asociaciones y empresas del sector de marroquinería, revistas de prestigio en el país, entre otros. Cualitativos como entrevistas realizadas a clientes en las tres sedes en las cuales se encuentra DICAR (2018).

Por otro lado, el presente trabajo fue elaborado con base los requerimientos que actualmente necesitan una Pyme caleña registrada en Cámara y Comercio de Cali como DICAR, y la necesidad que se presenta para aumentar el número de ventas mensuales.

Brindando como principales resultados, la necesidad de implementar medidas para que la empresa en mención sea competitiva en el mercado digital, ampliar sus horizontes de ventas por medio del e-commerce y la necesidad de brindar el apoyo pertinente a sus colaboradores para adaptarse a los cambios que este nuevo modelo de negocio conlleva.

PALABRAS CLAVES:

E-commerce, e-logistic, e.-marketing, plataforma digital, Pyme.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado hace referencia al tema del comercio electrónico (e-commerce), que se puede definir como todas aquellas posibilidades que existen para comercializar, vender o comprar un bien o servicio, por medio de plataformas digitales, App móviles e internet, con el objetivo de llegar a la mayor cantidad de clientes o consumidores potenciales posibles y aprovechando la disminución de costos y el aumento de beneficios que este tipo de negocios genera.

Este tipo de comercio se ha convertido en los últimos años alrededor de todo el mundo en un instrumento indispensable para toda organización, a tal punto de volverse un factor clave para el éxito de las organizaciones en un mercado dinámico empresarialmente hablando. La evolución que ha tenido el e-commerce en las empresas tradicionales en Colombia ha sido tan grande, que existe la presión de acondicionarse a esta nueva forma de negocio que está emergiendo.

Sin embargo, siendo un proceso de cambio algo sencillo, las empresas como las PYMES del país, no se están fortaleciendo en el tema de e-commerce ni obteniendo los resultados positivos que genera este proceso como el aumento de ingresos, clientes y utilidad debido a los bajos costos del uso de tecnología que transforma los procesos comerciales.

Para analizar esta problemática se tomó como objeto de estudio una PYME de la ciudad de Cali, registrada en cámara y comercio como DICAR, una empresa familiar constituida desde hace veinte años, dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de cuero tales como: bolsos, zapatos, billeteras, etc. perteneciente al sector manufacturero. DICAR dedica sus esfuerzos en lograr la mayor satisfacción de sus clientes en materia de calidad y diseños en

los productos de cuero que son un elemento fundamental en el día a día de los caleños. La empresa es reconocida en el mercado por las tendencias que marca en la moda, a pesar de esto no ha logrado tener mayor presencia en otros nichos de mercados debido a la deficiencia en las estrategias de marketing online, en la posibilidad de realizar pedidos por internet y la ausencia en la web por medio de una página.

Es así como el presente trabajo pretende definir una propuesta de implementación de e-commerce para la empresa DICAR con el fin de lograr mayor crecimiento y fortalecimiento en el mercado. Recopilando toda la información pertinente de la empresa y su entorno, para definir los procesos y actividades en la elaboración de la propuesta de implementación.

En el capítulo I, se realiza el planteamiento de los aspectos generales cómo es el planteamiento y formulación del problema, la justificación, objetivos y diseño metodológico de la investigación. En el capítulo II, se estudian el marco de referencia y generalidades del e-commerce tales como sus antecedentes, terminología y clasificación. En el capítulo III, se hace referencia a la caracterización de la empresa y se presenta el análisis del entorno competitivo de la misma. Por último, se presenta la propuesta de implementación del e-commerce.

Se concluye, que este proyecto representa un aporte importante para el crecimiento de la empresa DICAR, además de un aporte para la sociedad en general que cada vez más se encuentra relacionados con la compra de productos online por sus múltiples beneficios y ventajas frente a la compra tradicional.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

1. TÍTULO

Propuesta de implementación de e-commerce para la empresa DICAR.

1.1. Planteamiento del problema

DICAR es una empresa familiar constituida desde hace veinte años en la ciudad de Cali, dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de cuero tales como: bolsos, zapatos, billeteras, etc. perteneciente al sector manufacturero. Actualmente cuenta con tres (3) establecimientos y emplea a más de 10 personas.

En la actualidad las PYMES no enfrentan solo riesgos económicos, políticos, sociales y del mercado, sino que también se enfrentan al cambio tecnológico que se vive en todo el mundo. Una de las temáticas más indispensables para el crecimiento y reconocimiento de las organizaciones independiente de su tamaño es la incursión en el mercado digital, es debido a esto que el siguiente trabajo busca definir una propuesta de implementación de e-commerce factible que permita lograr el crecimiento en ventas y fortalecimiento de DICAR en el mercado.

DICAR presenta las siguientes dificultades que podrían estar afectando su crecimiento organizacional:

- Sus ventas se realizan exclusivamente en las tiendas físicas, la principal se encuentra frente a la cárcel de Villa Nueva y dos locales más en la ciudad (centro comercial San Andresito del sur, local

P216/P227 y en el norte Avenida 6 norte 42n64).

- Realizan la toma de pedidos por medio de redes sociales como Facebook e Instagram. Esta recepción de pedidos por medio on-line en la actualidad está a cargo de una sola persona, la Sra. Lina Roa quien es la administradora de producción de dicha PYME, reduciendo así la capacidad, sus mecanismos de comercialización y posible expansión en el mercado.

DICAR, en la actualidad no cuenta con la facilidad de ampliar su horizonte de mercado debido a factores como:

- La ubicación de su sede principal, tal como se planteó inicialmente, se encuentra en el barrio Villa Nueva dificultando el acceso de su principal nicho de mercado que corresponde a clientes de estrato socioeconómico 4, 5 y 6.

- Las estrategias de mercadeo utilizadas para dar conocer sus productos son obsoletas y no permiten crear ventajas competitivas frente a sus competidores directos.

Se hace necesaria la aplicación de nuevas estrategias para lograr mayor participación en el mercado, fidelización de clientes, contemplando la posibilidad del uso del e-commerce para aumentar la difusión de los productos, transacciones comerciales y contacto con los clientes.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo fortalecer el crecimiento en ventas y la participación en el mercado de la empresa DICAR utilizando la propuesta de implementación de e-commerce?

2. JUSTIFICACIÓN

La tecnología, se ha convertido en los últimos años alrededor de todo el mundo en un instrumento indispensable para toda organización, a tal punto que se ha convertido en un factor clave para el éxito de las organizaciones en un mercado dinámico empresarialmente hablando, también, el uso de las tecnologías ha llegado a transformar los procesos comerciales, por lo que es necesario aprovechar todas las oportunidades que se presentan a favor de las organizaciones y principalmente de las Mi Pymes que no se están totalmente fortalecidas en el tema del e-commerce.

En cuanto al uso de la tecnología por parte de los consumidores, las personas utilizan medios como celulares y computadores para conocer las actualizaciones de sus tiendas preferidas (datos de uso digital para compras), realizar comparaciones entre tiendas que ofrecen el mismo producto en lo que refiere a Costo vs. Beneficio.

El presente trabajo está enfocado en brindar una propuesta para aumentar las ventas y ejercer una mayor competitividad de la empresa DICAR en el sector manufacturero de la región. Se establece que la PYME en mención, presenta la necesidad de incorporar el e-commerce y marketing digital en sus procesos productivos principalmente en el área comercial y procesos de ventas, con el fin de mejorar el contacto con los clientes, mayor presencia de la marca DICAR en las redes sociales, medios de comunicación digital y la difusión de los productos de forma fácil.

La plataforma virtual que aquí se planteará podrá establecer múltiples beneficios, dentro de los que se pueden destacar; mayor participación en el mercado, ya que en la actualidad y como se menciona al inicio del presente apartado la tecnología es un factor clave para el éxito de una organización y debe ser

aprovechado al máximo con diferentes herramientas.

DICAR podrá centrarse en el público objetivo y dirigir la comunicación sólo a ellos, sin tener que gastar dinero en campañas de marketing masivas. Esta PYME ya tiene identificado su nicho de mercado (estrato socioeconómico 4, 5 y 6) y su objetivo es poder llegar a este por medio del marketing digital sin contar con grandes presupuestos y lograr la promoción de los productos antes mencionados.

Se espera el aumento en ventas, debido a la capacidad que tendrá la empresa para recibir pedidos y la rapidez con la que logren responder todas las inquietudes y peticiones del cliente, lo que generará una mayor fidelización y atracción para aquellos que puedan ser potenciales. Adicionalmente, permitirá tener una cobertura más amplia a nivel regional, nacional e internacional.

Se generará mayor competitividad con empresas regionales, nacional e internacional, que hoy en día tienen presencia en el mercado on-line; esto ayudará en términos generales a ser sostenibles en un mercado cambiante como el del siglo XXI por medio de una herramienta tan potente como lo son las TIC.

Finalmente, se mejorará la relación que tiene con sus clientes actuales y generar relaciones sólidas con aquellos que son potenciales, ya que los usuarios buscan información por medio de la web y en su mayoría realizan compras online, esto lo puede realizar en el momento que deseen sin tener que cumplir un horario de atención al público, así mismo, permite mejorar la comunicación, conocer los comentarios, sugerencias y recomendaciones de clientes en tiempo real.

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Fortalecer el crecimiento en ventas y la participación en el mercado de la empresa DICAR utilizando una propuesta de implementación de e-commerce.

Objetivos específicos

- Conocer los conceptos y elementos referentes a la dinámica del e-commerce.
- Identificar la plataforma de e-commerce que mejor le beneficie a DICAR y a su rentabilidad.
- Analizar el estado interno y externo de la empresa DICAR, para identificar las oportunidades de implementación del e-commerce.
- Evaluar los costos asociados a la logística y al marketing digital que se necesitaran para la propuesta de implementación.
- Proponer una metodología para la implementación de e-commerce en DICAR.
- Identificar los recursos tecnológicos y humanos necesarios para esta propuesta.
- Seleccionar la mejor opción de pagos que logre una aceptación de los clientes e incentive la compra por medios virtuales.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de estudio

La metodología utilizada en el presente trabajo está compuesta por dos diseños de investigación básicos: por un lado, la **Investigación exploratoria**, que según Sampiere (2010) tiene el objetivo de proporcionar información a la problemática planteada, estos permitirán identificar los cursos de acción, obtener conocimientos para poder resolver el problema en cuestión y establecer prioridades para futuras investigaciones que tengan relación con la anterior. Por otro lado, **la investigación descriptiva** tiene como objetivo describir características del mercado, el comportamiento de los nichos relevantes, generar pronósticos específicos y la determinación de relación entre diferentes variables del mercadeo.

Con un enfoque mixto, realizando investigaciones cuantitativas que permiten la recolección de datos numéricos, utilizar datos medibles para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Adicionalmente, del uso del enfoque cualitativo que permite la obtención de opiniones, datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

4.2. Fuentes de información

En las fuentes de información primaria, se encuentra el personal de la estructura organizacional (gerencia, administrativo, operativo y ventas) y clientes de DICAR, en lapsos de tiempos que permita continuar con el avance

del proyecto.

La principal técnica de recolección de información utilizada es la entrevista semiestructura en el personal de la empresa, una entrevista es definida como una reunión para intercambiar información entre personas (entrevistador y entrevistados) por medio de unas preguntas y respuestas. Las entrevistas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o abierta, en las entrevistas semiestructuradas se utiliza una guía de preguntas, sin embargo, se tiene la libertad de cambiar o introducir una pregunta nueva con el fin de obtener más información (Sampiere, 2010).

A los clientes se les realizó un cuestionario como técnica de recolección de información, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas que buscan medir una o más variables (Sampiere, 2010).

Dentro de las fuentes de información secundarias, se consultaron diferentes investigaciones aplicadas al mercado nacional e internacional, textos bibliográficos, páginas especializadas en temas de e-commerce y el mercado marroquinero; también, se tienen a disposición información organizacional de DICAR.

4.3. Población y muestra

Jani (2000), sugiere que la población es “la totalidad de elementos o individuos que tiene ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48), por lo tanto, la población del presente trabajo está constituida por un número pequeño de personas que conforman la organización.

La muestra es una selección de la parte de la población, y de la cual realmente

se obtiene la información para el desarrollo del estudio, pero al manejar un tamaño de población de reducida, la muestra constituye la misma población.

La muestra está constituida por personas internas y externas de la organización, a nivel interno se realizó contacto directo con 2 personas que son la gerente general (Luz Dary Duarte) y la administradora de producción (Lina Roa), quienes proporcionaron toda la información requerida.

A nivel externo, se realizó un cuestionario a 32 clientes que realizan compras constantes en los establecimientos de DICAR, donde se indago sobre el nivel de aceptación de la propuesta de implementación de la plataforma virtual.

4.4. Procedimiento de la investigación

Tabla 1. *Procedimiento de la investigación.*

Objetivos específicos	**Actividades**	**Recursos**
Conocer los conceptos y elementos referentes a la dinámica del e-commerce.	Recolección de la información de los diferentes referentes en el tema e-commerce como materiales bibliográficos, documentos escritos por autores destacados en el área de investigación, entre otros. Clasificación de la información obtenida. Presentación del análisis de los documentos en relación con el tema.	- Tecnológicos, como es el acceso a una red de internet que permita la consulta. - Equipos tecnológicos como computador y celulares. - Bibliotecas de la ciudad, para garantizar el acceso a material bibliográfico en formato físico.

Identificar la plataforma de e-commerce que mejor beneficie a DICAR y a su rentabilidad	Realizar una investigación sobre las diferentes plataformas donde permita la creación de páginas web. Elaborar un cuadro comparativo evidenciando las ventajas y desventajas entre estas. Escoger de acuerdo a las necesidades de la empresa DICAR, la mejor plataforma para realizar e implementar la propuesta de e-commerce.	-Tecnológicos como es internet y sistemas de cómputo.
Analizar el estado interno y externo de la empresa DICAR, para identificar las oportunidades de implementación del e-commerce.	- Para el entorno interno se realizará entrevistas semiestructuradas al personal administrativo. - Se realizará cuestionarios a los clientes. - Se analizará el campo de acción para conocer características de su entorno. - Para el entorno externo, se realiza una descripción de la ubicación de la empresa. Realización de benchmarking con las empresas competidoras. Investigación en diferentes fuentes, para identificar las oportunidades de implementación del e-commerce en PYMES.	- Grabadora de audio de celulares para las entrevistas. - Medios tecnológicos para la consulta de bibliografía. - Bases de datos online sobre el sector marroquinero.

	- Análisis de la información para finalmente sacar las conclusiones.	
Evaluar los costos asociados a la logística y al marketing digital que se necesitaran para la propuesta de implementación.	Investigación de los recursos logísticos y de marketing. Evaluar las diferentes alternativas, en cuestiones de costos y que satisfaga a las necesidades de la empresa. - Realizar una proyección de costos para tomar la mejor decisión en la propuesta de implementación.	- Recursos tecnológicos como computador, calculadora e internet.
Proponer la metodología para la implementación del e-commerce en DICAR.	Se integrará toda la información con el fin de analizar de la mejor forma la propuesta de implementación del e-commerce Se realiza la propuesta específica para la implementación del e-commerce teniendo en cuenta lo siguiente: ● Estructura organizacional y procesos ● Diseño e implementación ● Pruebas Se presenta ante la organización.	- Tecnología, tales como páginas web, plataformas de ventas como Instagram y Facebook.

Identificar los recursos tecnológicos y humanos necesarios para esta propuesta.	Identificar los recursos tecnológicos y humanos que tiene la empresa DICAR actualmente. Evaluar el desempeño de los recursos que tiene la empresa con el fin de identificar aquellos que están siendo producientes y los que no. Investigar sobre los recursos que son necesarios en los procesos de implementación de una propuesta de e-commerce, teniendo en cuenta casos de éxitos. Escoger los recursos que hacen falta en la empresa para el éxito de la propuesta.	-Recursos tecnológicos como computador e internet. Entrevistas con el personal administrativo y operativo de la empresa para identificar los recursos actuales y los que hacen falta. Recursos bibliográficos donde se plasmen los casos de éxitos de otras empresas.
Seleccionar la mejor opción de pagos que logre una aceptación de los clientes e incentive la compra por medios virtuales.	Investigación de los diferentes medios de pago. Realización de una encuesta a los clientes de DICAR para identificar la opción de pagos que ellos prefieren. Escoger entre las opciones el mejor medio de pago teniendo en cuenta las ventajas y desventajas.	-Equipos tecnológicos como celulares para la aplicación de la encuesta. -Computadores para el procesamiento de la información recolectada en la encuesta. -Internet que permita investigar sobre las opciones de pago.

Fuente: *elaboración propia de los autores con base al cronograma planteado para el proyecto.*

CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA

1. ANTECEDENTES

Los estudios que en la actualidad describen y analizan el comercio electrónico y el marketing en línea son amplios, documentos elaborados por páginas como Colombia Digital, Comisión Reguladora de Comunicaciones, Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, entre otras; brindan información relevante para conocer los inicios de esta teoría en Colombia, algunos acontecimientos que fueron marco del inicio a lo que en la actualidad se conoce como e-marketing y e-commerce son:

- 1920, en Estados Unidos donde se dio lugar a la primera venta por catálogo.
- 1930, se implementa el primer “carrito” de compras (físico), debido a la oportunidad evidenciada de que muchos compradores no llevaban todo lo que necesitaban porque no podían llevarlos en la mano.
- 1970, surge la primera interacción de compra y venta por medio de cómputo por medio de transmisión de datos.
- 1980, con el surgimiento de los televisores, se implementa lo denominado tele ventas, en conjunto con el teléfono, se conoció como el primer acercamiento para concretar una venta simultánea y “cara a cara” entre cliente y vendedor.

El e-commerce está en constante crecimiento, pero se observa que los mercados que marcan la pauta a nivel mundial son Estados Unidos, China, Reino Unido y Alemania según E-commerce News (2016). Estados Unidos por su parte se ha posicionado en el primer puesto debido a su crecimiento y la confianza que existe en los consumidores para realizar compras on-line en ese país, el comercio

electrónico creció un 15% en el 2014 como lo expresa la Atkearney (2015). China pasó a ser segundo debido a sus dudas en inversión en infraestructura y gasto de los consumidores por medio del comercio electrónico.

Latinoamérica no se queda atrás, pues se encuentra en fase de crecimiento y transformación digital. De acuerdo con cifras del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, ILCE (2016), “América Latina es una región de 997 millones de personas, 665 usuarios activos de internet y 511 millones de usuarios de redes sociales”. Al mismo tiempo, un estudio publicado por la escuela de negocios de la innovación y los emprendedores - IEBS (2016), “el 87 por ciento de las personas que han realizado una adquisición a través de internet sienten confianza al comprar de esta forma y por ello, la cifra crece hasta un 97 por ciento cuando se habla de clientes con la intención de volver a comprar a través de la red”. Mostrando las oportunidades que tiene seguir desarrollando este potencial en sus mercados para ser competitivos y productivos a nivel mundial.

Tabla 2. *Ventas a través de comercio electrónico (por región, billones $).*

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
América del Norte	327,77$	373,03$	419,53$	469,49$	523,69$	580,24$
Asía-Pacífico	237,86$	315,91$	388,75$	501,68$	606,54$	707,60$
Europa occi-dental	218,27$	255,59$	291,47$	326,13$	358,31$	387,94$
Europa central y del este	30,89$	40,17$	48,56$	57,96$	64,35$	68,88$
América latina	28,33$	37,66$	45,98$	55,95$	63,03$	69,60$
Oriente Medio-África	14,41$	20,61$	27,00$	33,75$	39,56$	45,49$

Fuente: recuperado de La economía digital y el comercio electrónico (Álamo, 2016)

Por otro lado, Brasil se ha convertido en el principal país latinoamericano en la aplicación e-commerce facturando 19.490 millones de dólares en 2015 según datos de e-commerce *news* (2016). Le sigue muy de lejos México, con 5.700

MM$ y Argentina, con 4.960 MM$ en 2015, teniendo altas tendencias de crecimiento.

Martínez (2014), muestra el resultado del análisis y evaluación de la implementación de un plan de marketing digital con la finalidad de aumentar las ventas en una PYMES de la ciudad de Argentina, obteniendo al final del estudio un aumento en las ventas en un 3.9% por medio del marketing digital y que la herramientas utilizadas permitieron mejorar el posicionamiento, concluyendo que la decisión de aplicar una plan de marketing fue acertada superando las expectativas que se tenían de los resultados.

Tavera (2014), hace referencia a los modelos claves que se deben cumplir en los países emergentes en e-commerce para lograr la aceptación de este nuevo modelo de negocio, expresa que los países deberán adaptarse a este nuevo modelo de negocio debido a la importancia que tiene este sobre el desarrollo de la economía moderna, donde se deben prevalecer factores como la seguridad y confianza. Los modelos que el autor plantea son; en primer lugar, modelo de aceptación de tecnologías - *technology acceptance model* (TAM), el cual tiene como finalidad determinar la intención de uso y la actitud hacia el uso de la tecnología en determinado lugar.

En segundo lugar, se expresa la teoría del comportamiento planificado - *theory of planned behavior* (TPB), quien tiene como finalidad entender el comportamiento del consumidor en un mercado determinado. Estos dos modelos en conclusión buscan en el e-commerce afianzar la aceptación en países emergentes como Colombia y generar un crecimiento en el porcentaje de rotación de usuarios anuales en estos.

Fernández (2015), por su parte plantea que lo importante es la innovación del e-commerce en las organizaciones, principalmente al surgimiento de nuevos

nichos de mercados y la ventaja que se puede adquirir frente a la competencia con el uso de la tecnología.

Este autor concluye “el e-commerce permite replantear los objetivos en la empresa con un claro direccionamiento estratégico, facilitando crear nuevos productos y mercados, nuevos canales de distribución, reducir el coste de las actividades empresariales y favorecer la apertura de nuevos mercados...” (p.1). Lo cual evidencia la importancia y el impacto positivo que tendrá para DICAR, el replanteamiento de su estrategia de comercialización y ampliar así su nicho de mercado.

Wienclaw (2013), concluyó que el comercio electrónico no es una herramienta que mágicamente genera negocios y ganancias como se observó una vez que estalló la burbuja de las puntocom en 2001. Donde las empresas que pudieron sobrevivir fueron aquellas que utilizaron Internet como uno de los muchos canales de comercialización y pudieron recurrir a otros canales para comercializar y vender sus productos y servicios.

Una de las lecciones aprendidas del estallido de la burbuja de las puntocom es que el comercio electrónico funciona mejor cuando es solo una extensión del negocio de uno, no el único canal. De hecho, en la década de 2010, una serie de empresas que comenzaron como minoristas en línea comenzó a abrir también tiendas físicas. Sin embargo, durante esta década un número cada vez mayor de negocios solo en línea ha encontrado el éxito, el poder de permanencia y la rentabilidad.

En Colombia no existe una fecha exacta de reconocimiento para el ingreso del comercio electrónico al país; sin embargo, se cree que fue entre el 2000 y 2004 que multinacionales ubicadas en el país llevaron a cabo dicha emigración de compra, por influencia de la competencia extranjera. Datos brindados por Colombia Digital, evidencia que el ingreso de la cultura del comercio electrónico

fue bastante retrasada debido a la desconfianza que generaba el no palpar el producto al igual que suministrar información personal para hacer efectivo el pago.

Para el 2008 y debido al interés que tienen algunas organizaciones de implementar dicha medida y la constante usabilidad por parte de clientes, se crea la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico CCCE, con la finalidad de regular y garantizar legalmente el comercio electrónico.

Niño (2013), presenta la evolución del comercio electrónico en Colombia y la descripción de múltiples herramientas que pueden tenerse en cuenta en la implementación de comercio electrónico en pequeñas empresas y el manejo de clientes. Este explica claramente la relación directa del comercio electrónico con los *stakeholders* de las mipymes y los modelos de negocio actuales con la inclusión de nuevos canales de intermediación comercial.

Sanabria (2016), al igual que Fernández resalta la importancia que tienen las organizaciones en Colombia, en especial las PYMES de emerger en el comercio online, Sanabria argumenta la importancia que tiene este modelo de negocio en la economía del país respecto al crecimiento de las empresas que lo implementan, de igual manera expone, los beneficios en costo y tiempo que presentan las mismas, dicho argumento se puede ver respaldado por las cifras presentadas a continuación:

En la página Dinero (2016), comenta que unos estudios de Visa y Euromonitor, revela que en Colombia la participación en el mercado on-line ha crecido US$3100 millones con respecto al año 2014, lo cual evidencia un crecimiento de alrededor 18%, y un panorama verdaderamente alentador frente a la penetración del e- commerce en el país. Para el año 2017 se realizaron más de 87 millones

de transacciones, presentando un incremento del 36% en comparación con 2016. Además, estas representaron un total de $51,2 billones de pesos, un 24% más que el año anterior. Evidenciando que este segmento de mercado es uno de los más importantes en la actualidad.

Según Pinto (2017), se establece que Colombia ha tenido un incremento en la participación del mercado on-line, durante los últimos cinco años, posicionado cifras entre 79,2% hasta 1295%, dependiendo del sector al que se refiere, en el caso de calzado y moda, este tuvo un incremento del 727.9% frente al año 2014, lo que genera un panorama alentador, teniendo en cuenta que este tipo de productos aún tiene resistencia debido a la desconfianza de los usuarios por no palpar y observar la calidad del producto que están adquiriendo como se expresó anteriormente.

En Colombia, más de 87 millones de transacciones se realizaron en línea para el 2017, las cuales representaron $51,2 billones de pesos, (Observatorio e-commerce, 2018). Como explica la directora de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), Virviescas en la página del Portafolio (2017): “aún somos un país emergente en e-commerce, por ese motivo debemos compararnos con algunos lugares de la región y no con las grandes potencias de este mercado”, demostrando que Colombia se encuentra en proceso de emersión en este mercado y que cuenta con gran potencial para hacerlo.

Este tipo de modelo de negocio debería ser aprovechada por todos los mercados nacionales principalmente por aquellas organizaciones como las PYMES, que desean competir con grandes organizaciones de su sector. Igualmente, este concepto se ha dejado de ver como una oportunidad para convertirse en un requerimiento esencial en el progreso de toda organización.

De acuerdo con el portal del Dinero (2016), en Colombia las mipymes

representan un 80% del empleo del país y el 90% del sector productivo nacional, siendo 2’518.120 pequeñas y medianas empresas, registradas en las Cámaras de Comercio en el 2016, que han intentado ponerse al día con los avances tecnológicos a nivel mundial con el fin de fortalecer sus actividades y ser más competitivos y productivos. Como lo ilustra estadísticas presentadas por Enter.co (2017), en Colombia el 80% de la PYMES generan ingresos a través del comercio electrónico en el 2017; del cual 71% de las mipymes realizan transacciones en línea.

De modo que estas organizaciones puedan ampliar sus horizontes en ventas y ser más competitivas en el mercado por medio de las múltiples posibilidades tecnológicas. Sin embargo, en la actualidad algunas organizaciones muestran resistencia a la posibilidad de implementar estas medidas, principalmente debido a las barreras económicas que existen en el mercado nacional y las impuestas por la misma organización, además de la falta de conocimiento que tienen los administrativos acerca del impacto que puede generar tanto para el oferente como para el demandante el uso de e-commerce como línea de ingreso.

En la página del Portafolio (2017), Virviescas expresa que “las empresas más tradicionales del mercado han venido elaborando estrategias de marketing para innovar y atraer más inversión, pero igualmente destacó la labor de las mipymes, quienes han visto en el e-commerce una oportunidad para incrementar sus ventas”.

En la actualidad existen estudios como los planteados por *Ericsson Mobility Report* referenciados por Caracol Radio (2017), que para el año 2022 se estima que en el mercado existan 29 mil millones de dispositivos móviles conectados por medio de la red a nivel mundial, de los cuales 18 mil millones serán dispositivos asociados a internet de las cosas.

No existe duda que el tráfico en las redes móviles está aumentando a pasos exponenciales. Según estudios hoy en día se visualiza un incremento del 70% entre el primer trimestre de 2016 y el primero de 2017. Por estas razones, la interacción de este avance tecnológico con servicios en la nube, *big data*, análisis de información y comercio electrónico es cada vez más necesario, primordialmente para las PYMES, debido a la necesidad que tienen de poder competir contra grandes compañías nacionales, el e-commerce podría ser la base catapultadora para garantizar un porcentaje del mercado al cual desean pertenecer siempre y cuando lo sepan aprovechar.

Corrales (2017), expone la evolución que ha tenido el e-commerce en las empresas tradicionales en Colombia, y la presión que han tenido para emerger en la nueva forma de negocio, dando como evidencia que sin ser este proceso de cambio algo sencillo, para las pequeñas empresas del país, genera un impacto positivo en la cima de la curva de aprendizaje de este, dando como resultado aumento de ingresos, clientes y utilidad debido a los bajos costos del uso de tecnología.

Adicionalmente, la facturación del comercio electrónico en Colombia ha tenido un incremento en los últimos años, como se puede observar a continuación:

***Figura 1**. Crecimiento de las transacciones digitales*
***Fuente**: Recopilado de observatorio e-commerce. OE. 2017*

En esta gráfica, se observa el volumen de negocio del e-commerce + recaudo en Colombia que representan $51,1 billones de pesos, lo que supone un incremento notable del 24% en comparación al año 2016 donde se obtuvo el monto de $41,4 billones de pesos, manteniendo la tendencia positiva durante los años.

	Monto en COP
1er semestre 2016	$ 6,089,841,872,645
2do semestre 2016	$ 6,746,253,274,823
1er semestre 2017	$ 7,132,550,318,249
2do semestre 2017	$ 7,467,586,758,507

***Figura 2**. Comparativo de e-commerce 2016 y 2017.*
***Fuente:** Recopilado de observatorio e-commerce. OE. 2017*

Realizando el comparativo del e-commerce de acuerdo con las cifras arrojadas en los años 2016 y 2017, se evidencia un crecimiento reportado por las redes procesadoras de pago correspondiente al 14%, pasando de los COP 12,8 billones a los COP 14,6 billones respectivamente. De acuerdo con las cifras del Banco de la República, el PIB en 2017 fue COP $912.525 billones. Por su parte, el e-commerce registró en 2017 un valor de COP $14.6 billones representando un porcentaje equivalente del 2% del PIB.

A continuación, se muestra una tabla del crecimiento del comercio electrónico en algunos países en todo el mundo en el año 2016 y se observa que en comparación con otros países donde el e-commerce tiene mayor desarrollo, Colombia tiene mucho terreno por explorar.

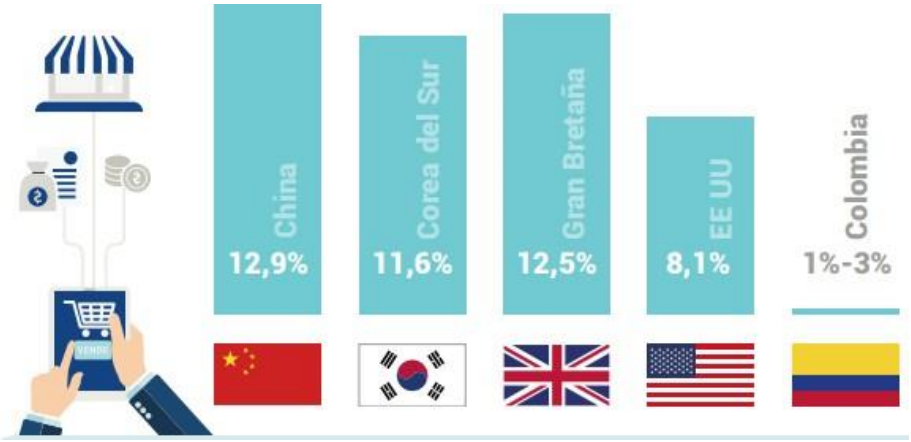

Figura 3. *Porcentaje de retail digital en diferentes países. Año 2016.*
Fuente: *Reporte de Industria. El e-commerce en Colombia. 2017.*

Las relaciones sociales en el ámbito del comercio se realizaban anteriormente de forma presencial o por teléfono, pero el comercio electrónico o e-commerce ha transformado estos procesos. La globalización ha sido el principal promotor de los cambios sociales y el cambio de mentalidad de los consumidores ha modificado el proceso de toma de decisiones.

En Colombia, la aceptación de estos cambios relacionados a la compra de productos por internet disminuyendo así mismo los medios al momento de realizar los pagos y aumentando la confianza en los distintos procesos como la entrega.

Tabla 3. *Como superar la desconfianza del comprador online*

¿Qué genera desconfianza?	**¿Cómo transmitir seguridad?**
El producto no se puede tocar	Elaborar un buen catálogo, muy visual, con calidad de imágenes
No hay vendedores	Ofrecer toda la información que un comprador necesita
No se sabe qué pasa con los datos personales que se piden	Incluir declaración sobre la Política de Privacidad comprometiéndose al cumplimiento de la Ley sobre Protección de Datos
Los datos de la tarjeta de crédito pueden utilizarse fraudulentamente	Incluir testimonios de clientes, reconocimientos oficiales de organismos de prestigios
No se sabe si se ha realizado correctamente la compra del producto	Auto respuesta en el momento del pago para dar la confirmación del pedido
No se tiene certeza del plazo de entrega	Información sobre el proceso de entrega del pedido y respuesta inmediata ante cualquier incidencia que pueda surgir

Fuente*: Recuperado de La web internacional (Nieto, 2008)*

Según cifras de la Cámara de Comercio de Colombia (2016), en el país aproximadamente una de cada cuatro personas compra por internet, y en mayor proporción gracias al uso de celulares, lo que brinda mayores ventajas para los compradores en temas de tiempo, facilidad y costo.

El comprador web se ha desarrollado de acuerdo al valor percibido por las empresas y nivel de satisfacción de sus necesidades, siendo retenidos a la vez por cuestiones de la combinación de stock, precios y servicios de las empresas. A continuación, se presenta la evolución y como se evidencia el valor que es percibido por el usuario web convirtiéndose en comprador frecuente.

Figura 4. *Evolución del comprador web.*

Fuente: *contenidos web (Tomsen, 2000)*

Según cifras de BlackSip (2017), en Colombia en el año 2016 cada consumidor compró en promedio 5,2 categorías de productos diferentes a comparación con el año 2013 donde la cifra era de 4,7. Por lo tanto, las categorías de productos y servicios están en continuo crecimiento en e-commerce. La categoría de Entretenimiento, turismo y esparcimiento es de las más fuerte por las compras de viajes, planes turísticos y plataformas de entretenimiento como Netflix.

Es importante conocer el tipo de personas que están comprando por internet y conocer realmente si el público objetivo de DICAR tiene presencia en el e-commerce. Para lo cual, se ha tomado un estudio presentado por Blacksip con una muestra de 1.015 personas; donde 518 son mujeres y 497 son hombres en el año 2016.

Figura 5. *Datos generales y demográficos de la audiencia para los canales online*
Fuente: *Reporte de Industria. El e-commerce en Colombia. 2017.*

Los resultados muestran que el 73% de las mujeres y 79% de los hombres son compradores online, respecto a la edad, los segmentos más dominantes son los de 15 y los 35 años están compuestos por *millennials* o incluso, post-*millennials*. Siendo una generación que nació con los dispositivos móviles y mantienen conectados. Por otro lado, se encuentra que hay una dominancia de los estratos 3, 4 y 5, siendo los segmentos a los cuales DICAR está enfocado.

Este estudio, evidencia cuales son las principales razones por las que las personas compran a través de internet en Colombia, estas son la comodidad, la facilidad de adquirir productos y la posibilidad de comprar sin desplazarse.

Los compradores por internet tienen en promedio 3,2 dispositivos con conexión a internet y los dispositivos que más tienen son Smartphone, seguidos por portátiles y computadores de escritorio. Contar con plan de datos en el celular

también es una característica que define al público, ya que 7 de cada 10 compradores online lo tienen.

Hasta el momento, la compra online en Colombia continúa estrechamente relacionada a los computadores (portátiles o desktop), que son los dispositivos preferidos para realizar transacciones. Sin embargo, los Smartphone ganan cada vez más popularidad y dejan de asociarse con inseguridad y otros problemas a la hora de la compra. La mitad de los compradores online han realizado compras a través de Smartphone.

Figura 6. *Uso de dispositivos para la compra online*
Fuente: *Reporte de Industria. El e-commerce en Colombia. 2017.*

El proveedor de servicios de pago más utilizado en Colombia, los medios de pago más usados en Colombia son los siguientes:

Figura 7. *Medios de pago preferidos para la compra online en Colombia*
Fuente: *Reporte de Industria. El e-commerce en Colombia. 2017.*

Todas las anteriores características permiten que las empresas logren ventajas competitivas en el mercado, entendiendo por competitividad como la

productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales (Porter, 2005). A nivel organizacional se encuentra conceptos como: “la competitividad de la empresa es el performance valorado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores.” (Reinel y Bermeo, 2005).

Mientras que Ventaja Competitiva es según Michael Porter es un conjunto de atributos de una empresa (y de sus productos) que la distinguen de sus competidores y que son reconocibles por sus clientes. Diferencias que le permiten a la empresa una ventaja para competir mejor, adelantándose a la competencia y superándose. Las ventajas competitivas usualmente se clasifican en ventajas de precio, de calidad y de oportunidad (Porter, 2005).

Como se puede evidenciar a lo largo del presente marco referencial, la concordancia que tienen los autores y estadísticas antes relacionados frente a la descripción, características e impacto que ha tenido el e-commerce en el último decenio, ofreciendo como conclusión, que las organizaciones actuales en especial aquellas que no se encuentran posicionadas de manera significativa en el mercado nacional, tienen gran respaldo del mercado online para catapultar sus empresas, generar más ingresos y ampliar el nicho de mercado, lo cual les genera múltiples beneficios dentro de los que se pueden destacar; bajos costos, aumento de utilidades y aumento de clientes.

2. NEGOCIOS ELECTRÓNICOS / *E-BUSINESS*

El *e-business* es el uso de las tecnologías de la información para facilitar la compra y venta de productos y servicios por diferentes medios de comunicación con acceso a una red, con el fin de ayudar en la toma de decisiones estratégicas (Cruz, 2009). Los negocios electrónicos se basan en la interactividad y alta densidad de las transacciones entre un comprador y un vendedor que no se

encuentran en forma presencial en un espacio físico, por el contrario, en un espacio virtual. Los negocios electrónicos abarcan todo el espectro de actividades virtuales internas y externas, incluyendo el comercio electrónico (Kalakota y Robinson, 2001).

E-business transformó la forma de realizar las transacciones comerciales eliminando las barreras físicas de tiempo y espacio entre el oferente y el demandante. Siebel (2001) "El propósito del *e-business* equilibrar las tecnologías de la información y de la comunicación para identificar, adquirir y retener más eficazmente a la clientela fiel y provechosa", aclarando que este concepto va más allá de la simple transacción, incorpora el uso estratégico de las tecnologías de la información incluyendo el internet para la interacción con los clientes a través de canal de distribución.

***Tabla 4**. Las reglas del e-business*

Regla 1	La tecnología ya no es un elemento adicional en la creación de la estrategia de negocios, sino su causa e impulso mismos.
Regla 2	La capacidad de optimizar la estructura y controlar el flujo de información es mucho más importante y redituable que el desplazamiento y la manufactura de productos físicos.
Regla 3	La incapacidad de deshacerse de un modelo de negocios dominante y obsoleto provoca con frecuencia el fracaso en los negocios.
Regla 4	La meta de los nuevos modelos de negocios es crear alianzas flexibles de subcontratación entre compañías, no solo para reducir los costos, sino también para que los clientes queden completamente satisfechos.
Regla 5	El comercio electrónico permite a las compañías escuchar a sus clientes y convertirse en "el más barato", "el más conocido" o "el mejor".
Regla 6	No utilice la tecnología solo para crear el producto. Utilícela para innovar, amenizar y mejorar la experiencia total del producto, desde la selección y el pedido hasta la entrega y el servicio.

Regla 7	El modelo de negocios del futuro se basa cada vez más en modelos reconfigurables de comunidades de *e-business* para satisfacer mejor las necesidades del cliente.
Regla 8	La difícil tarea que tiene la gerencia es conjuntar las estrategias, los procesos y las aplicaciones de negocios rápida, correcta y simultáneamente. Es indispensable tener un liderazgo fuerte.

Fuente: *Recuperado del e-commerce al e-business (Kalakota, 2001)*

El *e-business* es "la distribución, mercadeo, venta o entrega de bienes y/o servicios hecha con medios electrónicos" (Targeteuro, 2011, p. 3). Mientras que para Rodríguez (2014), *e-business* se refiere al conjunto de actividades y procesos que la organización lleva a cabo a través de las tecnologías digitales, intercambio de documentos electrónicos mediante redes informáticas privadas (VAN, *Value-Added Network*), transferencias electrónicas de fondos, uso de sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), soluciones CRM (*Customer Relationship Management)*, etc.

El *e-business* puede tener diferentes tipologías:

- **Subastas en Línea:** las subastas por internet son más democráticas que las que se realizan en casas de subastas físicas, porque este medio permite la participación de todo aquel que tenga una conexión.
- **Portales de compraventa entre particulares:** quien así lo desee puede ser ofertante, comprador o las dos cosas a la vez.
- **Banca Electrónica o *E-banking*:** la banca electrónica constituye uno de los negocios más exitosos de la red. Permite que los clientes accedan a sus cuentas bancarias y operen por medio de un sitio Web fácil de usar, La banca on-line ahorra tiempo y dinero a usuarios y a empresas.

- **Guías Electrónicas:** las guías son siempre útiles para encontrar un servicio o producto en especial.
- **Ingeniería en Línea:** hoy en día ya no es pertinente donde están los ingenieros. Todo aquel que tenga conexión a internet puede participar en el desarrollo. Se han creado herramientas conjuntas para el desarrollo.
- **Juegos de Azar electrónicos:** son uno de los negocios más rentables en internet.
- ***E-learning*:** el aprendizaje on-line brinda una nueva dimensión del aprendizaje digital. En lugar de recibir un CD o disquete que contiene un archivo ejecutable que explique un tema y contenga una evaluación, el alumno accede al material on-line. Y se puede además hacer consultas y chatear con las demás personas que están en línea en el curso.
- **Correo Electrónico:** hay quienes no asocian el correo electrónico con los negocios digitales, pero la comunicación es la base de todo negocio. Cada vez más organizaciones se comunican en forma digital y este es un instrumento muy útil que permite el diálogo constante con los clientes.
- **Marketing Electrónico:** en la sociedad de la informática, todo fluye. Gracias al internet las empresas pueden responder a las demandas de cada cliente y tratar a cada uno según sus preferencias.

Laudon (2013), concluyó que los negocios en línea son la “habilitación digital de transacciones y procesos dentro de una empresa, lo cual incluye los sistemas de información controlados por la empresa” (p. 13).

3. COMERCIO ELECTRÓNICO / *E-COMMERCE*

La Legislación Colombiana lo define como toda relación comercial ya sea

contractual o no contractual a partir de la utilización de uno o más mensajes de datos o cualquier otro medio (ley 527,1999); dentro de los cuales se pueden encontrar; páginas web, redes sociales y APP móviles.

En la actualidad el e-commerce es definido por algunos autores como:

- Comercio electrónico abarca todo el espectro de actividades organizacionales virtuales que soportan los tipos de intercambio comercial de una empresa, incluyendo toda la infraestructura del sistema de información de esta. (Rayport y Aworski, 2003).

- El comercio electrónico es el proceso de realizar negocios en línea a través de transacciones de ventas e intercambio de información (Wienclaw, 2013).

- "Uso de internet, la web y las aplicaciones del software para hacer negocios. Dicho de manera más formal, comprende las transacciones comerciales digitales que ocurren entre las organizaciones, entre individuos, entre organizaciones e individuos" (Laudon, 2013).

- "Intercambios mediados por la tecnología entre diversas partes (individuos, organizaciones, o ambos), así como las actividades electrónicas dentro y entre las organizaciones que facilitan intercambios" (Rayport y Jaworski, 2002, p. 5)

- Todas las actividades que desarrollen las empresas para poner en marcha una tienda virtual (Cruz, 2009).

En conclusión, el comercio electrónico abarca todas aquellas posibilidades que existen para comercializar, vender o comprar un bien o servicio, por medio de

plataformas digitales o App móviles, con el objetivo de llegar a la mayor cantidad de clientes o consumidores potenciales posibles y aprovechando la disminución de costos y beneficios que esta representa.

En la actualidad el *e-commerce* se puede clasificar de diferentes maneras (Serrano, 2011), dentro de las cuales se encuentran:

- **B2B:** consiste en el comercio electrónico que se realiza entre las empresas, es decir, de "empresa a empresa". Este tipo de comercio ha tenido una alta participación en el comercio electrónico que mueve US$25 billones en el mundo, y que el B2B corresponde al 90% de la cifra (La república, 2017).
- **B2C:** este tipo de comercio electrónico es el que se lleva a cabo entre las empresas y los consumidores. Donde las transacciones se realizan por medio de pagos en línea. Este tipo de comercio representa el 10% de la cifra mencionada anteriormente a nivel mundial.
- **C2C:** este tipo de comercio electrónico es el que se da entre "consumidor a consumidor" por medio de una plataforma especializada donde un consumidor pone a la venta un producto a otros consumidores.
- **B2G:** consiste en el comercio que se da entre "empresa a Gobierno", siendo un derivado del tipo de comercio B2B, el cual radica en la comercialización de productos y/o servicios a diferentes niveles del gobierno.

Adicionalmente a estos Laudon (2013), agrega a los principales tipos de comercio electrónico:

- **Comercio electrónico social:** es el comercio electrónico realizado en

redes sociales y entre relaciones sociales en línea.

- ***M-commerce* - comercio electrónico móvil:** es el uso de dispositivos móviles para realizar transacciones en la web.
- **Comercio electrónico local:** es el comercio electrónico que se enfoca en atraer a los consumidores con base en la ubicación geográfica real.

El comercio electrónico se define como "toda transacción comercial (producción, publicidad, distribución y venta de bienes y servicios) realizada tanto por personas, empresas o agentes electrónicos a través de medios digitales de comunicación, en un mercado virtual que carece de límites geográficos y temporales." (Gariboldi, 1999, p. 4).

Entre las ventajas y desventajas del e-commerce se destacan:

***Tabla 5**. Comparación de las ventajas y desventajas del e-commerce para el vendedor y el comprador.*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Para el vendedor: - La reducción de costos de desplazamiento, pues atrae al cliente por medio de la web. - Reducción de costo por arrendamiento (no se necesita una tienda en diferentes sectores o ciudades). - Los clientes potenciales se multiplican, gracias al alcance global que tiene el e-commerce. - El costo de una plataforma web es menor que el comercio tradicional (tiendas físicas, ejemplo: arriendos, pago predial, etc.).	**Para el vendedor:** - Para el gerente, requiere un mayor esfuerzo este tipo de negocios debido a la competencia tan exponencial que se presenta. - Los gastos de envió pueden llegar muy elevados cuando el pedido es pequeño (estrategias de mercadeo, alianza, etc.) - Dependencia absoluta del internet. - Excesiva dependencia del transporte, lo que puede originar pérdida del control en esta área y variaciones en los costos.

- Reducción de gastos de personal. - Facilidad y rapidez para comunicarse con el cliente potencial. - Capacidad de expandir el nicho de mercado de manera más eficiente a un mejor costo.	
Para el cliente (comprador): - La posibilidad de elegir el mejor precio o beneficio que le brinda un producto dentro de muchos vendedores. - Oportunidad de invertir el tiempo en actividades de interés (menor desplazamiento). - No existen limitaciones geográficas, pues el cliente puede adquirir un producto en cualquier parte del mundo. - Personalización del producto o servicio. - No existen filas para realizar pagos. - No existe la necesidad de manejar dinero en efectivo - No existe restricción de horarios. - Obtención de amplia información relevante para la decisión de compra.	**Para el cliente (comprador):** - Empresas fraudulentas que ofrecen productos de mala calidad, defectuosos y en algunos casos inexistentes. - No se tiene el asesoramiento de un especialista en el producto o servicio adquirido. - Características que no coinciden con el producto ofertado vs. el que se entrega al cliente. - No se puede tocar el producto antes de adquirirlo (las empresas deben prevalecer la confianza del cliente). - Percepción de un entorno no seguro, pues no se tiene confianza en la confidencialidad de las comunicaciones y en los sistemas de pagos.

Fuente: elaboración propia del autor con base a Laudon (2013).

En la actualidad las organizaciones independientes del producto o servicio que ofrezcan al público deberán buscar la manera de conglomerar y fidelizar sus clientes, usuarios, proveedores etc. una manera de lograrlo es por medio del e-commerce, el cual garantiza en gran medida una capacidad única de interacción entre los diferentes tipos de usuarios y competir en un mercado sin límites.

3.1. Características de *E-commerce*

Según Laudon (2013), el comercio electrónico está compuesto por ocho características fundamentales, la cuales engloba y justifican la existencia de este término en el siglo XXI. El conglomerado de estas ayudas a que la organización se pueda segmentar de manera sólida en el nicho de mercado elegido:

1. **Ubicuidad:** el e-commerce a diferencia del comercio tradicional no requiere de un espacio físico que cumpla con horarios y con un sitio geográfico específico.
2. **Alcance global:** no existen limitaciones geográficas, por lo cual los gerentes de e-commerce deberán capacitarse para adaptarse a las características, exigencias y culturas de cada cliente, este concepto tiene una gran ventaja sobre el comercio tradicional y es traspasar las barreras y limitaciones geográficas que estos poseen (tiendas físicas).
3. **Estándares universales:** la navegación y la interactividad del internet es igual en todo el mundo, por lo cual se disminuyen los costos de entradas a los mercados.
4. **Interactividad:** comunicación bidireccional de todas las partes involucradas, lo cual permite un mejor acercamiento y conocimiento del cliente con el comprador.
5. **Densidad de la información:** esta estará disponible para todas las partes interesadas en la negociación lo que permite que se concluya de manera más efectiva el proceso de venta o compra de un bien o servicio, este ayudará a disminuir los costos de la publicidad tradicional y mercadotecnia, contribuyendo a mejorar la cantidad de información enviada al cliente potencial.
6. **Personalización:** se considera que este concepto es uno de los más

llamativos y con mayor potencial que existe dentro del e-commerce, debido a la necesidad de exclusividad que requiere el usuario hoy en día.

7. **Tecnología social:** caracterizada por la capacidad de compartir información, (textos, vídeos, fotos, etc.) con la finalidad de interactuar en la web.
8. **Riqueza:** de la información a la cual gran porcentaje de la población tiene acceso.

Se establece que cada característica mencionada anteriormente ayudará de manera positiva a las PYMES a competir y adaptarse a un mercado tan cambiante como lo es el siglo XXI, de igual manera y como se puede ver reflejado en el texto *"E-Commerce* 2013. Negocios, Tecnología y Sociedad", el e-commerce ha dejado de ser en la actualidad una opción de negocios, para convertirse en una necesidad que ayudará a segmentar y prevalecer en el mercado.

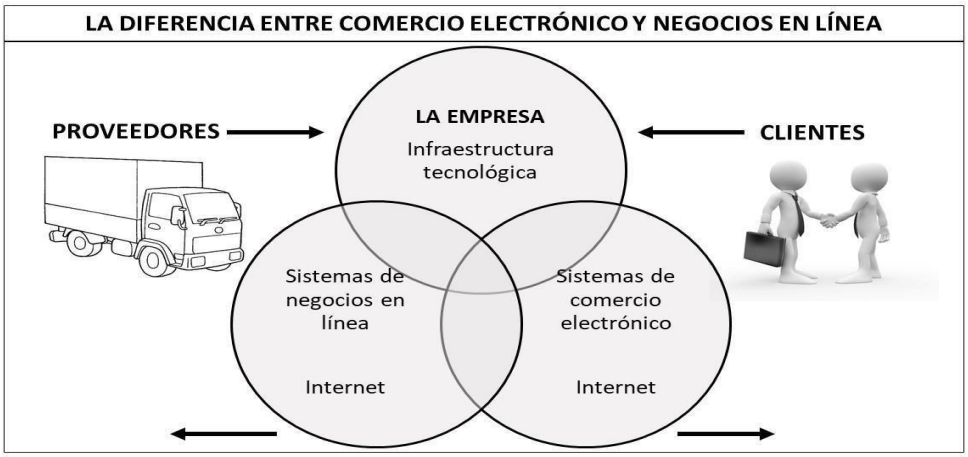

Figura 8. *Diferencia entre comercio electrónico y negocios en línea.*
Fuente: E-Commerce 2013. Negocios, Tecnología y Sociedad. 9e. Pearson. (Laudon y Guercio, 2013).

4. MARKETING POR INTERNET / E-MARKETING

Es el conjunto de técnicas y operaciones que llevadas a cabo pueden contribuir al desarrollo y aumento del crecimiento empresarial, utilizando para ello todas las herramientas y técnicas de internet (Gómez, 2013).

El marketing digital según lo establecido por Kotler y Armstrong (2008), se entiende por "lo que una empresa hace para dar a conocer, promover y vender productos y servicios por internet." Aunque la definición lleva aproximadamente 10 años desde su contextualización, hoy en día este autor es considerado como el padre del marketing moderno, principalmente por los grandes aportes que ha hecho a organizaciones sobre la aplicabilidad y la rentabilidad que conlleva a las organizaciones poner en marcha el *e-marketing.*

Figura 9. *La promoción en internet: marketing online*
Fuente: Recuperado de La web internacional (Nieto, 2008)

Nieto (2008), encuentra varias particularidades de la promoción online a

diferencia de la promoción tradicional:

- **Especialización:** el público objetivo está más definido, ya sean usuarios que han mostrado algún tipo de interés por lo que se les va a ofrecer
- **Exactitud en la medición de resultados:** existe más control de la eficacia de cualquier campaña realizada de marketing online, midiendo casi con total exactitud
- **Operativa:** este tipo de promoción requiere un esfuerzo previo, sin embargo, una vez realizado este trabajo, es más cómodo mantener y controlar los resultados ya que es de forma operativa mediante diferentes herramientas
- **Coste:** el costo es significativamente menor ya que no se imprimen muchas cosas, sino que se distribuye cualquier tipo de información por medio de la plataforma virtual.

Tabla 6. *Principales herramientas del marketing por internet*

Herramienta	Descripción
E-mail marketing	Se trata de enviar un mail o correo electrónico a una serie de direcciones incluidas en una base de datos, entre las ventajas está la eficacia, la inmediatez, la cobertura geográfica y coste reducido. La desventaja es que puede ser catalogado por el receptor como correos “basura” o *spam*.
Banner o anuncios online	Es un pequeño anuncio gráfico que puede tener diferentes tamaños y variedades (animados, expansivos, flotantes, etc.) en varios sitios webs y es de fácil medición.
Publicidad en móviles	Pueden ser mensajes de texto, videos del producto, descargas gratuitas de juegos, salvapantallas, tonos, entre otros, enviándolo a miles de usuarios en segundos.

Promoción de contenidos	Se trata de redactar artículos que traten temas específicos y de interés del sector, difundiéndose por la propia plataforma virtual, o a través de otras webs con el fin de generar tráfico.
Programa de afiliados	Consiste en acuerdos de distribución con otros sitios de la red a cambio de una comisión o una cantidad fija de dinero, publicando un banner o anuncio en la plataforma promotora que cuenta con una cantidad de afiliados y que incentiva las visitas y compras en la otra página web
Marketplaces	Es un punto de encuentro entre empresas compradoras y vendedoras de productos o servicios, con base a las economías de escala. Estos pueden ser verticales (se especializan en empresas de un sector) u horizontales (ofrecen servicios a empresas de distintos sectores). Por ejemplo: eBay y Alibaba.

Fuente: elaboración propia con base en La web internacional (Nieto, 2008)

Según Kotler y Armstrong (2008), en algunas de sus obras se puede establecer que las organizaciones en este caso las PYMES, deberán estar atentas a los cambios y tendencias del mercado en especial si apenas están emergiendo, esto para garantizar la adaptabilidad y la competitividad frente a organizaciones con más experiencia en el mismo nicho de mercado.

El autor plantea 3 ideas que pueden ser de gran utilidad para toda organización incluida las pequeñas y medianas empresas en la utilización del marketing digital:

1. **Marketing 3.0, *from products to Customer to the human spirit*,** el autor explica que en la actualidad las empresas no deben tratar a las personas como simples consumidores, a esto se le debe establecer el factor humano (seres con mente, corazón y espíritu) y la intención notoria por parte del gestor de ventas (marketing digital) de conocer más a fondo a la persona o grupo de personas que será su cliente indagando en sus gustos y necesidades específicas.

2. **Medios sociales colaborativos** el autor expresa que sus competidores directos y los consumidores se vuelven aliados principalmente, porque serán estos los que les hará saber que esperan del producto o servicio y que detalles específicos deberán tener para satisfacerlos y de esta manera se establecerá un beneficio mutuo.
3. **Investigación:** ***Kotler on marketing: how to create, win, and dominate markets;*** Kotler argumenta que antes de establecer esta medida en la organización deberá aplicarse un paso fundamental y es el de la investigación tanto del cliente como del mercado, para no parecer un "ciego sin rumbo".

5. LOGÍSTICA ELECTRÓNICA / *E-LOGISTICS*

E-logistics es el término que se le ha venido brindando a los procesos de operaciones físicas y electrónicas que se realizan en una empresa para llevar a cabo la finalización de una compra vía e-commerce, el desarrollo de este se debe al aumento exponencial de las compras on-line que se vienen emergiendo en la sociedad, lo cual obliga a las organizaciones adaptar las cadenas de suministros tradicionales con la tecnología (Serra, 2005).

El objetivo principal de esta herramienta es mejorar y superar el proceso de compra y venta tradicional de bienes y servicios en una tienda en línea.

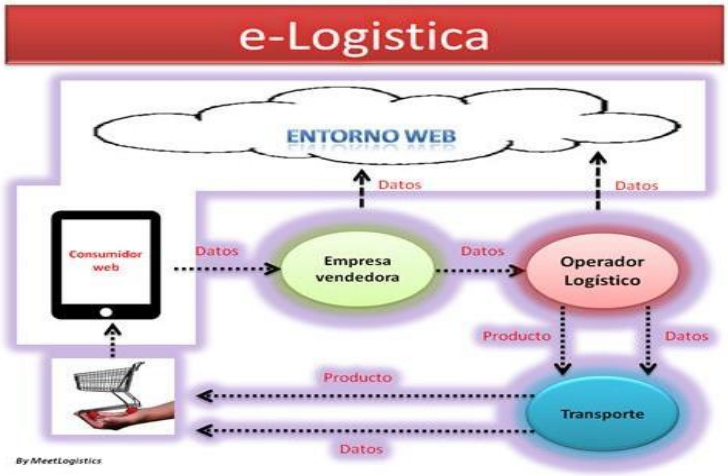

Figura 10. *Componentes de la e-logistics.*
Fuente: Recuperado de meet logistics, logistics people building the future.

Los principales componentes de *e-logistics* son:

- Recepción de órdenes de compra.
- Verificación de inventarios.
- Organizar pedidos.
- Empaque, gestionar transporte y posterior envío al comprador.

La *e-logistics* basándose en los componentes mencionados anteriormente, tiene como finalidad dirigir las necesidades de logística que tienen las organizaciones y que implanta el e-commerce en sus procesos de ventas, para facilitar la información de forma efectiva, inmediata, confiable en el momento de la entrega del bien o servicio (Observatorio Regional de la Sociedad de la Información, 2016).

Por lo tanto, debido a que este concepto es reciente dentro del comercio electrónico, se requiere que las organizaciones que deseen implementarlo cuenten con el personal capacitado, que tengan el control de toda la cadena de suministros (on- line), para lograr diseñar e implementar soluciones y estrategias

en este entorno.

Existen otras finalidades que se pueden destacar de este concepto, como la integración de la información que se extrae de la compra realizada por el cliente con el objetivo de que la cadena de suministro esté encaminada bajo un mismo “idioma”, la capacidad de generar información (datos) en línea al realizar la compra por internet, el aprovechamiento de la tecnología para conocer más acerca del consumidor (B2C), el analizar al comprador por medio de los datos suministrados para maximizar la satisfacción de compras.

Las principales ventajas que ofrece esta herramienta para el cliente son:

- Brindar confiabilidad de la compra on-line.
- Rapidez a la hora de la compra en línea (el cliente no tiene que desplazarse para adquirir su producto).
- Visualizar toda la variedad de productos que le ofrece el mercado y determinar a qué precio desea pagarlo.

De igual manera esta herramienta ofrece ventajas para el vendedor dentro de las cuales se pueden encontrar:

- Mejorar la recepción de órdenes de compra.
- Optimizar y aprovechar la información que se obtiene de los clientes con la finalidad de fidelizarlos con el producto ofrecido.
- Sincronizar las órdenes de pedido con un sistema de recursos empresariales (ERP).
- Diseñar su almacenamiento con respecto a lo le exige el cliente.
- La manera en cómo llegará al cliente (distribución), y el valor agregado que le ofrecerá para poder fidelizarlo.

Se entiende que este concepto es un gran reto para todas las organizaciones que desean implementar el B2C, en sus organizaciones, las PYMES son una de las más afectadas debido a la falta de implementación tecnológica, es por ello que deben capacitarse y abrirse camino para impregnar este nuevo modelo de negocio.

6. ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL *E-COMMERCE*

Para dar a conocer la importancia del *e-commerce* en una PYME, se deberá determinar cuáles son los componentes claves en cuanto tecnología que se deben tener en cuenta para este tipo de proyectos, de esta manera se podrá indagar de manera más precisa sobre las necesidades y requerimientos que tienen las mismas, tales como estructura organizacional, capacitaciones pertinentes para la adaptación, y personal requerido, para efectos del presente trabajo se tomarán cuatro aspectos diferentes que ayudará a DICAR, a determinar de manera más clara un horizonte de acción:

6.1 Internet y la web

El internet en un negocio electrónico, es determinante para establecer un vínculo exitoso en las ventas de un bien o producto vía online, sin este no sería posible garantizar una comunicación constante con el consumidor, y por ende el crecimiento y el éxito de una PYME.

Snell (1995), define el internet como una red masiva, infraestructura de redes que conecta a millones de computadoras unidas de forma global, forma de esta manera una sola red en la que una computadora puede comunicarse con otra, siempre cuando estas se encuentren conectadas a internet.

En Colombia el uso del internet ha presentado un comportamiento ascendente,

según datos del DANE (2018), en el país el total de hogares con acceso a internet ya sea fijo o móvil fue de 14, 969 dentro del territorio nacional.

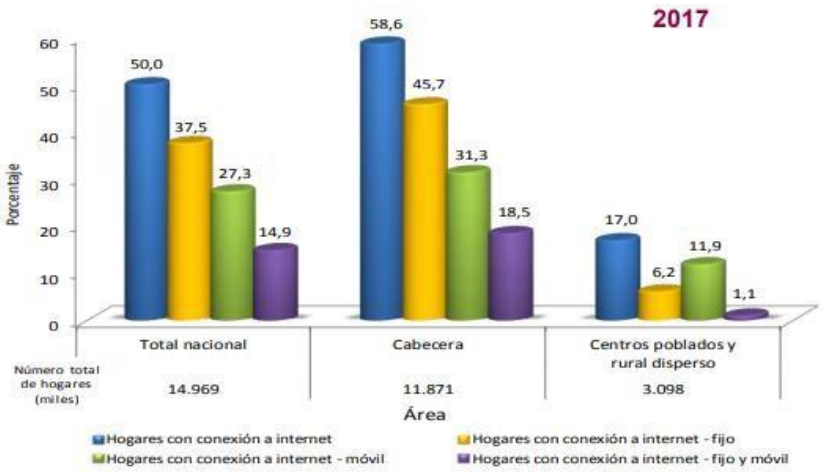

Figura 11. *Proporción de hogares que poseen conexión a internet según tipo de conexión. Total, nacional – Cabecera – Centros poblados y total disperso. 2017.*
Fuente: Recuperado de DANE-ECV. 2018

Lo cual evidencia que el país tiene un gran potencial frente a acceso, de mercados digitales, siempre y cuando las PYMES cuenten con la suficiente estrategia de marketing digital y captación del interés de futuros consumidores.

La web (*World Wide Web* - WWW), es el elemento vital en lo referente a la incursión del comercio electrónico, este es el medio donde los consumidores pueden acceder a toda la información de contacto y productos que se ofrecen. Fue desarrollado en 1989 por Tim Berners-Lee en el seno del CERN (Organización Europea para la Investigación Nuclear) como resultado de un proyecto para desarrollar formas de enlazar documentos depositados en diferentes ordenadores y facilitar nuevas vías de trabajo cooperativo (Rodríguez, 2014).

Para Cruz (2009), la web es un documento electrónico y dinámico que combina tanto textos como gráficos con el fin de informar sobre un tema en específico y

que puede ser visto por cualquier persona conectada a internet desde cualquier parte del mundo.

Para Kenneth (2013), la web “es uno de los servicios más populares de internet porque proporciona acceso a miles de millones, *quitá billonea*, de páginas web, las cuales son documentos creados en un lenguaje de programación O amado 1-ITMl. y pueden contener texto, gráficos, audio, video y otros, así como 'hipervínculos' que permiten a los usuarios pasar fácilmente de una página a otra. Para navegar entre páginas web o usa software de navegación” (pág. 118). Dentro de la web existen dos tipos de usuarios: los internautas que utilizan la web para observar noticias, investigación, el correo electrónico y la realización de otras actividades, los segundos son compradores web, que adquieren bienes a través de un acceso de pago (Tomsen, 2000).

La web se construyó según Rodríguez (2014), a partir de dos elementos:

- **El lenguaje HTML (*hypertext markup language*)**: permite escribir documentos para su difusión en la web, de forma que cada página que aparece en la web es el resultado de combinar texto con diversos elementos multimedia.
- **El protocolo HTTP (*hypertext transfer protocol*):** permite al usuario utilizar el navegador para acceder a la información depositada en los servidores web que distribuyen contenidos.

6.2 Hosting

Según Nieto (2008), el *hosting* es un conjunto de servicios que se pueden usar cuando se tiene un dominio en la web y se busca que sea visible en internet, básicamente se relaciona cuando se alquila por medio de empresas proveedoras de un servidor visiblemente conectado 24 horas, 7 días a la semana y 365 días

al año.

Los elementos fundamentales que se busca en un *hosting* para una web, son:

- Visibilidad permanente
- La capacidad de espacio de disco duro
- Tiempo de descarga reducido
- Seguridad
- Copia periódica de seguridad
- Capacidad de transferencia de datos
- Servicio de atención al cliente

Para Cruz (2009), elegir un *hosting* dependerá del fin que desea alcanzar la empresa, si es para alojar una web simple, con poca información, escasos recursos multimedia y no disponga de una tienda online se podrá optar por un alojamiento gratuito. Por otro lado, si se requiere un alojamiento más profesional con servicios elevados para los visitantes, la mejor opción será un alojamiento pago.

Alojamiento gratuito: ofrece el servicio básico de publicación de la plataforma virtual, se debe tener en cuenta la velocidad del servidor ya sea comparando otras páginas alojadas en ese servidor y la velocidad que tienen. Además, tener en cuenta la inserción de publicidad que tiene este tipo de alojamiento.

Alojamiento pago: al momento de elegir el proveedor es necesario tener en cuenta algunos aspectos, como:

- Recursos: como dominios, cuentas de correos, acceso a base de datos, contadores, estadísticas de visitas, etc.
- Velocidad: tener en cuenta la potencia y la ubicación del servidor,

la saturación de sus líneas y la capacidad de transferencia pues de esto dependerá la velocidad.

- Transferencia: evaluar la tasa de transferencia mensual (TTM), que son las megas que se necesitan para que los usuarios puedan descargar cuantas veces que quieran archivos que tenga la página web.
- Precio: comprar los servicios y precios de los diferentes proveedores.

6.2.1. Tipos de hosting

En el mercado existen diferentes tipos de *hosting*, dentro de los cuales se pueden destacar como lo menciona la página web colombiahost.co:

a. Hosting compartido *Spof*

Es como el transporte público en Colombia, hay muchos lugares para sentarse y se paga para ingresar al mismo, pero no existe la garantía de usar un asiento (*hardware*) en un momento dado. Este, no es un servicio escalable porque el mismo hardware establece un límite en el crecimiento, ni tampoco es un servicio altamente disponible porque generalmente todo está en un solo servidor. Estos tipos de servicios son generalmente muy económicos porque los volúmenes de usuarios hacen que el costo baje.

Tabla 7 *Ventajas y desventajas del hosting compartido spof*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
- La economía.	- Se aumenta los riesgos de seguridad. - Se tienen recursos limitados del contrato.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a Nieto (2008).

b. Cloud Hosting

Servicio Virtual *Data Centre* (VDC), que utiliza una red virtual de servidores residentes en la nube que pueden utilizarse para albergar todos los recursos informáticos de una empresa, incluidas sus webs.

Tabla 8 *Ventajas y desventajas del Cloud hosting*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
- Mayor disponibilidad. - Mayor capacidad. - Velocidad en el servicio. - Economía.	- Es más costoso que el *hosting* tradicional.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a Nieto (2008).

c. *Hosting* dedicado

Es como tener un carro propio, donde se puede disponer de manera exclusiva a su vehículo y aprovecha el 100% de todos los recursos que tenga. Un *hosting* Dedicado es la opción recomendada para empresas que buscan garantizar continuamente la velocidad, la seguridad y la calidad de servicio. El *hosting* dedicado puede correr en máquinas físicas o en formato Virtual.

Tabla 9 *Ventajas y desventajas del hosting dedicado*

VENTAJAS	DESVENTAJAS

- Mayor velocidad. - Seguridad, debido a que el servicio no se comparte con otros clientes del servidor.	- Costo mayor.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a Nieto (2008).

En Colombia existen múltiples opciones para contratar un *hosting*, dentro de los cuales se destacan:

	Empresa Hosting	Servicio de Hosting en Colombia	Nota de Usuario	Años
1	PLANETA HOSTING Planetahosting.com.co	Call Center: Si Destacado: Datacenter Propio - Dominios Gratis - MailFilter - R1Soft - Mobile Footer - CreaSite - Softaculous Activación Inmediata: Si Clientes: SURA - Natura - Skechers - LAN - Falabella	9,8	12
2	HOSTING CENTER Hostingcenter.com.co	Call Center: Si Destacado: Datacenter Propio - R1Soft - CreaSite - CloudFlare - Softaculous Activación Inmediata: Si Clientes: Volvo - BBDO - CAT - yogenfruz	9,6	5
3	HostDime Hostdime.com.co	Call Center: Si Destacado: Datacenter Propio - Softaculous - Proteccion DDoS Activación Inmediata: NO Clientes: No Informa	8,0	15
4	COLOMBIA HOSTING Colombiahosting.com.co	Call Center: NO Destacado: Garantia de Satisfaccion de 60 dias - Fantastico Activación Inmediata: NO Clientes: Aguila Roja,Teleton, Honda, Unico, PWC, Cambio Radical, Ministerio de agricultura	7,6	-

***Figura 12**. Ranking de hosting en Colombia, según calidad de servicio y precio.*

Fuente: Recuperado de la página web www.comparahosting.com

6.3 Dominio

Para la página web *Hosting* a tope (2018), en términos generales se define el dominio como el derecho a usar determinado nombre en internet, de esta manera los clientes o usuarios pueden acceder fácilmente a una tienda virtual de su interés

Según Cunningham (2001), el dominio fue creado en 1080 y se denomina como sistema de nombres de dominio y se dividen en dos grupos el primero dominios territoriales, que se basan en dos caracteres de identificación de acuerdo a las abreviaciones del ISO-3166, el segundo grupo es los dominios de nivel superior genéricos tales como; COM (comercio), NET, EDU (servicios de educación), GOV (gobierno y entidades públicas).

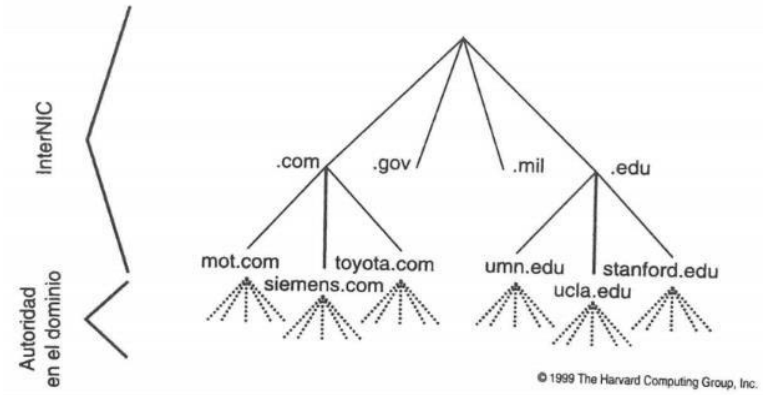

Figura 13. *Nombres de dominio y organización de internet*

Fuente: Lo fundamental y lo más efectivo acerca del e-commerce (Cunninghan, 2001)

Los dominios constan de dos partes: el nombre y la extensión de dominio, el primero, es el que realmente identifica ante sus usuarios y clientes, deben estar relacionados con el nombre original del negocio para ser identificado con mayor facilidad. Por otra parte, la extensión es la que define de manera directa a qué sector pertenece el dominio.

Dominio de primer nivel	Tipo de actividad o país de origen	Servidores conectados a Internet *(hosts)*[a]
.net	Servicios o información sobre Internet	384.202.310
.com	Entidades comerciales	159.340.666
.jp	Japón	74.465.644
.br	Brasil	36.325.028
.de	Alemania	34.009.229
.it	Italia	25.989.364
.cn	China	20.221.911
.mx	México	17.926.755
.au	Australia	15.993.082
.fr	Francia	14.356.747
.ru	Rusia	14.586.889
.nl	Holanda	14.055.925
.ar	Argentina	13.803.576
.pl	Polonia	13.280.265
.edu	Instituciones educativas o de investigación	12.453.178
.ca	Canadá	9.287.433
.uk	Reino Unido	7.535.501
.in	India	7.385.567
.tr	Turquía	7.111.360
.tw	Taiwán	6.479.600
.se	Suecia	6.098.535
.be	Bélgica	5.347.004
.ch	Suiza	5.277.921
.co	Colombia	5.093.429
.fi	Finlandia	4.474.902
.es	España	4.161.451

Figura 14. *Dominios de primer nivel con mayor presencia en internet (enero 2014)*

Fuente: Marketing digital y comercio electrónico (Rodríguez, 2014)

6.3.1 Tipos de dominio.

a. Dominios genéricos (gTLD - geographical Top Level Domain)

Las extensiones más comunes que usan estos dominios son ".com", ".org" o ".net". Cómo se mencionó anteriormente. Recientemente también se han añadido extensiones como, por ejemplo, ".info" (difusión de información), ".tv" (contenidos audiovisuales) o ".mobi" (especialmente preparados para dispositivos móviles).

Sin embargo, este no es un tema que tenga un estricto reglamento puesto que realmente no existe un control de que la web encaje con este tipo de extensiones. Por tanto, una fundación benéfica, por ejemplo, podrá adquirir perfectamente un dominio ".com" en vez de un ".org" si lo prefiere.

b. Los dominios internacionales (*ccTLD-country code Top Level Domain*) Adquirir un dominio internacional puede ayudar aportar ventaja para posicionar una web en el país donde desea funcionar.

En cuanto a dominios internacionales se ofrecen algunos como: ".es": España, ".us": Estados Unidos, ". en": Inglaterra, ".de": Alemania.

c. Los dominios de tercer nivel

Los dominios de tercer nivel son una especie de híbrido entre los de primer nivel: combinan la semántica de los gTLD con los ccTLD, su uso ha ido en aumento en los últimos años ante la escasez de nombres de dominios disponibles.

d. Los subdominios

Los subdominios se usan mucho para diferenciar grandes bloques de diferente contenido en un sitio web, por ejemplo: blog.msitio.co, tienda.misiton.co, etc. También es típico usarlos para separar idiomas en un mismo sitio: es.misitio.com, de.misitio.com, etc.

6.4. Dispositivos móviles

Rodríguez (2014), la tecnología móvil ha ido evolucionando y ampliando sus servicios, específicamente en tres líneas: mejorando la capacidad de procesamiento de datos, aumentando la velocidad de transmisión de datos y vinculando a sistemas de informática en la nube. En la actualidad en todo el mundo más personas tienen acceso a dispositivos móviles, se puede expresar que para la sociedad actual este tipo de dispositivos se han catalogado como una necesidad básica de supervivencia.

En Colombia y como lo expresa el informe del DANE (2018), en el país existen 44.932 personas con acceso a teléfonos móviles, 563 más con respecto al año inmediatamente anterior, lo cual evidencia que anualmente el comercio electrónico tendrá más posibilidades de crecimiento.

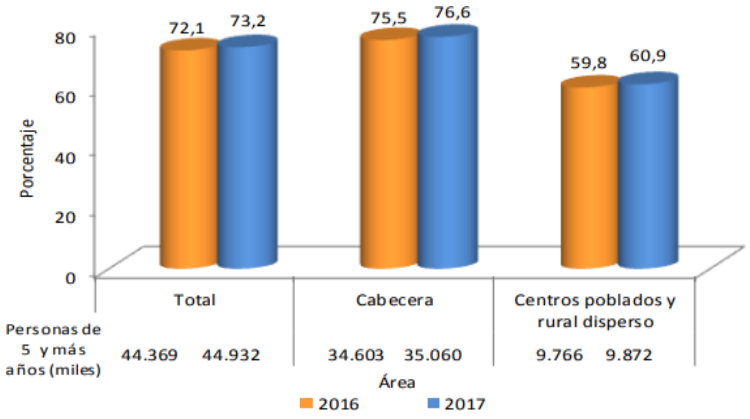

Figura 15. *Proporción de personas de 5 y más años que poseen teléfono celular. Total, nacional – Cabecera – Centros poblados y rural disperso. 2016 y 2017.*
Fuente: Recuperado de DANE. 2018

Adicionalmente, se puede evidenciar que, en Colombia, cada año las personas tienen acceso a internet desde su propio dispositivo móvil, lo que catapulta la posibilidad de estar más conectados con lo que sucede en la web, con mayor frecuencia.

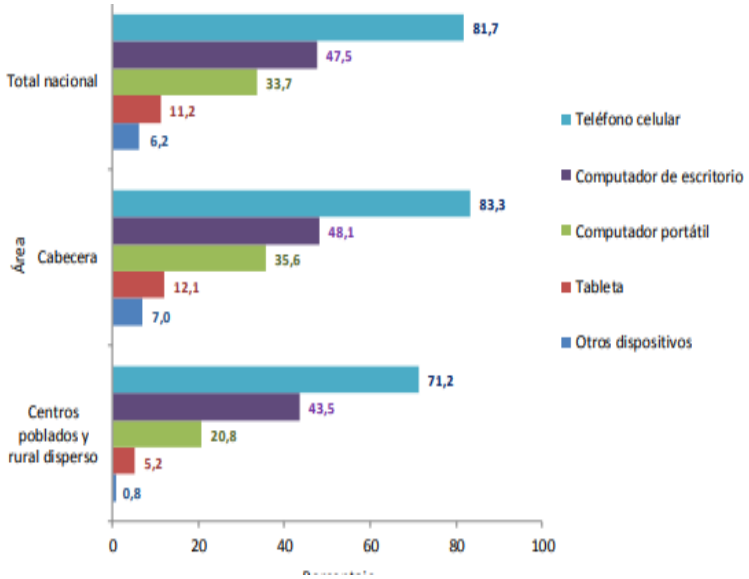

Figura 16. *Proporción de personas de 5 y más años que usaron internet, según dispositivos utilizados para conectarse. Total, nacional – Cabecera – Centros poblados y rural disperso 2017.*

Fuente: Recuperado de DANE 2018.

Para DICAR, representa gran valor generar la implementación de e-commerce, debido al crecimiento que está teniendo el uso de dispositivos móviles en el país en conjunto con las ventas online, redes sociales como Instagram, Facebook, entre otras, que representa un aumento importante en ingresos y reconocimiento en el sector de calzado.

7. ASPECTOS LEGALES DEL E-COMMERCE

La evolución del comercio electrónico en Colombia ha generado la visible necesidad de llevar a cabo normativas para promulgar la seguridad en el sistema, las compras que este realiza vía web por los métodos de cobros y pagos, leyes de protección de datos, protección de la propiedad intelectual, legalidad de los contratos virtuales, así como las cuestiones de *copyright*.

Tal es el caso de, ley 527 (1999), que es la encargada de regular las transacciones comerciales en la red y además contiene los postulados fundamentales que dan el soporte jurídico para la realización de dichas operaciones por medios electrónicos, ya sea de los particulares, del estado, los jueces y demás actores que intervienen en la sociedad. Mediante esta ley se reglamenta el uso de los mensajes de datos y las firmas digitales para todas las actividades, así como la costumbre mercantil en materia de *E-commerce.*

Ley 1480 (2011), donde se dicta "...Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor…, esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos…". y que tiene como objetivo en el capítulo VI de dicha ley, promover la protección al consumidor en el comercio electrónico.

Por otra parte, el gobierno colombiano dicta en el 2014, el decreto 1499 quien tiene como objeto reglamentar de manera más precisa las ventas de manera no tradicional y ventas a distancia, en esta ley el vendedor deberá proveer a todo usuario las especificaciones detalladas del producto a servicio que ofrecerá al mercado.

La ley 599 (2000) está expresada en la Código Penal Colombiano donde conductas delictivas ya sea por un acto criminal ejecutada por medios tradicionales o por medios electrónicos sin importar los mecanismos, incluyendo de forma indirecta las acciones delictivas realizadas por medio del e-commerce. Sin embargo, también se encuentra la ley 1273 (2009) donde ya se relaciona de forma directa las conductas ilícitas mediante el uso de las tecnologías de la información, ya sea por el incorrecto tratamiento de los datos personales, manipulación de programas, alteración de cajeros electrónicos, entre otras realizadas por empresas o por particulares.

La ley 1341 (2009), es la encargada de delimitar las disposiciones referentes a la sociedad de la información y la organización de las TIC, la ley 1221 de 2008 es por la cual se establecen las normas para promover y regular el Teletrabajo, ya que es una modalidad de generación de empleo por medio de las TIC utilizada constantemente en Colombia.

El decreto 1929 (2007) busca masificar el uso de la factura electrónica para tener un control fiscal al respecto, donde actualmente el país emite facturas electrónicas, que después se modificó por medio del decreto 2242 de 2015 que busca la masificación de la factura electrónica, volviéndola obligatoria, es decir, que todos los empresarios del país deben implementarla. Por otro lado, en la ley 633 (2000), en su artículo 91, dispone que las páginas web y los sitios de internet dedicadas a actividades comerciales, financieras o de prestación de servicios, deben registrarse ante la DIAN.

Por último, se encontró la ley 1266 (2008) que protege la información personal crediticia, financiera, comercial y de servicios de los ciudadanos, enfocados exclusivamente al habeas data financiero. Buscando proteger el derecho consagrado en la Constitución Política Colombiana en su artículo 15, que

establece que todas las personas tienen derecho a su intimidad personal y familiar y el Estado debe respetarlos.

8. MODELOS DE NEGOCIOS ELECTRÓNICOS

Laudon (2013), define un modelo de negocios como el “conjunto de actividades planeadas y diseñadas para obtener una utilidad en un mercado” (p. 65). Por otro lado, define el modelo de negocios de comercio electrónico “cuya finalidad es usar y aprovechar las cualidades únicas de internet y *World Wide WEB*” (p.65).

Para la implementación de un modelo de negocio electrónico se deben establecer las diferentes alternativas que ofrece el mercado en la actualidad, esto con la finalidad de entender y valorar los beneficios y obstáculos de cada una de estas, dentro de las cuales se pueden destacar, costo de infraestructura, manutención, costo de transacción etc., Existen diferentes modelos de negocios electrónicos dentro los cuales se pueden encontrar:

8.1 Modelo in house

Según la página Increnta (2018), la implementación de este tipo de modelo se basa en que la compañía mantiene el control absoluto sobre el comercio digital y se aplica con frecuencia cuando se tiene un modelo validado en *e-commerce*.

Existe un beneficio clave sobre este modelo, y es la estrecha cercanía que se genera entre el consumidor y la empresa (aumento de la comunidad).

Tabla 10. *Ventajas y desventajas del modelo in house*

VENTAJAS	DESVENTAJAS

- Suele aplicarse cuando la empresa tiene un volumen significativo de ventas. - Se cuenta con una experiencia clara sobre tiendas electrónicas. - Cuando se aplica, suele mejorarse el proceso productivo.	- Se requiere un amplio conocimiento del comercio digital. - Es necesario tener un equipo de trabajo con amplio conocimiento en; gestión, control y supervisión de proveedores.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a Laudon (2013)

8.2. Modelo "outsourcing"

Este tipo de modelo se basa en la contratación de un tercero para explotar su producto en el mercado online.

Tabla 11 *Ventajas y desventajas del modelo outsourcing*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
- Tiene una rápida implementación y un menor coste de implementación. - No es necesario gran número de equipo de trabajo dentro de la compañía.	- La base de datos generada será del proveedor contratado, siempre y cuando se estipule lo contrario en el contrato. - No suele generar un aprendizaje dentro de la compañía, debido a la contratación de un tercero.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a Laudon (2013)

8.3. Modelo Integrated

Este tipo de modelo se caracteriza por la combinación de partes del control del manejo del mercado online, a cargo de la empresa como lo son la dirección operativa, la atención al cliente, y la dirección de la estrategia; y la logística, la tecnología, el marketing, y los medios de pago están a cargo de un tercero.

Tabla 12 *Ventajas y desventajas del modelo integrated*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
- La empresa mantiene el control del mercado online, generado aprendizaje para el equipo de trabajo y una base de datos propia. - Es el más usado por las empresas para incursionar en el mercado online, puesto que cuentan con la guía de un experto tercero, pero sin perder el control sobre la compañía.	- Se requiere personal experto en el mercado digital, y una inversión ardua y costosa frente a la selección y capacitación del personal. - Se necesita una inversión inicial de capital, para poder contratar los servicios de un experto.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a Laudon (2013)

8.4. Modelo CANVAS

El modelo presenta 9 divisiones básicas mediante un gráfico donde se contemplan los aspectos más importantes de una empresa y que permite tener una base para el proceso de creación de un nuevo modelo de negocio. El diagrama se presenta a continuación:

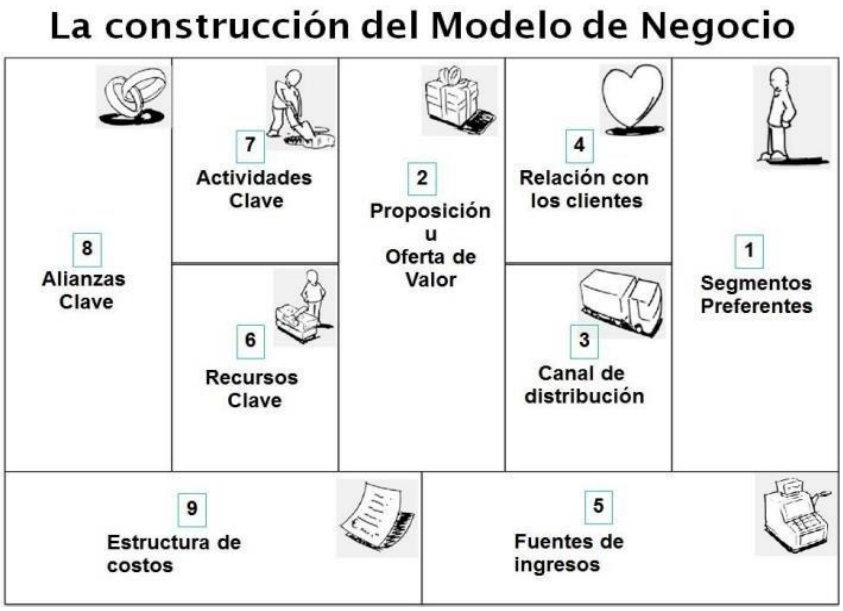

***Figura 17**. Modelo CANVAS*

Fuente: recuperado de la página web el Estrategafinanciero.com

Los 9 módulos están interrelacionados entre sí y que, según Osterwalder, (2010) su explicación es la siguiente:

Segmentos de mercado: se define los distintos grupos de empresas o personas a las que irá dirigida la actividad a desarrollar por la empresa o el segmento de mercado a los que se dirigirá el producto o servicio.

Propuesta de valor: se define las diferentes causas por las que el cliente nos va a seleccionar como vendedor, siendo estos motivos, elementos tanto cualitativos como cuantitativos que reflejen la empresa.

Canales: se define la forma en la que se va a proceder a dar conocimiento del producto o del servicio, así como el método de distribución y venta de este, describiendo el camino que la empresa seguirá para darse a conocer a los segmentos predefinidos por la empresa en el bloque 1, y les entregará su producto o servicio.

Relación con los clientes: se harán presentes las relaciones que la empresa establecerá con los distintos segmentos, que puede ser de forma personal, mediante relaciones públicas, o vía web, mediante un portal, redes sociales, etc.

Fuentes de ingreso: se define cuáles serán las fuentes de ingresos de la empresa. Estos ingresos pueden venir dados de distintas maneras, desde prestación de servicios, venta de productos, pagos mensuales de cuotas, hasta pago de licencias o permisos.

Recursos claves: se definen los recursos clave con los que la empresa va a generar valor, y va a poder subsistir en el mercado en el que se encuentre. Ya sean recursos físicos, intelectuales, humanos y/o financieros.

Actividades claves: se definen las actividades que la empresa va a realizar para que el proyecto evolucione.

Alianzas claves: se definen las asociaciones clave, que harán que el negocio evolucione como se espera. Ya sean acuerdos con distribuidores, proveedores, clientes, etc.

Estructura de costes: se definen los diferentes costes a los que la empresa se hará cargo, para su funcionamiento. Recogiendo únicamente los más relevantes, para que se pueda realizar un análisis muy conciso y sencillo de los costes más importantes.

CAPÍTULO III. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DICAR

De acuerdo con la información suministrada por las directivas de la empresa DICAR a través de las entrevistas realizadas, se construyó la siguiente caracterización de la empresa DICAR con el propósito de reconocer las principales características de la empresa objeto de estudio.

1. BREVE HISTORIA.

La empresa tuvo sus inicios en la empresa GRUPO MODA, empresa familiar que por motivos de conflictos de intereses se disolvió, por lo que uno de los hermanos el señor Carlos Arturo Roa decidió continuar el negocio bajo la marca de Sebastián, que tuvo gran acogida, pero tiempo después, la ex-esposa del señor Roa decidió independizarse pues la marca era muy clásica y con sus hijas en la universidad, le permitió crear una marca que incorpora lo juvenil en sus líneas.

La señora Luz Dary Duarte ingeniera industrial de la Universidad Autónoma de Occidente, creó en nombre de su hija Diana Carolina Roa, la marca DICAR en el año 1998 como un proyecto social dentro de la cárcel de Villa nueva, teniendo como mano de obra a las personas que se encontraban recluidas en el centro penitenciario.

Por motivos internos de la cárcel, tuvieron que abandonar el trabajo que se realizaba con las personas, por lo que decidieron adquirir una propiedad en frente de ella, con el fin de continuar con su reconocimiento de la marca.

En el año 2010 tuvo una gran crisis económica debido a la construcción de las vías del mío que actualmente pasa enfrente del local, durante estos tres

años decayeron totalmente sus ventas, y al terminar las construcciones volvieron a retomar la fuerza en venta y que en la actualidad tiene un gran mercado.

DICAR es actualmente una PYME ubicada en la ciudad de Cali, Colombia; perteneciente al sector manufacturero. La empresa es la encargada de realizar todo el proceso de producción de los bolsos, desde el diseño hasta el corte, armado, costura y acabados en cuero. Mientras que se dedican a la comercialización del calzado. Su grupo de trabajo está conformado por la gerente general la señora Luz Dary Duarte y sus hijas Diana Carolina Roa que se dedica a la parte administrativa y comercial, y Lina Marcela Roa quien se encarga del tema de producción y manejo de redes sociales.

2. PLANEACION ESTRATÉGICA

Misión

Desde el 2006, somos una empresa vallecaucana enfocada en el diseño, fabricación, y personalización de marroquinería en cuero, posicionados en la ciudad de Cali y distribución a nivel nacional, nos destacamos por nuestro alto estándar de calidad en producto y servicio y nuestros diseños exclusivos.

Visión

Tenemos proyectado ser para el 2020, una de las empresas en marroquinería más destacadas por estándares de calidad y atención, tanto en el mercado regional, nacional e internacional.

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

DICAR, cuenta con un organigrama de estructura clásica, donde se muestras los cargos jerárquicos tanto de forma horizontal como vertical, esto debido al ser una empresa netamente familiar.

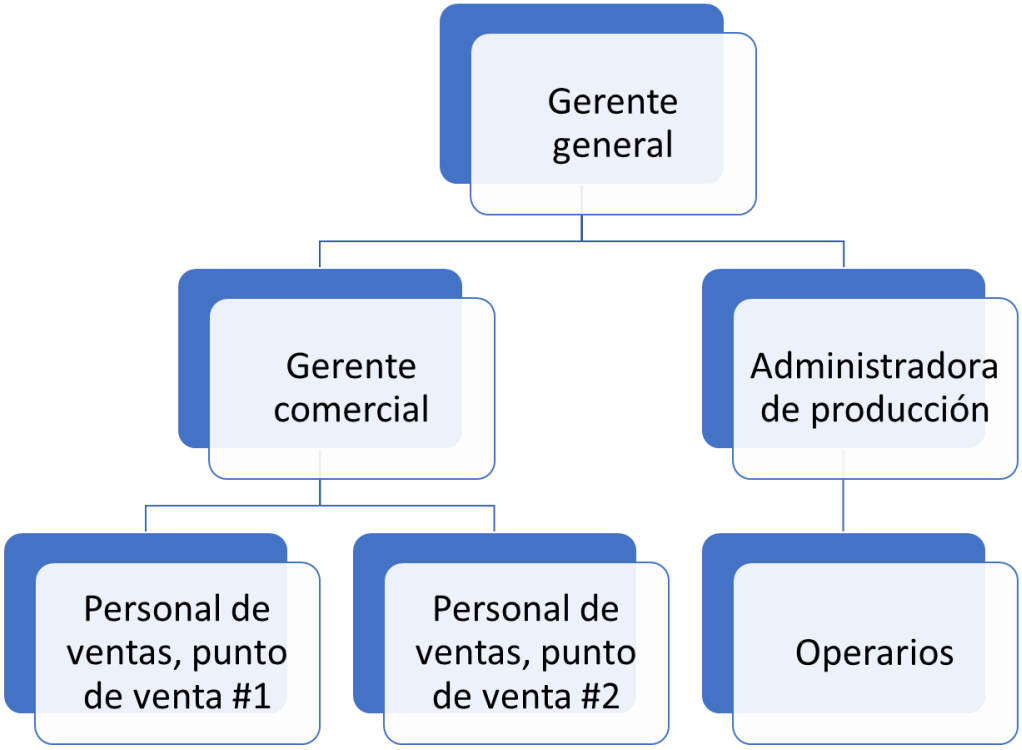

Figura 18. *Organigrama*

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Gerente General

a. Cargos y funciones

DICAR cuenta con (3) personas encargadas de la parte administrativa, tres (3) persona encargada de la producción y cinco (5) personas (vendedores) encargados de los procesos y actividades operativas de venta de los productos. Dentro de las funciones de cada cargo se encuentran las

siguientes:

Administrativo: constituido por la madre y las dos hijas dueñas de la empresa, al ser una PYME el personal administrativo tiene participación en cada parte del proceso, realizan la planeación de los objetivos a corto y largo plazo de la organización, dirigen al personal en el cumpliendo de las metas, reclutan y seleccionan al personal de ventas, encargadas de hacer la difusión de los productos y las negociaciones con los diferentes proveedores y clientes.

Vendedores: Son los encargados de realizar la asesoría a los clientes y venta de los productos de la empresa en los puntos de ventas con el fin de aumentar las utilidades.

Operarios: Son los encargados de manejar las diferentes máquinas y herramientas específicas para transformar las materias primas en el producto de la empresa, cumpliendo con los estándares de calidad mínimos necesarios para cumplir las necesidades del cliente.

4. LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Para poder desarrollar una propuesta de implementación teniendo en cuenta las necesidades de DICAR, se realiza un estudio más profundo por medio de la utilización del modelo de las Cinco Fuerzas (Porter, 2008). Este modelo se usa para medir el atractivo de una industria o servicio, ya que según su autor siempre se ven determinadas por la acción de cinco fuerzas competitivas básicas (actuales y nuevos competidores, sustitutos, clientes y proveedores).

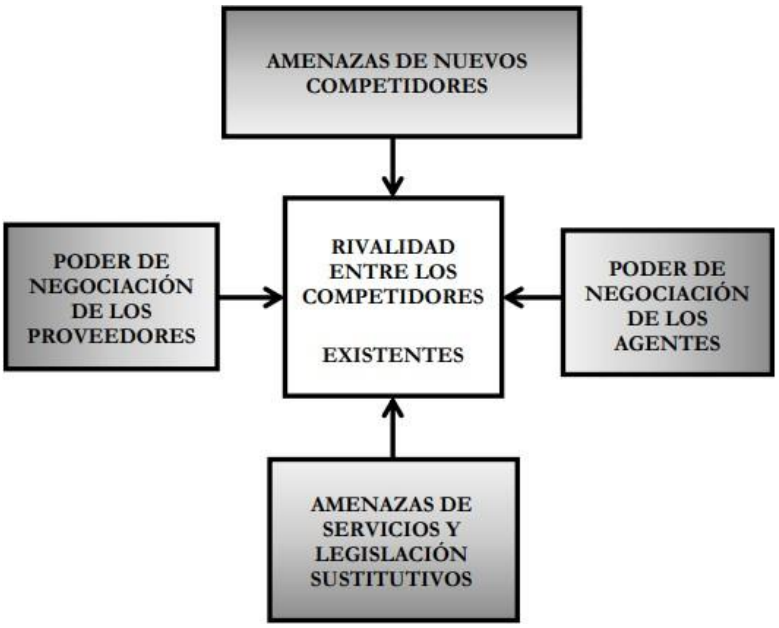

Figura 19. *Modelo original de las cinco fuerzas de Porter*

Fuente: The fine competitive forces that strategy. Harvard Business Review. (Porter, 2008)

La influencia y poder de cada una de las fuerzas indicadas se materializa de la siguiente manera, teniendo en cuenta el análisis realizado en DICAR y un estudio realizado por el Clúster de Cuero, Calzado y Marroquinería de Bogotá junto a la Cámara de Comercio de Bogotá en el año 2015, donde se analizó las características del sector a nivel nacional determinando las ventajas y desventajas competitivas.

a. Rivalidad entre los competidores existentes

Hacia esta fuerza convergen las demás cuatro; un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector, ya que este depende en primer lugar, de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base con la cual compiten. La rivalidad afecta a la rentabilidad si esta gira

en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere las utilidades desde un sector a sus clientes. Otras tácticas de rivalidad (por ejemplo, las batallas de publicidad) pueden influir positivamente en la industria, ya que aumentan la demanda o mejoran la diversidad de los productos (Porter, 2008).

La rivalidad en la industria es alta, debido a la dinámica del sector que presenta variaciones en el PIB cada año produciendo en los competidores la necesidad de lograr mayor participación en el mercado, aumentando así mismo la rivalidad y la cantidad de establecimientos comerciales abiertos. Este crecimiento del mercado origina a la vez la transformación positiva de la estructura organizacional de las empresas para adaptarse cada vez más a las necesidades actuales. Pues en este mercado tan competitivo el grado de diferenciación se convierte en un factor importante a la hora de la elección por parte del comprador.

Los principales competidores que efectúan una influencia en DICAR son Cueros Vélez, Simeón Shoes, Adalgiza López y Dafiti, pues son empresas que comercializan productos de las mismas líneas que DICAR como son los realizados en cueros (bolsos, calzado, etc.), estas empresas manejan precios casi iguales que DICAR. Sin embargo, estos varían dependiendo de las temporadas como la navideña, día de la mujer y temporada escolar donde DICAR se adapta dependiendo los cambios que realice la competencia.

La mayor presión que está realizando la competencia es el uso de las plataformas virtuales como medio de comunicación constante con los clientes y la posibilidad de realizar compras por medio de estas, las empresas anteriormente mencionadas manejan páginas web algunas solo con la finalidad de informar y tener contacto directo con los clientes y otros

con las plataformas adaptadas para el manejo de pedidos *online*.

Tomando como referente las cinco fuerzas de Porter y las dinámicas del entorno, se recomienda realizar unos cambios a nivel organizacional para poder ser más competentes y obtener mayor crecimiento y fortalecimiento en el mercado, ya sea por medio de la mejora de la dotación de recursos, mano de obra calificada, infraestructura, la capacidad de respuesta y las relaciones con el entorno. Para el presente caso se evidencia que el uso cada vez más especializado del marketing permite lograr una mayor ventaja competitiva en el mercado.

b. Amenaza de nuevos competidores

Esta fuerza es afectada por barreras de entrada en un nuevo mercado, tales como las economías de escala, la diferenciación de producto, los requerimientos de capital, las regulaciones gubernamentales, etc.; por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Esto quiere decir que cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores (Porter, 2008).

Con el fin de analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores, se tomaron en cuenta las siguientes barreras en el sector del calzado en Colombia:

- **Economías de escala:** la mayoría de las empresas son micro y PYMES, que dependen totalmente de la mano de obra de sus empleados. Por lo que esta barrera es considerada baja para un nuevo competidor, pero se comercializan productos con economías de escala que desequilibran el mercado nacional,

como es el caso del producto chino y el contrabando que dificulta competir con ellos por medio del precio.

- **Diferenciación del producto:** esta barrera es considerada baja para los nuevos competidores, ya que la lealtad de los clientes es baja, buscan siempre un mejor precio, y a veces sacrificando la calidad del producto. Por otro lado, la innovación es baja, lo que permite que diferentes competidores puedan copiarle un producto a otro. DICAR siempre trata de marcar la diferencia en cuestión de diseño e innovación aun así son características que maneja actualmente el sector.

- **Costos cambiantes:** cambiar de proveedor es considerado una barrera baja, ya que en el mismo medio no sólo se pueden conseguir los mismos insumos, y estos no varían mucho de uno a otro, en calidad y precio, sino que tienen políticas de ventas similares, lo cual a la mayoría de las industrias no las induce a comprometerse con un solo proveedor y de manejar los mismos precios por cuestiones de producción.

- **Ventaja de los actores establecidos:** hay cierta ventaja para algunas empresas que se encuentran ubicadas geográficamente cerca de sus proveedores, y de otros competidores, pues tienen una ventaja respecto a la optimización de costos en logística, pero no es considerado una barrera.

- **Políticas gubernamentales:** el gobierno maneja un papel fundamental pues es quien desarrolla políticas y gestiona los recursos para apoyar a las empresas en los procesos de innovación o la investigación mejorando la competitividad

empresarial. En cuestión de licencias o restricciones no hay nada que le impida a un nuevo competidor entrar en el mercado del calzado. Lo que se tiene son ciertas normas técnicas definidas por el ICONTEC, que buscan garantizar una mejor calidad en el producto ofrecido.

Estas normas buscan no sólo fomentar el crecimiento de la competitividad, sino que la calidad del producto colombiano sea bien vista por la inversión extranjera, logrando ser una amenaza alta en el mercado. En cuanto a políticas gubernamentales, no se tiene una barrera alta para un nuevo actor en el mercado de la industria del calzado.

En conclusión, DICAR se enfrenta a nuevos competidores día a día, pues el sector no tiene muchas barreras que restrinja la entrada de nuevas empresas, además de compartir muchas condiciones con otras empresas como son los proveedores y trabajan bajo las mismas políticas gubernamentales. Sin embargo, con la ventaja de manejar diseños exclusivos y materias primas de alta calidad en sus productos.

c. Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza se ve afectada cuando se tienen proveedores que monopolizan el mercado, y que logran capturar una mayor parte del valor para sí mismos y cobrar precios altos, restringiendo la calidad o los servicios y transfiriendo los costos a los participantes del sector. La empresa depende de una alta variedad de proveedores para poder ofrecer sus productos o servicios; y si estos son fuertes, tendrán más poder de negociación en el mercado (Porter, 2008).

El poder de los proveedores es bajo, ya que hay diferentes proveedores que ofrecen insumos similares, que compiten en precio y calidad; el precio se ve afectado por la desvalorización del peso colombiano frente al dólar, ya que gran parte de los insumos son importados; esto hace que el precio cambie entre los diferentes proveedores, pero no significativamente. Las peleterías comercializan la mayor parte de sus productos en las zapaterías, por lo cual hay una gran dependencia que hace que su poder de negociación sea bajo.

Sin embargo, DICAR busca que sus proveedores mejoren sus márgenes de producción para lograr ser más competitivos, pues la empresa cada vez más busca comercializar no solo a nivel regional, sino que llegar a la demanda nacional e internacional. Logrando una cadena de suministros competitiva y elevando los estándares de la oferta. Actualmente DICAR cuenta con una cantidad determinada de proveedores con los cuales ya ha tenido un proceso de reconocimiento sobre sus materias y la forma de procesarlos, lleva unos años trabajando con ellos lo que le ha permitido tener mejor precio y la calidad necesaria para sus productos.

d. Poder de negociación de los clientes

Cuando se tienen clientes fuertes, éstos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, al tiempo que exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos). Esto implica que los participantes se enfrenten, buscando mejorar la rentabilidad. El poder del comprador afecta el entorno competitivo del proveedor e influye en la capacidad para alcanzar la rentabilidad. Un comprador fuerte controla el mercado y puede hacer que su industria sea más competitiva, y así disminuir el potencial de ganancias para las empresas del sector (Porter, 2008).

Los clientes tienen un poder alto, debido a diferentes características del sector donde la mayoría de sus empresas contienen grandes superficies, son mayoristas o minoristas. Entre estas características encontramos que los productos tienen un alto grado de similitud y de poca innovación, por lo que el cliente compara y compra productos con los mismos atributos a un mejor precio, dándole poca importancia a la cuestión de la calidad.

Como comenta Rodríguez (2014) y que se ve reflejado en los clientes de DICAR, es que estos han aumentado la capacidad para defender y aumentar su satisfacción y su empoderamiento, sirviéndose de la red y las redes sociales convertirse en líderes de opinión para difundir su opinión y experiencia sobre las empresas, sus marcas y productos, ejerciendo una presión en las actitudes y comportamientos en los demás clientes.

El poder que tienen los clientes influye y presiona a DICAR a realizar cambios en cuestiones de precios, diseño y calidad, para así adaptarse a las necesidades y lograr un posicionamiento en el mercado. Los clientes tienen nuevas necesidades para satisfacer, siendo más exigentes, con mayor información de lo que desean y de lo que pueden obtener en el mercado y que optarán por una actitud crítica frente a lo que ofrece su entorno. Por otro lado, a nivel del e-commerce, se determina que el monto promedio para realizar transacciones de los colombianos, es de $500.000 lo cual le brinda a DICAR la oportunidad de que el usuario experimente y evalúe la calidad y la seguridad del servicio que puede brindar una plataforma web.

e. Productos sustitutos

Esta fuerza es fuerte cuando el valor de un producto no es relevante; es

decir, si el precio y las características de un producto no son únicos. Cuando la amenaza es alta, la rentabilidad del sector sufre. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rentabilidad de una empresa cuando definen un umbral de precios. Si un sector no se aleja mediante el desempeño de su producto, el marketing o cualquier otro medio se verán afectado por temas de rentabilidad y, a futuro, de crecimiento (Porter, 2008).

La amenaza de los productos sustitutos es media, ya que cuando un cliente decide cambiar un producto por un sustituto, es por cuestiones personales buscando tal vez comodidad y variedad en su vestuario, considerándose como sustitutos a nivel de calzado: zapato cerrado, la sandalia o el tenis, los cuales cumplen la misma función y que pueden fabricarse en otros materiales como el cuero sintético, plástico y tela.

DICAR proporciona todo tipo de productos en cuero como son también cosmetiqueras, correas, sandalias, calzado sport, entre otros. Sin embargo, estos productos principalmente el calzado, son sustituidos por calzado de material sintético que se encuentra con mayor facilidad en zonas céntricas de la ciudad.

Figura 20. *Las 5 fuerzas de Porter en DICAR*

Fuente: elaboración propia del autor con base a Porter (2008).

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

El siguiente apartado tiene como finalidad dar a conocer al lector, el análisis del entorno de la empresa DICAR visto de manera internacional, nacional y regional.

a. Internacional

El sector de calzado a nivel mundial ha venido presentando en las últimas décadas un cambio significativo en el mercado, esto principalmente al aumento del comercio internacional y la globalización que se ha generado, teniendo como principal aliado las tecnologías.

De acuerdo a los informes económicos de la Cámara de Comercio de Cali

(2017), el continente con mayor participación en el mercado de calzado y marroquinería en el año 2015 es Asia, con una participación del 87%, teniendo como principal ventaja los costos, la mano de obra barata, materia prima y economía de escala. China por ejemplo produce y exporta más de la mitad del calzado que se consume a nivel mundial, obteniendo así un 59,1% de participación en dicho mercado.

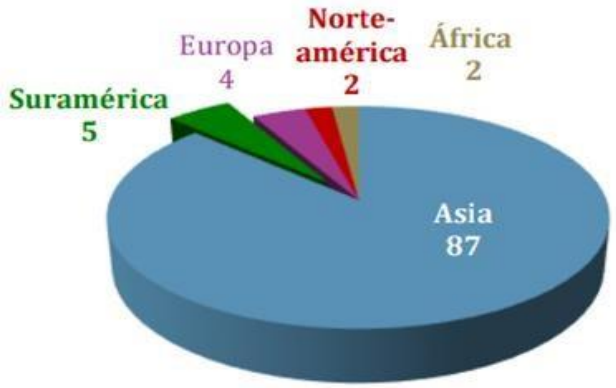

Figura 21. *Distribución (%) de la producción de calzado según región - 2015*
Fuente: APICCAPS – Cálculos Cámara de Comercio de Cali. 2017

Además, siguiendo con los índices de participación se tiene países como India con 9,6%, Vietnam con el 5%, Indonesia con el 4,4% y Brasil con el 3,8% del calzado mundial.

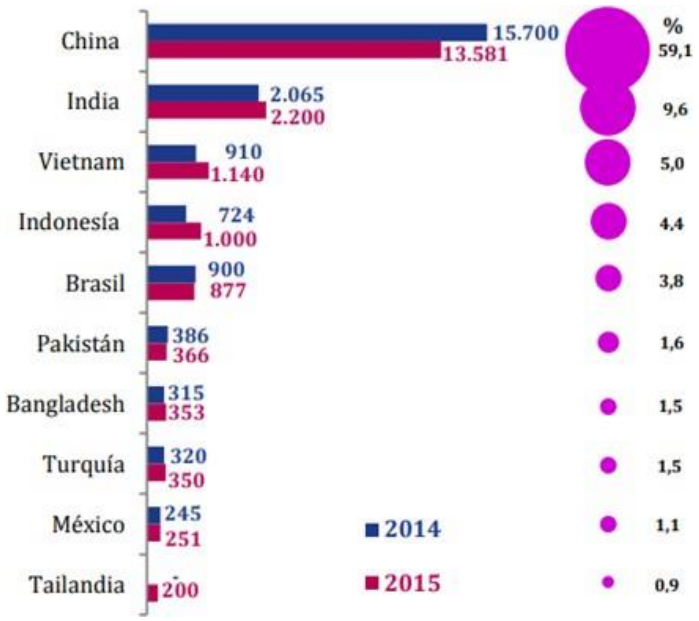

Figura 22. *Principales productores mundiales de calzado (millones de pares) y participación mundial (%) 2014 – 2015*
Fuente: Statista – Cálculos Cámara de Comercio de Cali. 2017

Por otra parte, la demanda de calzado a nivel mundial, está concentrada mayormente en China con 18,4%, EE. UU. Con el 11,8% e India con el 10,6%.

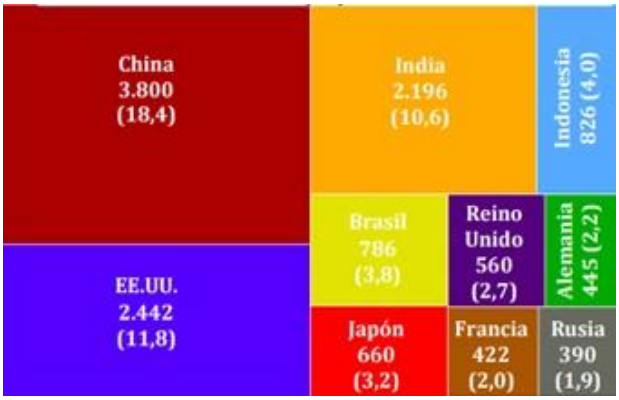

Figura 23. *Principales países consumidores de calzado (millones de pares) y participación mundial (%) - 2015*
Fuente: Statista, APICCAPS – Cálculos Cámara de Comercio de Cali. 2017

A nivel latinoamericano, se encuentra que Brasil es el principal consumidor de zapatos con 786 millones de pares, seguido de Argentina y Colombia que consumieron 146 y 109 millones de pares de zapatos respectivamente.

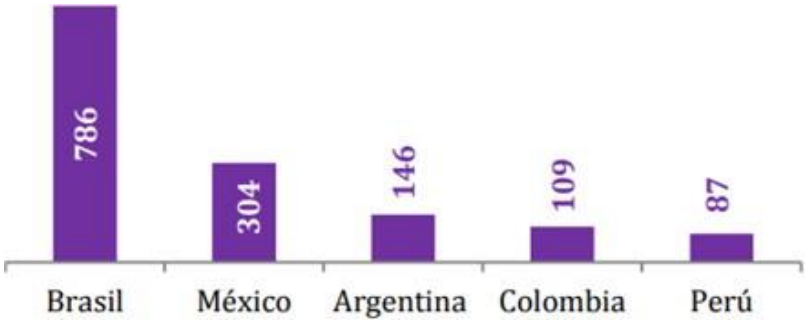

Figura 24. *Principales países consumidores de calzado en Latinoamérica (millones de pares) - 2015.*

Fuente: APICCAPS – Elaboración Cámara de Comercio de Cali. 2017

El valor del mercado mundial de calzado sumó USD 347,5 mil millones en 2016 y registró un crecimiento promedio anual de 5,2% entre 2010 y 2016, según Euromonitor y se proyecta que el mercado mundial de zapatos alcance un valor de USD 454,1 mil millones en 2020 registrando un crecimiento promedio anual de 7% entre 2017 y 2020.

*Proyecciones

Figura 25*. Valor del mercado mundial de calzado (USD miles de millones) 2010 – 2020**

Fuente: Euromonitor – Elaboración Cámara de Comercio de Cali. 2017

De acuerdo, el tipo de consumidor se encuentra el femenino, masculino e infantil. El valor del mercado del calzado femenino representó 51,1% del mercado mundial de calzado en 2016. Mientras que, calzado masculino e infantil registraron participaciones de 35,7% y 13,2%, respectivamente. La categoría de calzado masculino registró un crecimiento de 0,9 pps en la participación del valor de mercado en 2016, frente a 2010.

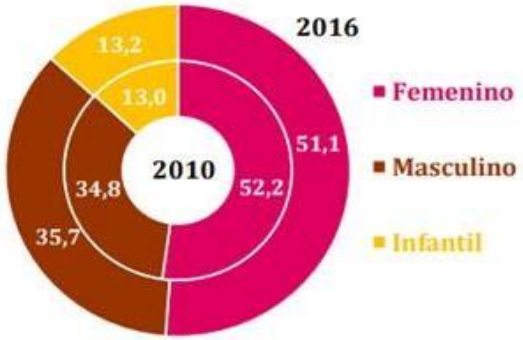

Figura 26. *Distribución (%) del mercado mundial de calzado según categoría 2010-2016*

Fuente: Euromonitor – Cálculos Cámara de Comercio de Cali. 2017

En cuanto al entorno internacional, se puede determinar que existen tres (3) tipos de productores de calzado; un primer grupo enfocado en la especialización del producto que se produce, el segundo grupo enfocado en producción con maquinaria tecnológica de alta calidad y el tercer grupo los productores de bajo costo o mano de obra barata tal como china, lo que lo convierte en el país con mayor penetración en el mercado.

A nivel internacional, hay empresas que han desarrollado su modelo de negocios virtual cómo son los siguientes según el observatorio *e-commerce* - EO (2017):

Tabla 13. *Top 5 de los e-commerce más exitosos del mundo en el 2016.*

1	**Amazon (Ingresos aproximados USD $135.000 M**	Amazon es considerado como el gigante del comercio electrónico y sus cifras certifican estas opiniones, con un beneficio neto de 2.371 millones de dólares en 2016, cuadruplicando sus ganancias en el mismo periodo del año 2015. Representando 135.987 millones por las ventas de la empresa tecnológica con sede en Seattle (EE.UU) y 12.219 millones por su servicio de computación en la nube Amazon *Web Services* (AES).
2	**JD.com (Ingresos aproximados USD $27.888 M)**	JD.com, es una organización de comercio electrónico con sede en Beijing, es una plataforma que permite la venta al por menor (B2C) en China. JD.com ha hecho más ganancias sustanciales en gran parte gracias a las pequeñas retailers online. Además, de ver crecer su facturación gracias a los consumidores chinos que se han alejado del modelo de negocio *consumer-to- consumer (C2C).*
3	**Macy's (Ingresos: aproximados USD $27.079 M)**	Es una cadena de gama media de los establecimientos de venta al por menor, es conocido por su especialidad en la cultura pop, por dirigir el desfile del Día de Acción de Gracias en la ciudad de New York (desde 1924). Y por ser, desde el 2015, el decimoquinto mayor minorista en los Estados Unidos -por ingresos-. Macy´s, al igual que todos los grandes *retailers* del mundo está apostando por el canal online, lo cual le ha empezado a dejar contundentes resultados evidenciados en los eventos característicos del sector, como el Black Friday, ya que los resultados, según el CEO de la compañía Terry Lundgren, concluyeron con un récord de ventas.

4	**Walmart: (Ingresos aproximados USD $13.500 M)**	Es la compañía de *retail* más representativa de EE.UU. que funciona como cadena de hipermercados, y que actualmente tiene un aproximado de 11.527 tiendas en 28 países. Según el comunicado oficial de la compañía, sus ventas online han crecido un 29% durante estos últimos tres meses, y asocia este resultado entre otros factores, a las ventas realizadas en Jet.com, empresa que adquirió el año pasado por 3.300 millones de dólares, consolidando esta operación como la mayor transacción en la historia del e-Commerce. Sin duda, la apuesta del mayor vendedor al por menor del mundo es a su mercado digital, pues planea cerrar 102 tiendas y prescindir de 16.000 empleados, para así centrar sus recursos en los canales digitales, una muestra de ello es su alianza aliarse con las dos principales plataformas de transporte alternativo Uber y Lyft, para mejorar su servicio de reparto a domicilio.
5	**Grupo Alibaba (Ingresos aproximados UD $12.293 M)**	Es la plataforma e-commerce más grande de China y su grupo está compuesto por: Alibaba.com que su mercado principal, una plataforma de negocio a negocio (B2B) para el comercio al por mayor, Tmall que es un mercado de empresa a consumidor B2C, similar a Amazon, Taobao – bis que es similar a eBay y también Alipay que es un sistema de pago en línea. Esta compañía ejecuta alrededor del 80% de las transacciones de comercio electrónico de China y todavía sigue conquistando su mercado a un ritmo acelerado. Alibaba, demostró su posición en el Single's Day (Día del soltero), fecha que reportó ventas de USD $14 mil millones, el 60% del total de las transacciones en un solo día; estas cifras superaron las ventas totales realizadas en línea en el Black Friday y el Cyber Monday de los EE.UU.

Fuente: elaboración propia con base a estadísticas del observatorio *e-commerce* - EO

Como se puede observar en la anterior tabla, el e-commerce es un modelo de negocio que puede romper la frontera entre todos los países del mundo, también este tipo de negocios ayudan a toda organización a catapultar de manera significativa las ganancias obtenidas de la venta de un producto y/o servicio.

Por último, las organizaciones que incursionen en e-commerce deben tener presente las legislaciones o leyes que tienen cada país respecto a este tema, esto con la finalidad de adaptarse a los entornos de mercados.

b. Nacional

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (2018), los análisis planteados por Raddar y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas (ACICAM), en Colombia para el año 2017 el consumo per cápita de calzado en el país fue de 2.8 pares (año) y que en pesos se traduce en un promedio de cuatro y cinco billones de pesos (año). Este sector cuenta con una importante participación en el mercado colombiano, obteniendo el 1% en producción y un 3% de ocupación de empleo, como se mencionó anteriormente ACICAM, está constituido por un 98% de mipymes del país.

En Colombia, la ciudad con la mayor participación en el mercado de cuero y calzado es Bogotá con un total de 1.500 empresas, mayormente ubicadas en el barrio Restrepo, donde se encuentra el museo del cuero.

Para finales del presente año (2018), se espera que Colombia aumente a 3 pares la venta de calzado por persona, para lograr unas ventas promedio del 7% y lograr derribar las barreras que genera el nuevo aumento del IVA

en el país, la inflación y las tasas de interés, que se destacan como principales obstáculos para el crecimiento de dicho sector.

Por otro lado, el sector de calzado y cuero tiene como principal enemigo el contrabando y la competencia desleal aun, después de los decretos que ha dictaminado el gobierno para contrarrestar esta situación (decretó el 1744 y 1745, que impiden la entrada al país de importaciones cuyo precio sea “ostensiblemente bajo”).

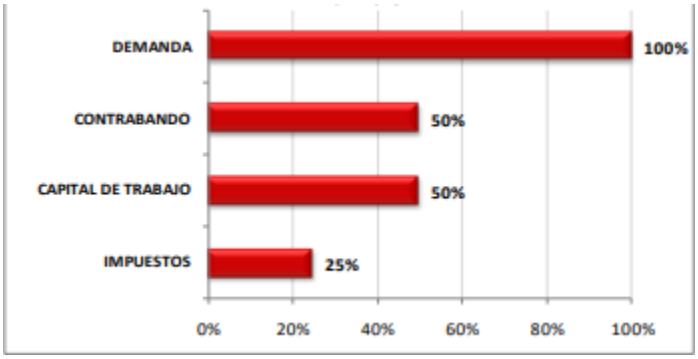

Figura 27. *Desafíos que presenta este sector del calzado. 2018*

Fuente: EOIC. Elaboración ACICAM. 2018

Para afrontar estos desafíos, el gobierno nacional anunció a principios del año 2018, que ofrecería un total de 2,700 millones de pesos, para mejoramiento de la competitividad y productividad del sector, que en 2017 representó un 1% del PIB de la economía colombiana, como resultado de las importaciones que obtuvieron un valor de 159 millones de pesos. Dicho dinero, ha sido otorgado a lo largo del presente año por medio del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y ACICAM, Según afirma el señor José Antonio Lizarazo director del SENA.

El sector de calzado y sus partes en los cuatro primeros meses de 2018, registró exportaciones por 9 millones de dólares, con una caída de -7.2%,

frente a las exportaciones de enero a abril de 2017. Respecto a las exportaciones de calzado terminado, estas alcanzaron USD 6.9 millones con un aumento de 1.7% en valores y de 5.4% en cantidades, para un total de 530.959 pares. Este crecimiento en unidades se explica principalmente por el incremento de las ventas a Costa Rica, Ecuador, Venezuela y Guatemala.

Tabla 14. *Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes de enero a abril del 2016 al 20148 en US$FOB*

CAPITULO	2016	2017	2018	Var 18-17
Calzado y sus partes	10.049.907	9.754.799	9.050.022	-7,2%
Calzado en US$FOB	7.748.631	6.856.343	6.971.751	1,7%
Calzado en No de pares	581.679	503.694	530.959	5,4%
Partes de calzado	2.301.276	2.898.455	2.078.271	-28,3%
Total Cadena	**77.274.178**	**61.434.881**	**53.617.017**	**-12,7%**

Fuente: DANE. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva-ACICAM. 2018

Las compras externas de calzado terminado en enero a abril de 2018, alcanzaron USD 93.8 millones con una variación de -3% en valores y de -7% en pares, para un volumen de 9.6 millones de pares. La caída de las importaciones en pares se debe principalmente a la aplicación de los decretos 1786 de noviembre de 2017 y 436 de marzo de 2018, por el cual se adoptan medidas para la prevención y control del fraude aduanero en las importaciones de calzado.

Los principales departamentos importadores de calzado terminado en volumen son Bogotá y Cundinamarca (38%), Valle del Cauca (20%), Bolívar (19%), Antioquia (7%) y Caldas (7%).

Tabla 15. *Evolución de las importaciones colombianas de calzado y sus partes de enero a abril del 2016 al 2018 en US$CIF*

CAPITULO	2016	2017	2018	Var 18-17
Calzado y sus partes	100.330.756	98.861.009	95.918.439	-3%
Calzado en US$CIF	97.378.052	96.403.194	93.780.105	-3%
Calzado en No. De Pares	15.254.950	10.366.966	9.601.364	-7%
Partes de calzado	2.952.704	2.457.815	2.138.335	-13%
Total Cadena	**142.946.670**	**140.553.839**	**144.278.335**	**3%**

Fuente: DIAN, Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva-ACICAM. 2018

La participación de la categoría de moda, dentro del e-commerce en Colombia para el año 2016, se observa que está ocupa el tercer lugar después de la categoría de Entretenimiento, turismo y esparcimiento; y la categoría de Tecnología (BlackSip, 2017).

Se encuentra que esta categoría tiene mayores retos en relación a la idea de los consumidores de la necesidad de ver, sentir y probarse el producto antes de comprarlo, pero son retos que han ido superando por medio de las especificaciones en cada producto como son medidas exactas de las tallas, logrando mayor crecimiento en el e-commerce.

Tabla 16. *Porcentaje de participación de las subcategorías*

Subcategorías de Moda:		
Categoría	**Participación**	**Ticket promedio**
Tiendas de prendas diversas y accesorios	64,07%	$ 222.787
Tiendas de ropa para hombre y mujer	9,29%	$ 183.909
Tiendas de ropa para niños y bebés	8,90%	$ 112.299
Tiendas de ropa para la familia	5,42%	$ 122.769
Tiendas de ropa confeccionada para mujer	4,91%	$ 118.908
Tiendas de calzado	3,92%	$ 159.060
Calzado comercial	2,05%	$ 125.908
Otros	1,43%	

Fuente: Recuperado de reporte de Industria. Blacksip. 2017.

Según la Encuesta Mensual Manufacturera (EMM) del DANE, la producción y ventas reales del sector de calzado entre enero y abril de 2018, registraron variaciones de -11.6% y -4.6% respectivamente. En cuanto al empleo este registró una caída de -2.7%. Este comportamiento de las variables fundamentales, se explica principalmente por altos niveles de inventarios, adecuaciones de plantas de producción, cierre de puntos de ventas y a la disminución de la demanda.

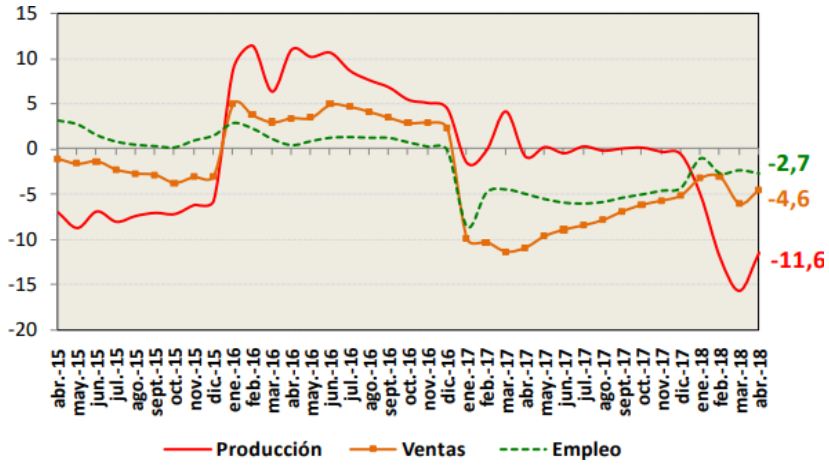

Figura 28. *Variación % año corrido de Producción, Ventas y Empleo de la industria de Calzado*

Fuente: DANE. Elaboración ACICAM. 2018

A nivel nacional, DICAR compite con empresas que han desarrollado su modelo de negocios virtual como son los siguientes:

Tabla 17 *Principales líderes de e-commerce en Colombia*

Nombre de la organización que incursiona en e- commerce	**Sector al que pertenece**	**A que se dedica**	***Link*** **página web y fuente**
Mercado tiendas Jumbo	*Retail*	Cencosud es uno de los más grandes y prestigiosos conglomerados de *retail* en América Latina. Cuentan con operaciones activas en Argentina, Brasil, Chile, Perú y Colombia, donde día a día desarrollan una exitosa estrategia multiformato que hoy da trabajo a más de 100 mil colaboradores. Esta empresa distribuye artículos de cuero como lo son chaquetas de hombre, calzado, entre otras.	http://mercado.tiendasjumbo.co
Totto	Indumentaria y Moda	Es una compañía de textiles fundada en Colombia y que cuenta como sede principal la ciudad de Bogotá, se desenvuelve en la fabricación y exportación de ropa y accesorios, alguna de ellas fabricadas en cuero como lo son billeteras y correas.	http://www.totto. com
Cueros Vélez S.A.S	Calzado y cueros	Dedicada a la fabricación y comercialización de productos de cuero	https://www.velez.com.co/

		como lo son billeteras, correas y bolsos.	
Dafiti	Calzado Y cuero	Empresa dedicada a la comercialización de billeteras, calzado, correas y chaquetas de cuero,	https://www.dafi t i.com.co/
Simeon Shoes	Calzado y cuero	Dedicada a la comercialización de calzado de cuero para dama y caballero.	https://www.si m eonshoes.com /

Fuente: elaboración propia con base al *E-commerce award* Colombia 2017

c. Regional

El entorno de la organización tiene riesgos como la gran cantidad de competidores con la que cuenta el sector de calzado de cuero y la problemática del contrabando e imitaciones del cuero. Sin embargo, la empresa cuenta con ventajas como la amplia variedad de diseños, colores y el costo que tienen sus productos referentes a los de su competencia directa.

DICAR cuenta con distintas líneas de productos proporcionando variedad de oferta algunos ejemplos son los tacones estilo índigo, plataformas de palo, las bailarinas y sandalias, de este aspecto se encargan los dueños de las líneas, y sus diseñadores. Las ventas son de aproximadamente 300 pares mensuales de estos estilos que su distribución en el mercado tanto regional, nacional e internacional.

Además, después de realizar un barrido de las diferentes marcas comercializadoras de zapatos de cuero en Cali, se determinó un precio promedio del mercado de $280.000. Actualmente, en promedio el precio

de los productos de DICAR es de $210.000, lo que indica que sus precios se encuentran por debajo del rango en el mercado.

El e-commerce en Colombia ha tenido un desarrollo notable en los últimos años, garantizando así la confiabilidad y el interés de los consumidores en este tipo de compras, tal como lo expresa Diana Calderón analista de marketing de PayU Latinoamérica en la página Lo encontraste (2018). “El comercio electrónico trae a los empresarios grandes oportunidades en tiempos de crisis. Por ejemplo, les da la oportunidad de poder vender en todo el país con una operación centralizada, ofrecer sus servicios fuera del país, con pagos a través de tarjetas de crédito internacionales, y ampliar sus canales de venta a otros espacios como redes sociales, chats de mensajería,”. De esta manera los empresarios en el país pueden mitigar en gran manera la disminución de ventas que se presentan por ventas tradicionales (puntos de ventas), debido a la amplitud del mercado que genera los canales virtuales y bajo costo de este.

En cuanto a las PYMES, como el caso de DICAR, el comercio electrónico es determinante para darse a conocer en un mercado cada vez más competitivo y consumidores más exigentes, además que en la actualidad existen diversas maneras de concretar una compra vía internet, (PayU, baloto, carrito de compras, transferencia electrónica, etc.).

Se realizó un recorrido por las principales tiendas dedicadas a la fabricación y comercialización de productos de cuero de la ciudad de Cali, que tuviesen origen en la misma o el departamento del valle del cauca, y se determinó que hasta el momento no hay una PYME, con incursión en el e-commerce dentro de la ciudad, lo cual le brinda a DICAR la oportunidad de incursionar en un mercado que como se ha visto a lo largo del presente documento es

rentable y con grandes proyecciones hacia el futuro.

Aunque si bien es cierto que el departamento tiene distribuidores de artículos de cuero como lo son Simeon Shoes, Cueros Vélez y Adalgiza López (quien tuvo su nacimiento en la ciudad de Cali), estas son empresas que tienen presencia a nivel nacional y su precio de venta al público es mayor del que ofrece DICAR actualmente lo cual se puede usar como ventaja competitiva.

Se determina que una de las posibilidades de que las PYMES vallecaucanas no incursionan en este tipo de modelos de negocio, es a la falta de capital o solidez de la marca frente a sus clientes, por el contrario, DICAR cuenta con una trayectoria de 20 años en el mercado, lo que le brinda una posición de credibilidad ante sus clientes actuales y los potenciales y por ende una ventaja para que sus clientes tomen como opción de compra una plataforma virtual o redes sociales.

6. ENTORNO ECONÓMICO

Es de gran importancia el conocer y comprender las variables económicas que influyen en el actuar de las organizaciones, ya que el entorno es cambiante y complejo debido a la globalización, provocando que las organizaciones modifiquen de acuerdo con las nuevas exigencias sus formas de gestión para continuar ser competitivos en el mercado.

Para ello se presenta el siguiente análisis de las variables económicas externas de Colombia, el departamento del Valle del Cauca y la ciudad de Cali:

Los principales indicadores económicos del país presentaron los siguientes comportamientos según cifras del DANE (2018): en el año 2017, Valle del Cauca presentó una tasa global de participación de 66,5%. Por su parte, la tasa de ocupación fue 58,9% y la tasa de desempleo del departamento fue 11,5%.

Se presentó durante el año 2017, la reducción en el déficit comercial en más de USD 8.000 millones frente al 2016 y la caída en la inflación que cerró en 4.09%. Para el periodo enero-noviembre las exportaciones de Colombia alcanzaron la cifra de USD 33.821 millones, presentando una variación del 19,6%, de los cuales, el 0,6% corresponde a las manufacturas (con una variación del 2,6%) (Cámara de comercio de Manizales por Caldas, 2018).

Según la Cámara de Comercio de Cali (2018), la tasa de desempleo en Cali aumentó 1,1 pps durante el trimestre octubre-diciembre de 2017 frente al mismo periodo del año anterior, comportamiento similar al presentado por las principales ciudades del País, excepto Bucaramanga (-0,2 pps): Medellín (+0,5 pps), Barranquilla (+0,2 pps) y Bogotá (+0,7 pps).

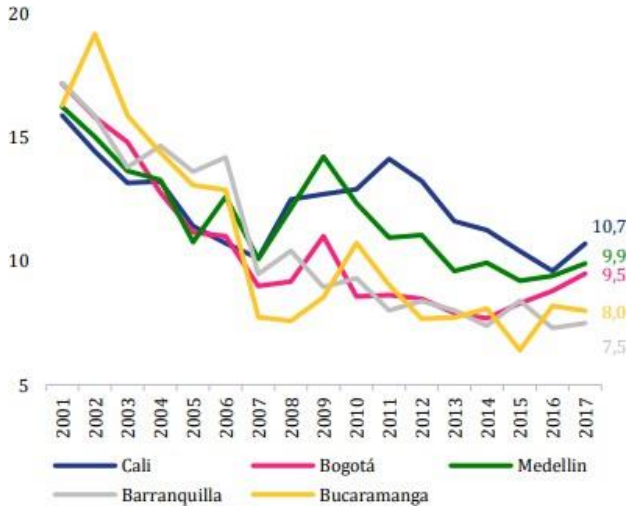

Figura 29. *Tasa de desempleo (%) principales ciudades octubre - diciembre (2001 - 2017).*

Fuente: DANE - Cálculos Cámara de Comercio de Cali. 2018

En las actividades de comercio (31,7%), servicios sociales (22,1%) e industria manufacturera (16,5%) se ocuparon el mayor porcentaje de personas en Cali durante el último trimestre de 2017.

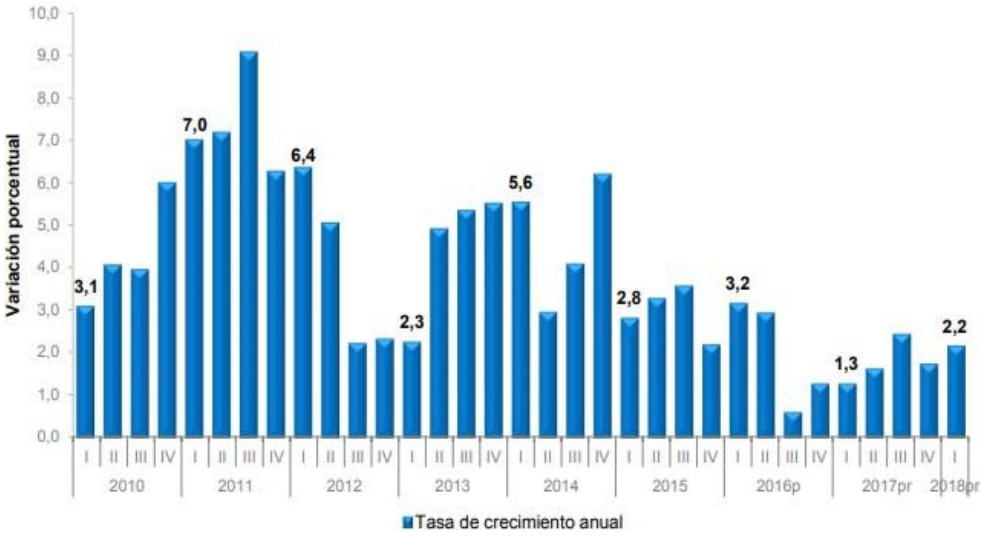

Figura 30. *Tasa de crecimiento anual del PIB. Segundo trimestre (2010-l - 2018-llPr)*

Fuente: DANE, DSCN. 2018

En el segundo trimestre del año 2018 la economía colombiana creció 2,8% respecto al mismo periodo de 2017. La actividad económica relacionada a las industrias manufactureras creció 3,7% en el periodo de referencia, este comportamiento es soportado por la dinámica de las diferentes actividades, específicamente en la fabricación de productos textiles; confección de prendas de vestir; curtido y recurtido de cueros; fabricación de calzado; fabricación de artículos de viaje, maletas, bolso de mano y artículos similares; y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería; y adobo y teñido de pieles creció 3,0% (La república, 2018).

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2018Pr- II / 2017Pr- II	2018Pr / 2017Pr	2018Pr-II / 2018Pr-I
Elaboración de productos alimenticios[2]	6,1	4,1	1,7
Fabricación de productos textiles[3]	3,0	-1,2	-0,3
Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles[4]	4,4	1,4	1,8
Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles[5]	2,7	0,5	-1,3
Fabricación de productos metalúrgicos básicos[6]	-0,5	-5,5	0,5
Fabricación de muebles, colchones y somieres; otras industrias manufactureras	9,2	6,0	0,8
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	**3,7**	**0,8**	**-0,5**

Figura 31. *Tasas de crecimiento en volumen de industrias manufactureras 2018Pr – Segundo trimestre.*

Fuente: DANE, DSCN. 2018

TOTAL COLOMBIA	Tasa de crecimiento %*	Contribución *	Participación % **
	1,8	1,8	100,0
Vaupés	11,3	0,0	0,1
San Andrés y Providencia	7,1	0,0	0,2
Caldas	6,8	0,1	1,8
Guaviare	6,1	0,0	0,1
Vichada	5,7	0,0	0,1
Tolima	5,1	0,1	2,4
Cesar	4,9	0,1	2,2
Sucre	4,9	0,0	0,8
Bolívar	3,9	0,1	3,5
Quindío	3,7	0,0	1,0
Córdoba	3,2	0,0	1,5
Magdalena	2,8	0,0	1,6
Caquetá	2,7	0,0	0,5
Valle	2,0	0,2	9,0
Bogotá D.C.	1,9	0,5	26,4
Risaralda	1,8	0,0	1,6
Cauca	1,8	0,0	1,7
Antioquia	1,7	0,3	15,0
Boyacá	1,7	0,0	2,5
La Guajira	1,7	0,0	1,3
Amazonas	1,5	0,0	0,1
Santander	1,2	0,1	5,0
Nariño	1,1	0,0	1,7
Cundinamarca	1,0	0,1	6,0
Norte Santander	0,5	0,0	1,8
Huila	0,0	0,0	1,7
Casanare	-0,6	0,0	1,4
Atlántico	-0,6	0,0	4,3
Putumayo	-0,7	0,0	0,4
Meta	-1,2	0,0	3,3
Arauca	-2,1	0,0	0,5
Guainía	-3,0	0,0	0,1
Chocó	-3,8	0,0	0,5

Figura 32. *Tasa de crecimiento, participación y contribución departamental al PIB nacional año 2017*
Fuente: DANE, DSCN. 2018

En el año 2017 Bogotá D.C., registró una participación de 26,4% en el PIB nacional, seguida de Antioquia con 15,0%; Valle del Cauca con 9,0%; Cundinamarca con 6,0% y Santander con 5,0%. Estos cinco departamentos concentraron el 61,4% del agregado nacional. Por su parte, los departamentos que registraron la menor participación para el año de referencia fueron Vaupés, Guainía, Vichada, Amazonas y Guaviare con

0,1% cada uno.

Es evidente la importancia de realizar un pertinente análisis del PIB, puesto que es el indicador que nos revela el crecimiento que ha obtenido el país, y así mismo la región, siendo esto una gran oportunidad para la empresa y las posibles estrategias a realizar.

7. ENTORNO LEGAL

En Colombia para fundar una PYME se tiene en cuenta lo descrito por la real academia española, el concepto de empresa es “unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”, y según lo dispuesto en la ley 905 (2004), artículo 2: definiciones, “para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana…” y todas las composiciones que la misma plantea.

Los parámetros utilizados para la clasificación de una PYME son:

a. Mediana Empresa:

Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores y activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

b. Pequeña Empresa:

Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores y activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de

cinco mil uno (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

c. Microempresa:

Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores y activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes (Ley N°. 590 del 10 de julio de 2000).

Por ende, se entiende que las PYMES son organizaciones que se establecen con la finalidad de influir de una u otra manera en el mercado, y tienen todo un marco legal dentro de Colombia, por ejemplo:

- Ley 905 de 2004, dispuesta para la protección de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y promover mercados competitivos mediante la creación y funcionamiento de las mipymes. Además, de ajustar el valor de activos para las pequeñas y medianas empresas.

- Ley 590 (2000), conocida como la ley MiPymes, donde se estableció incentivos fiscales y parafiscales para la creación de mipymes, reduciendo los aportes al SENA, ICBF y Cajas de compensación en los primeros tres años de operación y creó las instancias del orden nacional y regional que tendrían el seguimiento de las actividades de estas empresas. Está ley fue modificada por la ley 905 de 2004, realizando ajustes en algunos capítulos.

- Decreto 1780 (2003), por la cual se crea el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las mipymes, buscando estimular la capacidad innovadora y las acciones de

tipo científico y tecnológico en el país por medio de diversos incentivos.

A nivel del sector manufacturero, se encuentran otro marco legal sobre diferentes disposiciones, como son:

- Manejo y disposición final de residuos sólidos, a cargo de autoridades ambientales territoriales, donde DICAR debe dar un correcto manejo y disposición final de aquellos residuos peligrosos que son generados de la actividad productiva de la empresa.

- Resolución 933 (2008), esta resolución compone el reglamento técnico sobre etiquetado de calzado y algunos artículos de marroquinería. Orientado a reducir prácticas que puedan inducir a error al consumidor. Está resolución es aplicable a todo tipo de calzado con suela a destinado a cubrir total o parcialmente y proteger los pies y, algunos artículos de marroquinería de uso general. DICAR al producir este tipo de productos debe de cumplir con el reglamento proporcionando la información mínima de la forma de uso del producto y demás condiciones como, por ejemplo, sus cuidados, peso, etc.

- Decreto 2811 (1974), Texto del Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Busca la preservación y restauración del ambiente y la conservación, mejoramiento y utilización racional de los recursos naturales renovables. DICAR al manejar las pieles del cuero, es necesario hacer el correcto tratamiento de su utilización y residuos.

- Norma técnica colombiana NTC 2038, esta norma establece los requisitos y los métodos de ensayo relativos a la verificación de las características mínimas que debe cumplir un calzado de calle formal y casual, masculino y femenino, para adultos, jóvenes y niños, con capellada en cuero, y diferentes tipos de suelas y sistemas de construcción. Así se garantiza su desempeño, siempre que se utilice conforme a su concepción.

- ISO 9001 de 2015, es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. DICAR debería cumplir con la ISO 9001 pues le traerá muchos beneficios como la satisfacción del cliente, reducción de costos, mejora en las relaciones entre las partes interesadas y la posibilidad de obtener más negocios.

- Proyecto de ley 215 de 2002 cámara, por medio de la cual se establecen medidas sobre la comercialización, exportación e importación de piel cruda, fresca y/o salada de ganado vacuno y se dictan otras disposiciones. Aunque DICAR no debe cumplir con las medidas, este proyecto de ley está relacionado con el sector de marroquinería pues se prohíbe la exportación de piel cruda, fresca y/o salada por considerarse materia prima básica para el desarrollo de la Cadena Productiva de Cuero, Calzado y Manufacturas de Cuero, con el objeto de proteger y mantener el abastecimiento del mercado interno nacional.

- Norma Técnica Colombiana NTC 1638, esta norma establece el

sistema de graduación de la longitud para uso en el sistema de medidas denominado Mondopoint, con el fin de fijar el intervalo de medidas de las botas y zapatos.

Los tratados de libre comercio con diferentes países ayudan a que DICAR, pueda incursionar de manera progresiva a mercados del exterior y el e-commerce puede aumentar las posibilidades de crecimiento en este tipo de mercados, y de esta manera su rentabilidad. Aunque si bien es cierto, los tratados de libre comercio aumentan la posibilidad de crecer en el mercado, estos también pueden llegar afectar debido a la importación de productos a menor costo, lo que afecte las ventas en el país. El entorno de la piratería de calzado y demás productos, ha causado una gran problemática en el mercado marroquinero del país, lo cual afecta de manera directa las ventas y por ende la rentabilidad de las empresas nacionales.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DE E-COMMERCE PARA DICAR

Se realiza la presente propuesta de implementación de e-commerce para la empresa DICAR, teniendo en cuenta el trabajo de investigación realizado donde se fueron identificados los principales elementos del comercio electrónico y las características de la empresa como su estado interno y externo. La propuesta pretende ser una herramienta que la empresa puede emplear y que contribuya a su crecimiento y fortalecimiento en el mercado.

1. OPORTUNIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DE E-COMMERCE PARA DICAR

1.1. Análisis DOFA del e-commerce

El análisis DOFA como lo expresa Fred (2003), es una herramienta administrativa que ayuda a la toma de decisiones y que permite encontrar estrategias adecuadas según sea el caso, teniendo como principal argumento las variables externas e internas de la empresa. La siguiente tabla, permite al lector ver de manera concisa la metodología que se plante para la implementación de e-commerce en DICAR:

Tabla 18 *Análisis DOFA*

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Incremento del uso de aplicativos web y dispositivos móviles para realizar compras por internet.	- Contrabando de calzado tanto femenino como masculino. - Competidores fuertes en el mercado, con tiendas virtuales. - Reformas laborales y tributarias.

- Avances en los sistemas de pago vía online (ejemplo PayU). - Mayor cobertura en el país de internet banda ancha que brinda acceso tanto en el trabajo como en el hogar.	- Resistencia a realizar compras por internet.
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Comunicación y apoyo de la gerencia a todos los colaboradores. - Fidelización de clientes. - Proveedores de excelente calidad. - Materia prima confiable y de primera mano. - Calidad en los productos. - Calidad del servicio (pre y post venta).	- Falta de recursos de capital. - Inexperiencia en marketing digital. - Falta de aplicación de procesos y sistemas tecnológicos. - Nivel de capacitación de los colaboradores.

Fuente: elaboración propia de los autores con base al entorno descrito en las entrevistas.

1.2. Matriz de impactos DOFA

Tabla 19 *Matriz de impactos DOFA*

Oportunidades	impacto			Amenazas	impacto		
	A	M	B		A	M	B
Incremento del uso de aplicativos web y dispositivos móviles para realizar compras por internet.	x			Contrabando de calzado tanto femenino como masculino.			x
Avances en los sistemas de pago vía online (ejemplo payu).	x			Competidores fuertes en el mercado, con tiendas virtuales.		x	
Mayor cobertura en el país de internet banda ancha que brinda acceso tanto en el trabajo como en el hogar		x		Reformas laborales y tributarias.	x		
				Resistencia a realizar comprar por internet.		x	
Fortalezas	**impacto**			**Debilidades**	**impacto**		
	A	M	B		A	M	B
Comunicación y apoyo de la gerencia a todos los colaboradores.	x			Falta de recursos de capital.		x	
Fidelización de clientes.	x			Inexperiencia en Marketing digital.	x		
Proveedores de excelente calidad.		x		Falta de aplicación de procesos y sistemas tecnológicos.		x	
Materia prima confiable y de primera mano.		x		Nivel de capacitación de los colaboradores		x	
Calidad en los productos.	x						
Calidad del servicio (pre y post venta)	x						

A	ALTO
M	MEDIO
B	BAJO

Fuente: elaboración propia de los autores con base al entorno descrito en las entrevistas gerenciales.

Con el análisis del DOFA realizado se observa con mayor profundidad las oportunidades que tiene DICAR actualmente en el sector en lo que refiere a e- commerce, dentro de las oportunidades que se ven más evidenciadas en las dos tablas anteriores y que DICAR puede aprovechar para catapultar en ingreso al mercado digital, son:

- La iniciativa de impulsar el comercio electrónico influye de modo notable en el grado en que las fuerzas del mercado, específicamente de los consumidores son receptivos a las oportunidades que despierta el comercio electrónico y están preparadas para facilitar su implementación. La proporción de consumidores que son usuarios de internet, el uso de aplicativos web y de dispositivos móviles, su percepción sobre la seguridad de los pagos en línea, la difusión de tecnologías de banda ancha,

el coste del acceso de internet y la existencia de un marco jurídico de protección al consumidor, impulsan la actividades de comercio electrónico como la creación de la página web, que le permita a los clientes la realización de compras online, mejorando así mismo la distribución de los productos en diferentes zonas geográficas.

- Mayor cobertura de internet en el país y la poca presión competitiva en este ámbito, permite que PYMES como DICAR, tengan la oportunidad de impulsar de un modo más gradual, prolongado y consistente las iniciativas de comercio electrónico, extrayendo mayores beneficios de ello, como darse a conocer en todo el territorio colombiano.

- DICAR como toda empresa se adaptan a la evolución del mercado y a los cambios en los estilos de vida de los consumidores que tienen mayores niveles de educación y los nuevos patrones de gasto y consumo, ofreciendo nuevos canales de comercialización electrónica.

- Los avances en los sistemas de pago vía online por ejemplo PayU, ayudan a que la población que en la actualidad que carece de tarjetas de crédito, tengan la oportunidad de adquirir productos que se comercializan vía online, y que a su vez hacen que este tipo de mercados derribe fronteras en cuanto a las limitaciones en el pago y aumente ganancias.

Es claro que este tipo de herramientas administrativas brindan una mejor visualización frente al mercado por lo que DICAR, deberá fortalecer tanto sus debilidades frente al mercado online, como las amenazas que presenta en el mismo, ya que por ser una PYME y por el gran número de

establecimientos que operan en internet, requiere de mayor esfuerzo para darse a conocer en comercio electrónico y en un comienzo habrá poca confianza en la marca por los clientes potenciales.

Tabla 20 *Estrategias para el DOFA*

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	- Incremento del uso de aplicativos web y dispositivos móviles para realizar compras por internet. - Avances en los sistemas de pago vía online (ejemplo payu). - Mayor cobertura en el país de internet banda ancha que brinda acceso tanto en el trabajo como en el hogar	- Contrabando de calzado tanto femenino como masculino. - Competidores fuertes en el mercado, con tiendas virtuales. - Reformas laborales y tributarias. - Resistencia a realizar comprar por internet.
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS FA**
- Comunicación y apoyo de la gerencia a todos los colaboradores. - Fidelización de clientes. - Proveedores de excelente calidad. - Materia prima confiable y de primera mano. - Calidad en los productos. - Calidad del servicio (pre y post venta)	- Con el apoyo de la alta gerencia y la jefe de producción de DICAR, proponer la implementación de E-commerce en esta organización. - Creación de la pagina web, para catapultar el crecimiento de la empresa en este tipo de mercados. - Proponer servicio de envió a domicilio, teniendo en cuenta las alianzas con transportadoras de la ciudad. - Estrategias de marketing tanto digital como tradicional, enfocado en precio y calidad.	- Estrategias de marketing para contrarrestar el receso en el tema on-line que tiene DICAR, frente a sus competidores. - Con el apoyo de proveedores, garantizar la calidad del producto ofrecido al mercado. - Apoyo absoluto de la gerencia para adaptar a DICAR, a los cambios tecnológicos que conlleva ingresar al e-commerce.
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS DO**	**ESTRATEGIAS DA**
- Falta de recursos de capital. - Inexperiencia en Marketing digital. - Falta de aplicación de procesos y sistemas tecnológicos. - Nivel de capacitación de los colaboradores	- Crear una pagina web con la finalidad de realizar ventas on-line y marketing digital para promover los diferentes productos de DICAR. - Capacitar a todos los colaboradores de DICAR, para ser eficientes en las nuevas labores de administración digital. - Mantener y controlar un buen nivel de stop de inventarios en DICAR.	- Realizar inversión de capital en tecnología y en la venta a través de sistemas on-line. - Preparar estrategias de marketing MIX, para atacar de algún modo el ingreso de nuevos competidores, contrabando, etc.

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los resultados esperados de la implementación e-commerce.

2. MODELO DE NEGOCIO – DICAR

Con base en el modelo de negocio de CANVAS se propone la siguiente configuración del modelo de negocio electrónico para DICAR, este modelo de negocio fue íntegramente desarrollado por Osterwalder, (2010) y que consiste en nueve módulos los cuales ayudarán a crear una idea de negocio clara.

2.1. Segmento de clientes

Osterwalder (2010), explica que en este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.

Por medio de la plataforma virtual se tienen la intención de aumentar el segmento de clientes que tiene DICAR actualmente, identificando principalmente a dos (2) segmentos de clientes que son:

1. Clientes actuales que acuden de forma presencial en los diferentes puntos de ventas y que ahora tendrán la posibilidad de informarse sobre la empresa y/o de adquirir los productos sin necesidad de acudir físicamente a la tienda y satisfaciendo sus necesidades en un tiempo más reducido.

   Además, se puede aprovechar que esta organización cuenta con clientes fidelizados por su reconocimiento en los puntos de venta físicos ubicados en la ciudad de Cali, el mercado digital aún no cuenta con clientes que se denominan fijos o con un impacto muy alto para la organización, representando un reto importante para la expansión de esta misma.

2. Clientes potenciales que conocen aun la marca y que por medio de la plataforma virtual adquieran los productos que podrían pertenecer a la ciudad de Cali, ya que es donde la empresa tiene presencia y recorrido en el mercado, pero adicionalmente podrá atraer clientes de otras zonas geográficas. El acercamiento a los clientes podría ser por medio de las redes sociales donde ya tiene presencia, y así poder direccionar a sus clientes a que visiten su futura plataforma virtual para que los usuarios puedan interactuar y adquirir los productos por medio de la web.

Por medio de la herramienta de Google Trends, donde se puede observar la tendencia de búsqueda de productos similares a los de DICAR, para efectos de ejemplos, se ha buscado como palabra clave “bolsos de cuero” ya que es uno de los productos más importantes de la empresa.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

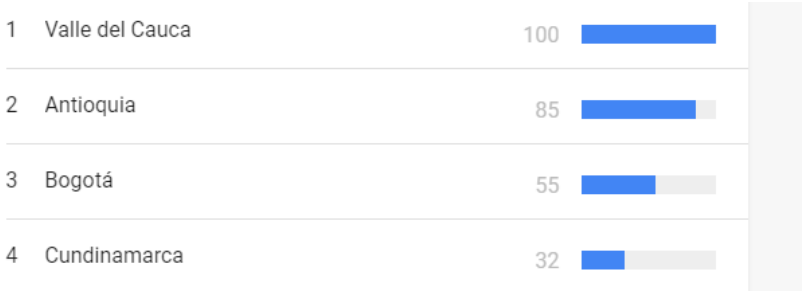

Figura 33. *Tendencia de búsqueda de las palabras "bolsos de cuero" en Google*

Fuentes: Google trends. 2018

Se observa que la tendencia de búsqueda es cambiante, teniendo meses donde se realiza más la búsqueda en comparación a otros, también se observa que en Colombia es precisamente en el Valle del cauca donde se realiza el mayor número de búsquedas.

En conclusión, el segmento de clientes tiene las siguientes características:

- Género: femenino/masculino
- Personas de estratos 4, 5 y 6
- Mujeres entre los 16 a 65 años y hombres entre los 20 a 65 años.
- De estilos juveniles y/o ejecutivos
- Que tengan conocimientos informáticos
- Nivel adquisitivo: medio

De acuerdo con el Informe de Calidad de Vida realizado por el programa "Cali Cómo Vamos" de la Alcaldía de Santiago de Cali (2018), se obtuvo datos que respaldan el segmento de clientes de DICAR, obteniendo que la población total de Cali en el año 2016 es de 2.394.925 cantidad que ha tenido un cambio porcentual de 39.7% desde el año 1991, en cuestión de género se encontró que por cada 100 mujeres hay 91.6 hombres.

De acuerdo, a la proporción de habitantes que están en el rango de edad de 15 a 24 años, se encontró un porcentaje de 16.9%; entre los 25 a 64 años en un porcentaje de 52.2%. En total DICAR tiene un mercado potencial en cuestiones de la edad, de un 69.1% de la población total en el año 2016.

Figura 34: *Población municipio de Santiago de Cali, estimación año 2016*

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal. 2017

Respecto al nivel adquisitivo de la población, se encontró que los hombres tienen mayores ingresos salariales a comparación a las mujeres, con una diferencia entre $271.514 - $333.097.

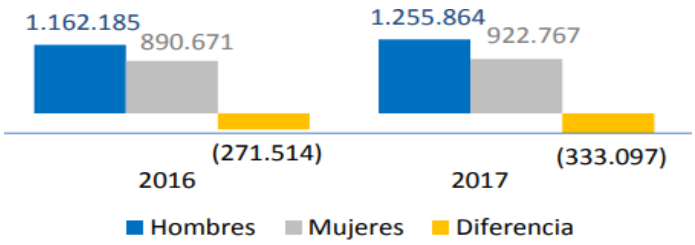

Figura 35*. Ingreso salarial promedio entre hombres y mujeres en Cali (2016-2017)*

Fuente: DANE – Cálculos Cali Cómo Vamos. 2017

En las ocupaciones donde se encontró una diferencia en el nivel salarial a favor de las mujeres, fue en la Dirección y gerencia, y ventas y servicios donde su diferencia fue de 9.6% y 10.5% respectivamente. En las demás ocupaciones, los hombres tuvieron un ingreso salarial superior al de las mujeres, casi en un 40% de diferencia, en el caso más grande en la ocupación de Educación y Enseñanza y la menor diferencia se encontró en el sector Salud con un porcentaje de 7.3%.

Ocupación-Cali	Hombres	Mujeres	Diferencia
Educación y enseñanza	1.272.329	752.826	-40,8%
Explotación primaria y extractiva	912.419	552.504	-39,4%
Arte cultura, esparcimiento y deportes	996.556	654.892	-34,3%
Procesamiento, fabricación y Ensamble	911.579	658.535	-27,8%
Finanzas y Administración	2.311.768	1.768.526	-23,5%
Operación de equipos, transporte y ofic	879.151	705.545	-19,7%
Ciencias naturales, aplicadas y relación	3.619.385	2.967.194	-18,0%
Salud	1.113.378	1.032.390	-7,3%
Dirección y gerencia	2.508.409	2.750.247	9,6%
Ventas y servicios	521.645	576.571	10,5%

Figura 36. *Ingreso salarial promedio por sexo, de acuerdo con el tipo de ocupación en Cali (2017)*

Fuente: DANE – Cálculos Cali Cómo Vamos. 2017

A nivel nacional, la distribución por estratos de la población en el año 2016 se encontró que el estrato 1 tienen un porcentaje de 15.9%, el estrato 2 de 28.9%, el 3 con 34.4%, el estrato 4, 5 y 6 con 11%, 7.1% y 2.7% respectivamente. Con un total de proporción del 20.8% de la población en total.

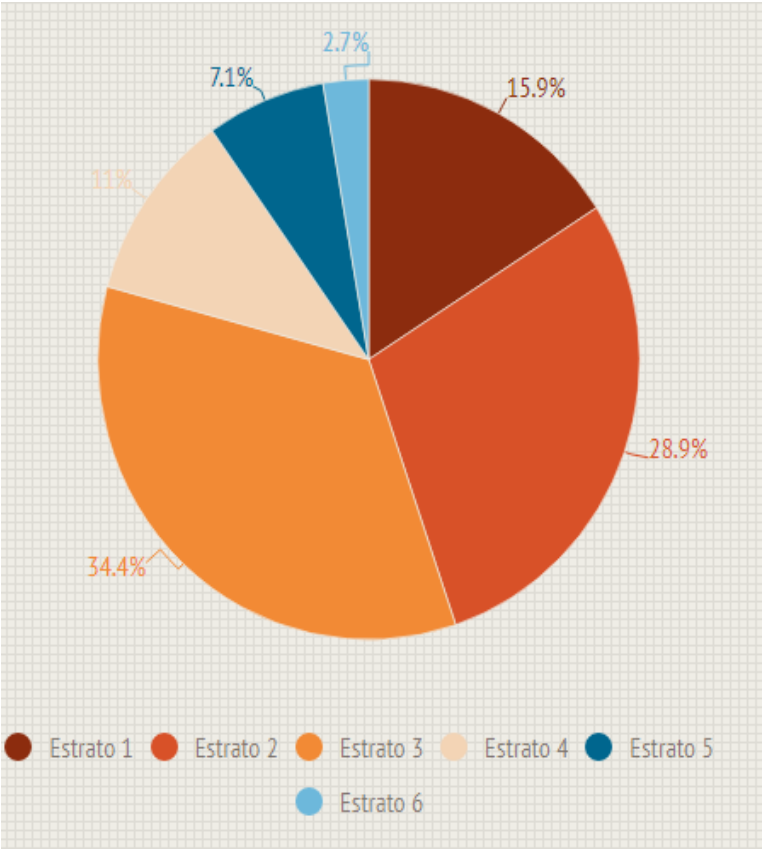

Figura 37. *Distribución de la población de Colombia por estratos en el año 2016.*

Fuente: Raddar CKG. 2017

Por otro lado, a nivel regional se encontró la estratificación sociodemográfica en la zona urbana del año 2014, donde los estratos 3, 4 y 5, tienen una distribución de 7.74%, 6.47% y 2.10% respectivamente, representando en total el 16.31% de la población.

Estrato		Lados de Manzana	
		Número	%
	TOTAL	41,560	100.00
1	Bajo - Bajo	9,800	23.58
2	Bajo	12,689	30.53
3	Medio - Bajo	12,293	29.58
4	Medio	3,215	7.74
5	Medio - Alto	2,689	6.47
6	Alto	874	2.10

Figura 38. *Distribución de lados de manzana por estrato diciembre 31 de 2014.*

Fuente: Subdirección de Desarrollo Integral / DAP. 2016

Se elaboró y se aplicó un pequeño formato de encuesta, con aquellas personas que han realizado la compra de algún producto de DICAR, el cual después de haber encuestado treinta y dos (32) personas durante las visitas realizadas a alguno de los establecimientos de la empresa; se arrojaron como resultados:

Que es favorable en gran medida la percepción que tienen los clientes respecto a la implementación de una plataforma virtual que contenga toda la información de la empresa como sus productos y promociones, además de la disposición a realizar compras online por medio electrónico.

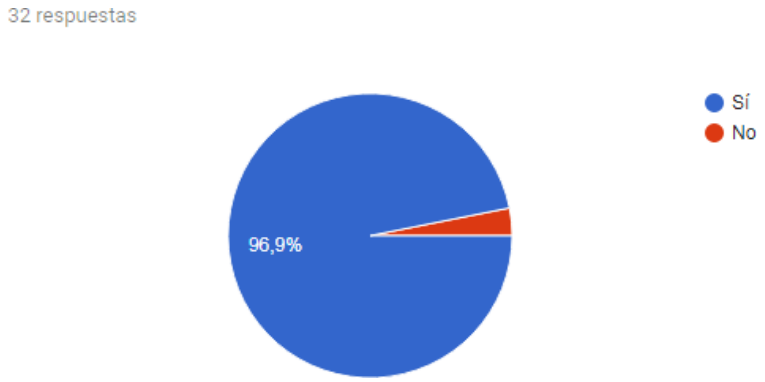

Figura 39 *Aceptación en que DICAR tuviese presencia en medios virtuales como página web.*

Fuente: encuesta realizada en Google formularios

En la Figura anterior se puede observar que de la población de 32 clientes que fueron encuestados, el 96.9% están de acuerdo con que DICAR tenga presencia en medios digitales como lo es, por ejemplo, una plataforma virtual, esto puede brindar de algún modo un escenario positivo para la empresa en cuanto a la aceptación de su nuevo modelo de negocio.

Para la población que no están de acuerdo con la implementación de ventas por internet (3.1%), se recomienda que se tenga especial enfoque para captar su atención y dar a conocer las ventajas que pueden darse al realizar la compra de productos por este medio.

DICAR, deberá brindar información relevante a sus clientes acerca de los beneficios que obtendrán los clientes al realizar compras por internet. Tal como lo arrojan los resultados de la encuesta realizada, existen personas que en la actualidad nunca han realizado ningún tipo de uso de los medios electrónicos para realizar pagos o compras por internet.

Se deberá aprovechar la oportunidad para brindar una experiencia satisfactoria para de esta manera fidelizarlos y encaminarnos a usar de manera constante este tipo de línea de compras.

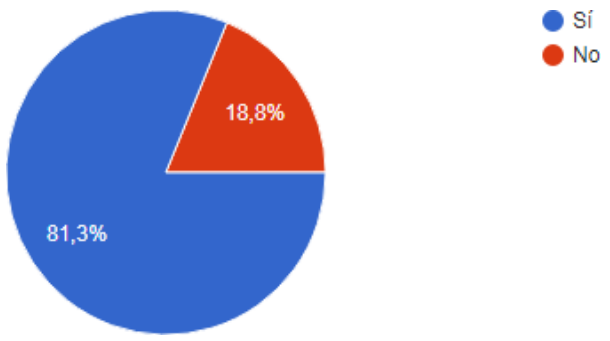

Figura 40. *Disposición para realizar compras virtuales.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

Para esta segunda pregunta, se evidencia que el 81,3% de la población participante estaría dispuesta a realizar compra por este medio digital, representando la aceptación que tienen los clientes que actualmente tiene DICAR para adaptarse al nuevo modelo de negocio.

En cuanto a la población que expresa su negativa para realizar compras por internet (18.8%), se propone como fomento para que incursionen en la adquisición de productos o servicios vía web. Los resultados de la encuesta evidencian que el principal temor de las personas es dar información personal en la página web, o que el producto ofrecido no sea igual al que sea despachado, por lo que se propone que se realicen actividades dentro de sus tiendas físicas donde el cliente que va realizar su compra de manera presencial se le proponga realizar la compra por internet con el personal de la tienda y de esta manera captar a los clientes que tienen negativa cuando se realizan este tipo pagos.

Adicionalmente, se realizó una pregunta donde su respuesta no era obligatoria, pero que brindó información relevante para ser implementada en el diseño de la plataforma virtual, en este ítem se obtuvo la participación de 11 personas de una muestra de 32.

Donde se evidencia que el principal temor de las personas es la seguridad de los datos personales y de su dinero, adicionalmente este grupo participante brindo los ítems investigados y aplicados a lo largo del presente trabajo, que son vitales para dar respuestas a las preguntas e inquietudes

que pueden tener el cliente referente a este tipo de modelo de negocio.

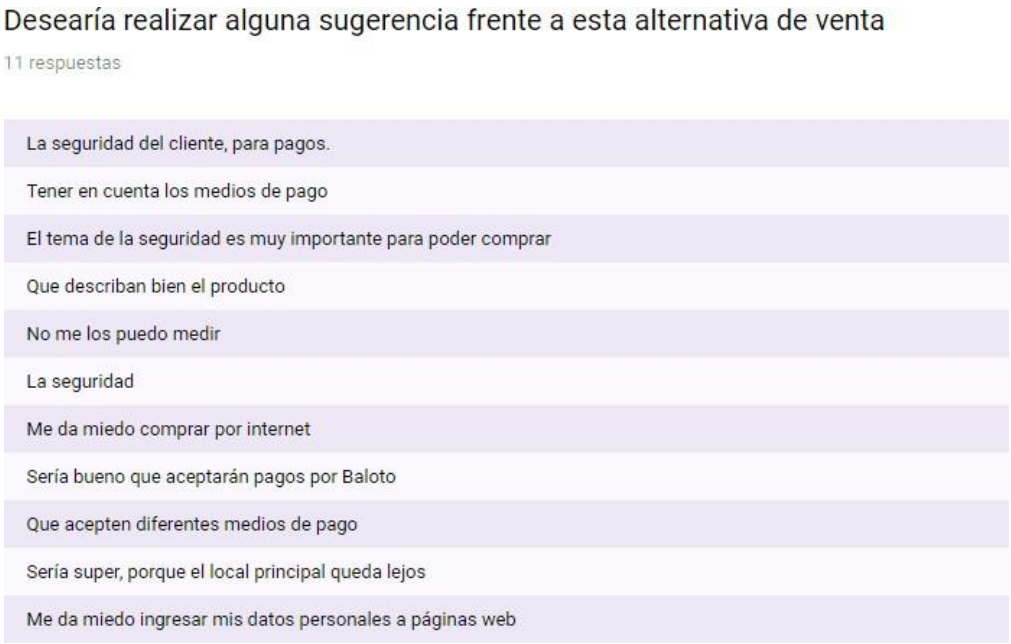

Figura 41. *Resultados encuesta a los clientes.*
Fuente: Encuesta realiza en Google formularios

Lo anterior se realizó con el propósito de conocer la opinión de los clientes y especialmente el Interés que estos manifiestan en los productos de la empresa y su nueva línea de distribución y de esta manera coordinar las acciones de la propuesta de implementación para el mejoramiento continuo de DICAR.

Se realizó una segunda encuesta con la finalidad de ampliar la información recolectada de los clientes de DICAR y de acuerdo a sus respuestas mejorar la propuesta de implementación. Esta encuesta fue aplicada de 16 clientes diferentes a los que participaron inicialmente y sus resultados fueron los siguientes:

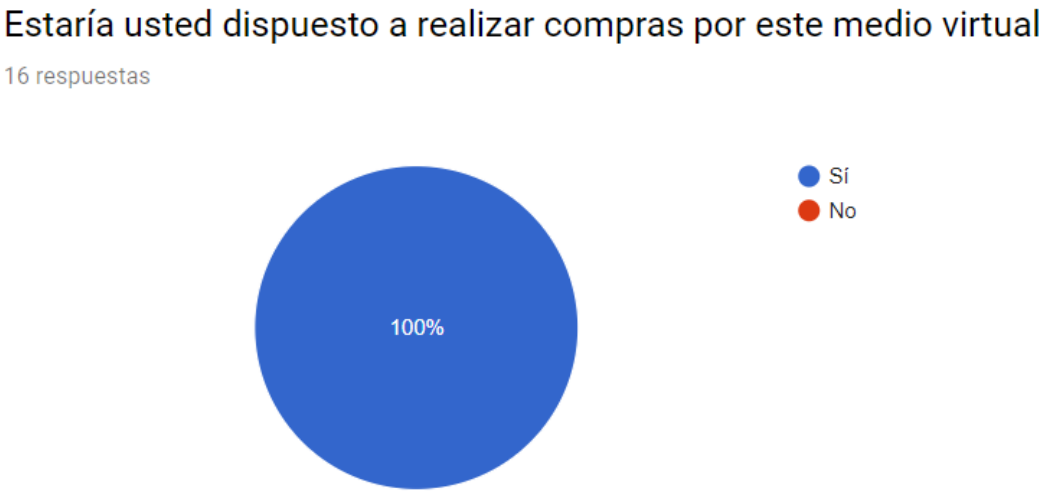

Figura 42. *Disposición para realizar compras virtuales.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

La primera pregunta definida el público al que iba enfocada a la encuesta, por lo que las personas que no estarías dispuestas a realizar compras por medio virtual no podían continuar con las demás preguntas; en esta ocasión el 100% de las personas esta dispuestas.

Figura 43. *Medio de preferencia para pago de compras virtuales.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

En la segunda pregunta, se encontró que el principal medio de pago que utilizan los

clientes es el de las plataformas virtuales como son PSE y PayU con una participación del 81.3% y como segunda opción está el pago por medio de consignación bancaria con el 12.3%, logrando finalmente identificar cual sería la opción más viable en la propuesta de implementación.

Figura 44. *Tiempo considerable de espera para recibir el producto.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

Con esta pregunta identificamos que los clientes no están dispuestos a esperar más de dos semanas a que llegue el producto que compraron por internet, por lo que es importante tener en cuenta los tiempos al momento de escoger la transportadora, el 71.4% está dispuesto a esperar una semana, el 21.4% un día y finalmente un 7.1% estaría dispuesto a esperar dos semanas.

Figura 45. *Disposición a pagar por el envió.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

Los costos de envió son un factor muy importante al momento de realizar la propuesta de implementación, ya que este influirá finalmente el valor final pagado por los clientes. El 81.3% consideran que este costo varía dependiente del producto que adquirieron y por lo tanto no hay un valor estándar, a diferencia del 12.5% que pagarían un valor mínimo que se encuentre entre los $5.000 y los $10.000.

Figura 46 *Preferencia del sitio para realizar compras virtuales.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

Los resultados de estas preguntas muestran que la mayoría de los clientes realizan compras en sitios nacionales con una participación del 81.3% a comparación de un 18.8% que prefieren comprar en sitios extranjeros, constituyendo para DICAR una gran ventaja competitiva.

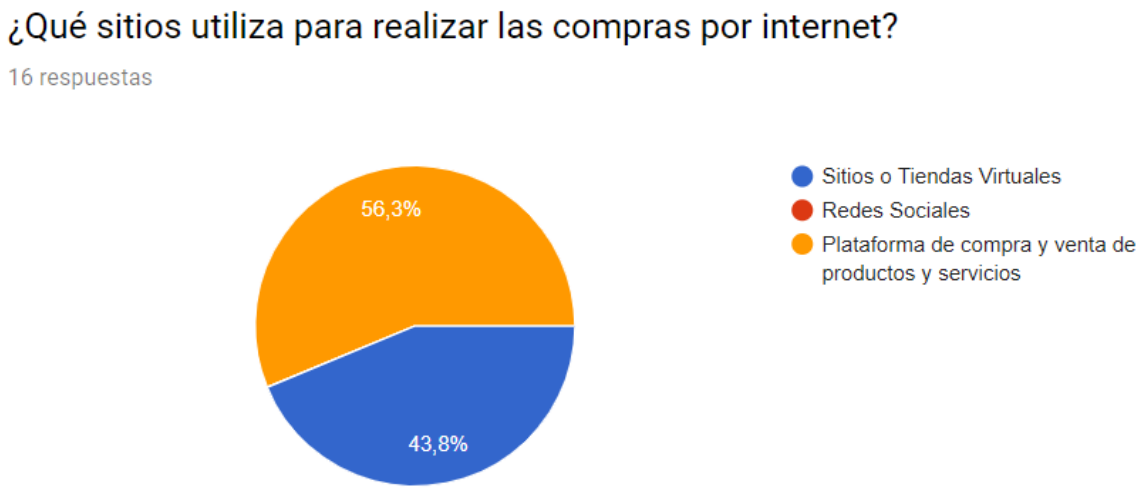

Figura 47. *Sitios utilizados para realizar compras virtuales.*

Fuente: Encuesta realizada en Google formularios

Finalmente, se consulta sobre los sitios donde procuran realizar las compras, evidenciando una participación nula de las redes sociales y teniendo participación las tiendas virtuales (43.8%) y las plataformas de compra y venta de productos (56.3%), con unos porcentajes de participación muy similares, por lo que la plataforma de DICAR podrá ser una opción confiable para sus clientes.

2.2. Propuesta de valor

Osterwalder (2010), explica que en este módulo se describe el conjunto de

productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.
La propuesta de valor es lo que diferencia a DICAR de otras empresas y que los consumidores identifican como importante al momento de tener sus preferencias ya sea por los beneficios que le proporcionan o el nivel de satisfacción de sus necesidades.

Se determina que en este nuevo nicho de mercado DICAR, se ofrecerán los mismos productos que actualmente se encuentran en circulación (bolsos de cuero, baletas, tacones, sandalias, billeteras para dama y caballero, calzado de caballero, etc.), pero se contará con una propuesta de valor que consistirá; en brindar al cliente la certeza que el producto que está adquiriendo realmente se ajusta a la talla idónea (esto para el caso del calzado).

En el mercado colombiano, aunque se manejen estándares de talla para la fabricación de calzado, muchas suelas, por ejemplo, no siempre manejan el mismo largo o ancho, para esto DICAR contará con medidas específicas para cada uno de sus diseños donde el cliente podrá verificar si realmente la talla que se está brindando coincide con la de su pie o requiere una talla diferente, de esta manera ajustarse a las necesidades del cliente.

De igual manera la empresa contará con un servicio de personalización del producto cuando el cliente se encuentre interesado en adquirir más de tres (3) pares de calzado, brindándole así la posibilidad de obtener diseños exclusivos y adaptados a sus preferencias y necesidades.

En cuanto al servicio, DICAR deberá capacitar a su personal para brindar un servicio post venta idóneo a todos sus clientes, para captar de esta manera las sugerencias y recomendaciones que estos puedan brindar y de esta

manera mejorar los procesos y el producto.

Dentro de la plataforma virtual y siendo congruentes con la línea de negocio que actualmente maneja DICAR (productos de cuero), se contará con un blog personal que se encontrará en la plataforma virtual y el cual no representa un costo adicional a la implementación e-commerce en DICAR, este será administrado por la administradora de producción Lina Roa.

Donde se le brindará al cliente y público general información de interés para el cuidado del cuero, tendencias del mercado, colores de moda, estilos, entre otros.

Para identificar aquellas características diferenciadoras, se realizó un análisis a la competencia directa e indirecta de DICAR:

A nivel indirecto, la Cámara de Comercio de Cali (2017) en sus estadísticas, identificó las 10 principales empresas de calzado del Valle del Cauca representaron 62,1% de las ventas totales de las empresas de calzado en el Departamento en 2015 (COP 449 mil millones), como se muestra a continuación:

Tabla 21 *Principales empresas de calzado del Valle del Cauca según ventas (COP millones) - 2015.*

Empresa	2015	Tc (%)
Calzatodo S.A.	126.018	3,0
Venus - Plasticaucho Colombia S.A.	108.456	-1,5
Reindeer - Comercializadora Aviv S.A.S.*	58.884	-22,8
Fábrica de Calzado Rómulo Ltda.	32.000	11,3
Branding Shoes - Coltenis S.A.	28.108	-8,0
Simeon - Manufacturas AF S.A.S.	27.931	14,4
Evacol S.A.S.	24.735	31,6
Distribuidora Internacional de Artículos Deportivos S.A.S	18.735	30,9
Xirella - Col Huellas S.A.	12.237	49,4
Intertenis S.A.S.	12.148	-0,8

Fuente: Asocamaras, informes anuales de las empresas – Elaboración Cámara de Comercio de Cali. 2017

Los competidores directos identificados por DICAR en el año 2018 pues son empresas que cumplen con características que quiere mostrar DICAR con su marca y productos (elegancia y exclusividad a un módico costo). Estas empresas son:

Tabla 22 *Análisis de la competencia de DICAR*

EMPRESAS	CARACTERÍSTICAS
Cueros Vélez S.A.S.	Es una empresa que nace en la ciudad de Medellín en el año 1986, que actualmente fabrican productos como bolsos, calzado y marroquinería 100% cuero. Tiene como objetivos ofrecer productos de calidad, innovación en diseños y originales, atributos que los clientes identifican en la marca pues sus productos no corresponden a producciones en serie. La marca cuenta actualmente con numerosos puntos de venta en Medellín y en las principales ciudades de Colombia, así como con presencia comercial en otros países de la región como Venezuela, Ecuador, Panamá, Costa Rica, entre otros. Cuenta con una página web, que permite realizar compras online sin necesidad de registrarse, la opción de registro permite observar el historial de pedidos, seguimientos a las órdenes y estar actualizado en ofertas. Ofrece un video tutorial del paso a paso de cómo realizar una compra, video que se encuentra en YouTube https://www.youtube.com/watch?v=DSTw1KxAFzI y en su página web https://www.velez.com.co/.
Simeon Shoes	Simeón es una marca colombiana, que se especializa en el diseño y la venta de calzado y marroquinería. Sus productos se caracterizan por estar bajo las tendencias de la moda con colores vivos y modernos, por cumplir con altos estándares de calidad a costos asequibles. Sin embargo, aún no cuenta con el suficiente reconocimiento en el mercado. Tiene su propia página web https://www.simeonshoes.com/, por la cual se pueden realizar pedidos de las diferentes colecciones ya sean para hombres o mujeres, adicionalmente, permite el proceso de rastreo y un tutorial de cómo identificar la talla correcta.

Adalgiza López	En los últimos 10 años se ha consolidado como una de las marcas de marroquinería en cuero más prominentes a nivel nacional, fabricando artículos llenos de encanto, que empiezan el curso de su creación desde manos artesanas y los más seleccionados cueros, hasta el toque de distinción que les da la diseñadora. Adalgiza López plasma en cada uno de sus diseños el buen gusto y el decoro que marcan la diferencia en todos sus productos. La marca actualmente cuenta con página web https://adalgizalopez.com/ y tiene presencia en redes sociales como Facebook e Instagram con más de 6.000 seguidores.
Dafiti	Dafiti es una de las más grandes y conocidas empresas que ofrece a sus clientes una selección de más de 350 marcas reconocidas nacionales e internacionales con productos tan variados como zapatos, vestuario, deportes, accesorios y todo lo que puede desear para estar siempre en línea con las últimas tendencias de temporada. En esta se ofrecen artículos de cuero como lo son calzado, billeteras, correas, chaquetas, etc. y maneja su propia página web https://www.dafiti.com.co/

Fuente: elaboración propia de los autores con base al análisis de la competencia directa de DICAR.

Fortalezas de DICAR frente a la competencia

- La marca se encuentra fuertemente posicionada en las mentes de los grupos de interés y la mayoría conocen las nuevas colecciones que ofrecen.

- DICAR trabaja en conjunto con una gran variedad de Proveedores que le proveen los materiales de alta calidad.

- Las administradoras tienen el conocimiento para llevar a cabo el proceso de implementación del e-commerce en su plan estratégico.

- La empresa cuenta con una relación estrecha con todos sus clientes actuales gracias al servicio personalizado y el servicio posventa.

- La empresa ofrece un costo menor de sus productos al de su competencia, manteniendo el estándar de calidad.

- Actualmente DICAR, ofrece la personalización de muchos de sus productos, brindando así la posibilidad a sus clientes de comprar un producto acorde totalmente a su personalidad.

Debilidades de DICAR frente a la competencia

- Los principales competidores de DICAR cuentan con página web y tienda online, lo que genera una desventaja para la marca, ya que tiene menos presencia y oportunidad de llegar a los clientes.

- Se evidencia que los clientes objetivos de la empresa si usan internet para sus compras, por lo cual es un medio que sin duda se debe implementar para el crecimiento de esta.

- Las páginas de los competidores generalmente están compuestas por la sección de productos, la cual la dividen en sus categorías, en ella presentan el producto, sus características, el costo y las tallas disponibles, así como un botón para añadir a la

compra.

- Las páginas web cuentan con sección de promociones y ofertas, creación de cuentas de usuario, datos de contacto, opciones de búsqueda que facilitan la navegación del usuario por la tienda y le permiten una compra exitosa.

- Algunas tiendas tienen una sección de seguimiento al pedido, en la cual el usuario puede rastrear el estado de su compra y hacer un seguimiento desde su solicitud hasta que lo recibe.

- Algunos competidores tienen dentro de sus tiendas online blogs, en los que dan tips de moda o artículos que puedan ser de interés para el consumidor y lo atraigan.

DICAR que cuenta con 20 años en el mercado tiene una propuesta de valor definida, pero para efectos de este caso de estudio donde la empresa incursiona en el comercio electrónico, se construye una nueva propuesta de valor al segmento de mercado definido anteriormente, donde el propósito es satisfacer nuevas necesidades y exigencias como es el manejo del tiempo de los clientes en los procesos de compra.

El valor agregado y la propuesta diferenciadora se dan desde la plataforma virtual, donde los clientes puedan informarse de la marca y puedan realizar los procesos de exploración y compra de los productos.

DICAR pondrá en marcha dentro de su plataforma virtual una sección de blog donde contará principalmente con recomendaciones para el cuidado de sus productos de cuero, tales como limpieza e hidratación y de esta manera prolongar más su vida útil, una sección de comentarios y sugerencias donde

todos los clientes podrán visualizar el puntaje que tiene cada producto en cuanto a calidad. La página debe tener el diseño correcto que sea didáctica e innovadora y que guíe a los clientes en cada paso de los procesos.

Adicionalmente, la página permitirá mejorar el servicio al cliente estando atentos a las quejas y reclamos, tener contacto directo creando memoria y fidelidad hacia la marca.

2.3. Canales de distribución

Osterwalder (2010), define que en este módulo se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

En el proceso de distribución son muy importantes los canales. Estos se utilizan con fin de informar de la forma más correcta a los clientes del servicio a ofrecer, entre las principales herramientas son las redes sociales donde DICAR ya tiene presencia como Facebook e Instagram, adicionalmente se propone como alternativa de ingreso al e-commerce, el diseño e implementación de una plataforma web, que brindara a DICAR el alcance en canales de distribución más amplios, gracias a la alternativa de ventas en línea.

No obstante, se mantendrá el funcionamiento el canal de distribución que actualmente ofrece la empresa como lo son sus tres tiendas físicas en la ciudad de Cali, caracterizándose por ser un tipo de distribución de carácter minorista, teniendo en cuenta que es la misma organización la cual venderá el producto al consumidor final y de manera directa.

Adicionalmente, DICAR contara con dos tipos de canales de distribución el primero que será el directo con el que cuenta actualmente, que consiste en vender su producto desde sus tiendas al consumidor final y el canal corto que es el que implementara con la puesta en marcha de la plataforma digital al tener como intermediario a empresas como payU y Servientrega.

Esta propuesta es considerada una de las alternativas con gran impacto para la empresa porque:

1. El costo de implementación es bajo si se compara con el impacto en el aumento de ventas que se puede reflejar si se tiene un correcto diseño y manejo de esta.
2. Se genera una mayor visibilidad de la empresa en el mercado gracias a la ampliación de los canales de distribución, lo cual le brindara un mayor reconocimiento en el mercado.

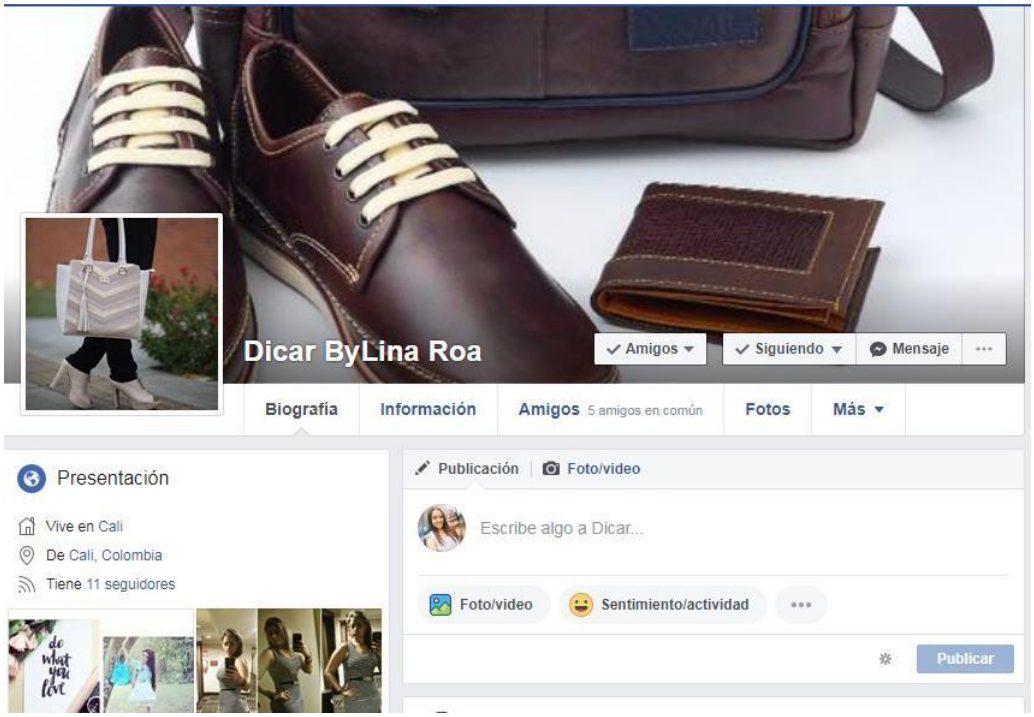

Figura 48. *Facebook DICAR By Lina Roa*

Fuente: Pagina de Facebook de DICAR.

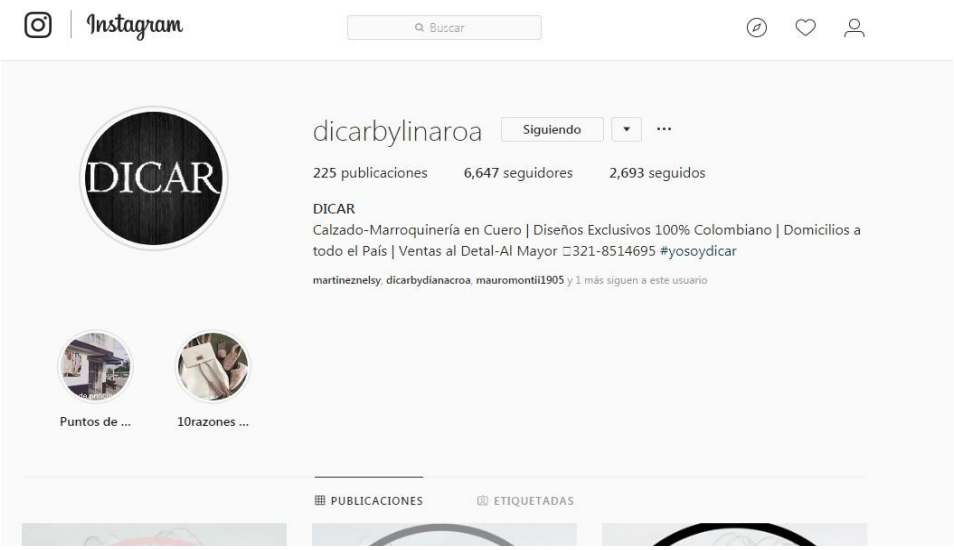

Figura 49. *Instagram DICAR By Lina Roa*

Fuente: Pagina de Instagram de DICAR.

Estas redes sociales permitirán introducir las novedades, promociones y ofertas realizando siempre la referencia a la plataforma virtual.

Para que DICAR pueda ser eficiente en temas logísticos de compra y entrega, la empresa deberá realizar alianzas a nivel nacional con transportadoras tales como Servientrega para potencializar la incursión en el mercado nacional.

Para lograr esto y apoyados en las alianzas futuras, DICAR deberá contar con centros de recogida de mercancía, en horarios establecidos para garantizar una entrega oportuna al destino requerido, adicionalmente y para establecer una política de entrega, la compañía deberá diseñar un cuadro de plazos mínimos para entrega por ciudad.

En lo referente al mercado local, en la actualidad DICAR, cuenta con mensajeros de tiempo completo en los diferentes puntos de ventas en la ciudad de Cali, una medida que se podrá implementar en la organización para potencializar más este tipo de servicios, para ello la empresa busca trazar mapas de rutas para hacer eficiente la distribución de los productos. Más adelante se especificará la información en lo relacionado a *e-logistic* en DICAR.

2.4. Relación con el consumidor

Osterwalder (2010), especifica que en este módulo se detallan los distintos tipos de relaciones que establecen las empresas con determinados segmentos de Mercado.

El objetivo de las relaciones con los clientes es la captación de nuevos y la fidelización de los actuales por medio del marketing relacional, el cual promueve la creación y mantenimiento de relaciones estables y duraderas entre las empresas y sus clientes (Cruz, 2009). Enfocada a conocer el cliente y sus necesidades, el cliente será el centro de la estrategia, además de interactuar y personalizar la relación con los clientes con el fin de fidelizarlos.

La plataforma virtual será la principal herramienta que se utilizará, ofrecerá un servicio automático ya que los clientes adquirirán los productos cómo y cuándo ellos quieran, la plataforma permitirá la navegación por las diferentes categorías donde seleccionan el que les guste y de forma automática se realizará el proceso de compra desde el pedido con un buen servicio a través del portal.

Además, de atender de forma presencial y personalizada a las personas que les gusta buscar información por internet y participan en las redes

sociales, pero que prefieren comprar en los establecimientos físicos, que en el caso de DICAR cuenta con tres establecimientos en la ciudad.

DICAR se enfocará en las tres fases de la CRM (administración de la relación con los clientes): adquisición, mejoramiento y retención. Durante la fase de adquirir nuevos clientes, DICAR realizará actividades específicas como es el manejo de un producto con características superiores a las del mercado, en cuestiones de calidad del cuero utilizado y la exclusividad de los diseños desarrollados dentro de DICAR, por medio de ferias anuales donde se muestren las tendencias que DICAR ofrece a sus clientes, además, de ofrecer múltiples propuestas de outfits en sus redes sociales y plataforma virtual.

Para obtener y mejorar las relaciones existentes, DICAR manejará un sistema de PQRS donde los clientes podrán exponer sus requerimientos por medio de un formulario de contacto que se encontrará en la plataforma virtual, al recibir una PQRS la persona encargada de la plataforma virtual clasificará el tipo de requerimiento para realizar el seguimiento correcto para proporcionar una respuesta idónea al cliente por medio de correo electrónico.

En la tercera fase del CRM que de retener a los buenos clientes toda la vida, DICAR realizará la fijación de precios especiales para los clientes frecuentes esto lo realizará con base a un estudio realizado por la administradora encargada de la parte financiera donde se identificara la frecuencia de compras realizadas por determinados clientes, dependiendo de los clientes que realizan mayor cantidad de compras por mes, si mismo se promociona ciertos productos a un pecio bajo.

Para obtener estos resultados se determina importante el diseño de un

directorio de clientes a los cuales se les notificara constantemente y de manera personalizada los descuentos, las actualizaciones de la plataforma virtual e información de interés para el cliente.

2.5. Fuentes de ingresos

Osterwalder (2010), el presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).

La implementación de la plataforma virtual y la opción de compras en línea, demanda un sistema de pagos por internet que se deberá tener en cuenta en la proyección de ingresos, donde la fuente de ingreso aparte de las ventas realizadas en los locales físicos, van a provenir de las ventas del portal web que, además, les proporcionará a los clientes seguridad y comodidad al momento de efectuar un pago.

Dentro del mercado on-line y con la ayuda de una plataforma virtual, DICAR podrá implementar un proceso de pago que será PayU cuyo objetivo principal será el recaudo nacional, se plantea esta opción debido a que las investigaciones previas arrojan que este medio de pago es uno de los más usados debido a la variedad de métodos de pago que ofrece entre los que podemos mencionar; Efecty, baloto, pse, visa, sured, MasterCard, bancos comerciales, etc.).

esta será una opción de bajo costo y de impacto positivo en ganancias para la empresa.

PaYu, es de origen colombiano que tiene como función agrupar servicios de pagos por internet, en la actualidad está posicionándose como líder en

Latinoamérica con tasas de crecimiento entre el 80 y 100 % anualmente y más de 20.000 clientes por el mismo periodo.

Dentro de las soluciones que ofrece esta plataforma se tienen:

- Vender productos sin necesidad de disponer de una plataforma web.
- Recibir pagos con tarjetas de crédito, transferencias bancarias y efectivo.

Un punto adicional para que DICAR, tome como opción este medio de pago es la presencia en diferentes países que tiene esta, dentro de los cuales se pueden nombrar: Panamá, Chile, Argentina, Brasil, y México. Lo cual brindará la opción a esta empresa de ampliar su nicho de mercado.

Como segunda opción y pensando en el mercado internacional se ha determinado que una opción de pagos PayPal, este es un servicio que te permite pagar, aceptar pagos y enviar dinero sin tener que suministrar información de tarjetas bancarias de manera constante.

Dentro de las ventajas más atractivas de este medio de pago, están la cobertura internacional que ofrece teniendo servicio en más de 200 países y 25 cambio de divisas automáticas.

Aquí, allá, y en todos lados.

Estamos disponibles en más de 200 países y 25 divisas. Compra con más seguridad, sin fronteras ni barreras de idiomas. Estamos aquí para tí, dondequiera que estés.

Africa

- Algeria
- Angola
- Benin
- Botswana
- Burkina Faso
- Burundi
- Cameroon
- Cape Verde
- Chad
- Comoros
- Cote d'Ivoire
- Democratic Republic of the Congo
- Djibouti
- Egypt
- Eritrea
- Ethiopia
- Gabon Republic
- Gambia
- Guinea
- Guinea-Bissau
- Kenya
- Lesotho
- Madagascar
- Malawi
- Mali
- Mauritania
- Mauritius
- Mayotte
- Morocco
- Mozambique
- Namibia
- Niger
- Nigeria
- Republic of the Congo
- Reunion
- Rwanda
- Saint Helena
- Sao Tome and Principe
- Senegal
- Seychelles
- Sierra Leone
- Somalia
- South Africa
- Swaziland
- Tanzania
- Togo
- Tunisia
- Uganda
- Zambia
- Zimbabwe

Americas

- Anguilla
- Antigua and Barbuda
- Argentina
- Aruba
- Bahamas
- Barbados
- Belize
- Bermuda
- Bolivia
- Brazil
- British Virgin Islands
- Canada
- Cayman Islands
- Chile
- Colombia
- Costa Rica
- Dominica
- Dominican Republic
- Ecuador
- El Salvador
- Falkland Islands
- French Guiana
- Greenland
- Grenada
- Guadeloupe
- Guatemala
- Guyana
- Honduras
- Jamaica
- Martinique
- Mexico
- Montserrat
- Netherlands Antilles
- Nicaragua
- Panama
- Paraguay
- Peru
- Saint Kitts and Nevis
- Saint Lucia
- Saint Pierre and Miquelon
- Saint Vincent and the Grenadines
- Suriname
- Trinidad and Tobago
- Turks and Caicos
- United States
- Uruguay
- Venezuela

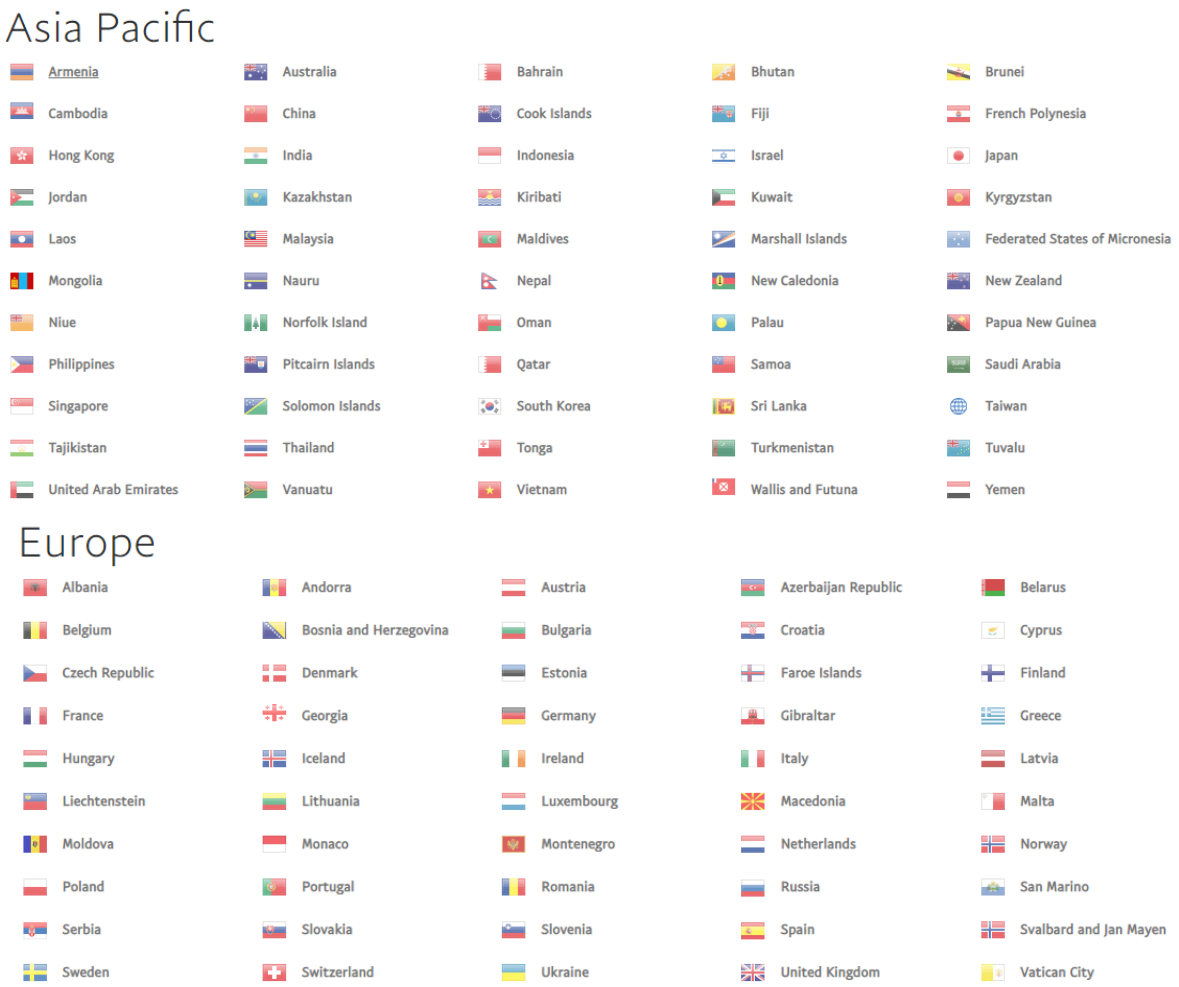

Figura 50. *cobertura de PayPal por continentes.*
Fuente: recuperado PayPal.com

En cuanto al costo de PayPal, se puede observar que es un poco más elevado que paYu, pero consideramos que es una buena opción teniendo en cuenta que DICAR no tendrá la necesidad de realizar conversiones de divisas de manera manual y compleja, puesto que este servicio lo realiza automáticamente.

Figura 51. *Comisión estimada en PayPal por transacción*
Fuente: Recuperado de PayPal.com

En cuanto a las ventajas del servicio de PayPal, tenemos tanto para vendedores como para compradores en la tabla No. 23

Tabla 23. *Ventajas y desventajas de PayPal*

PARA COMPRADORES	PARA VENDEDORES
Servicio gratuito, sin comisiones ni cuotas.	Sin costos altos, mantenimiento o cancelación.
Solo se necesita introducir la dirección de correo electrónico y una contraseña para realizar los pagos.	Control de todas las ventas y acceso a su historial de transacciones desde una sola cuenta.
No se deberá introducir los datos de la tarjeta bancaria en cada compra.	Se podrá aceptar pagos con tarjeta, transferencia bancaria y saldo PayPal con toda seguridad.
Los datos financieros no se comparten con el vendedor.	Amplio mercado internacional con más de 150 millones de usuarios en más de 200 países.
Opción de elegir pagos, entre los que se encuentran: tarjeta, cuenta bancaria o saldo PayPal.	El logotipo de PayPal en los resultados de búsqueda destaca sus artículos sobre los de la competencia.

Compras protegidas hasta 1000 EUR por política de protección.	

Fuente: Elaboración propia del autor con base a las páginas web tuexperto.com y mundofinanciero.com

La fuente de ingresos de DICAR, al implementar este nuevo modelo de negocio se obtendrán de las ventas que la empresa realiza por los medios virtuales como los son la plataforma virtual, Facebook e Instagram, para esto y como se expresa anteriormente DICAR, podrá contar con la alianza de PayU, para hacer eficiente en la recepción de pagos y a su vez establecer una política de seguridad efectiva lo cual le brinde un crecimiento mayor en este e-commerce.

Tabla 24 *Flujo de caja proyectado DICAR año 2020.*

Flujo de caja 2020						
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Saldo inicial	$ -	$ 6.960.000	$ 15.390.000	$ 23.190.000	$ 29.100.000	$ 40.050.000
Ingresos						
Ventas en efectivo	$ 10.500.000	$ 11.970.000	$ 11.340.000	$ 9.450.000	$ 14.490.000	$ 11.760.000
Cobros de ventas a crédito	0	0	0	0	0	0
Cobros por ventas de activo fijo	0	0	0	0	0	0
Total Ingresos	$ 10.500.000	$ 11.970.000	$ 11.340.000	$ 9.450.000	$ 14.490.000	$ 11.760.000
Egresos						
Compra de mercancía	0	0	0	0	0	0
Pago de nómina	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340
Pago de Seguridad social	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660
Pago proveedores	0	0	0	0	0	0
Pago de impuestos	0	0	0	0	0	0
Pago de servicios públicos	0	0	0	0	0	0
Pago de alquiler	0	0	0	0	0	0
Pago de mantenimiento	0	0	0	0	0	0
Pago de publicidad	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000
Total Egresos	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000
Flujo de caja económico	$ 6.960.000	$ 15.390.000	$ 23.190.000	$ 29.100.000	$ 40.050.000	$ 48.270.000
Financiamiento						
Préstamo recibido	0	0	0	0	0	0
Pago de préstamos	0	0	0	0	0	0
Total Financiamiento	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja financiero	$ 6.960.000	$ 15.390.000	$ 23.190.000	$ 29.100.000	$ 40.050.000	$ 48.270.000

Fuente: elaboración propia del autor con base a las proyecciones de ventas realizadas.

Flujo de caja 2020

JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
$ 48.270.000	$ 53.550.000	$ 61.350.000	$ 68.520.000	$ 72.960.000	$ 78.030.000	
$ 8.820.000	$ 11.340.000	$ 10.710.000	$ 7.980.000	$ 8.610.000	$ 19.110.000	136080000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
$ 8.820.000	$ 11.340.000	$ 10.710.000	$ 7.980.000	$ 8.610.000	$ 19.110.000	$ 136.080.000
0	0	0	0	0	0	0
$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340	$ 1.628.340
$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660	$ 471.660
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000	$ 1.440.000
$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 3.540.000	$ 42.480.000
$ 53.550.000	$ 61.350.000	$ 68.520.000	$ 72.960.000	$ 78.030.000	$ 93.600.000	
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
$ 53.550.000	$ 61.350.000	$ 68.520.000	$ 72.960.000	$ 78.030.000	$ 93.600.000	

Fuente: elaboración propia del autor con base a las proyecciones de ventas realizadas.

2.6. Recursos claves

Osterwalder (2010), especifica que en este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione. Para el caso de estudio, se encontró entre los recursos claves los siguientes:

a. Físicos.

DICAR cuenta con unas instalaciones desde hace algunos años, la principal sede ubicada en la transversal 25 D 26-05 en el barrio Villanueva que constituye el núcleo de la empresa donde es su principal punto de venta, pero también es donde se encuentra el proceso de producción, el almacén donde se encuentran los proceso almacenados que son necesarios para los procesos de compra y los que se comercializarán por el portal web, y finalmente se encuentra las oficinas donde se realizará la gestión de los pedidos.

Figura 52. *Sede principal de DICAR*
Fuente: Pagina de Instagram de DICAR.

Por lo tanto, el desarrollo de la plataforma virtual representará unos pequeños costes de dominio y *hosting* ya que se cuenta con los demás

requerimientos físicos y representando una pequeña inversión de DICAR.

Además de la sede principal cuenta con dos locales en la ciudad de Cali ubicados en el centro comercial San Andresito del sur, local P216/P227 y en el norte Avenida 6 norte 42n64

b. Intelectuales

En los recursos intelectuales para la implementación del e-commerce en DICAR, se contará con la contratación de un diseñador quien será la persona encargada de dar desarrollo a los planteamientos teóricos planteados en la presente asesoría empresarial.

Además, se establece como factor intelectual las estudiantes que llevan a cabo el presente trabajo quienes han sido el encargado de realizar investigaciones, tanto cualitativas como cuantitativas de la factibilidad de la aplicación del e-commerce para la empresa DICAR.

En cuanto al recurso intelectual visto desde la perspectiva de cliente, Tomsen (2000), establece que la información obtenida de las bases de datos permite lograr dos ventajas para la empresa: la primera, es que el sitio web puede dirigir el mejor contenido de acuerdo a los tipos de audiencia registrada. La segunda ventaja, es establecer las relaciones más provechosas con los clientes y establecer el tipo de publicidad a dirigir.

Para el manejo de la base de datos es necesario proporcionar la seguridad y la certeza que la información personal será utilizada de forma confidencial.

c. Humanos

En el capital humano necesario para poner en marcha el nuevo modelo de negocio electrónico en DICAR, se ha determinado que es pertinente la contratación de dos personas adicionales a la fuerza de trabajo que posee

la empresa actualmente, estas personas serán:

Tabla 25 *Personal requerido*

IMPLEMENTACION E-COMMERCE DICAR	
GASTOS DE PERSONAL	
CARGOS OPERATIVOS (e-commerce)	SALARIO BASE
Administrador e-commerce	$ 1.000.000
Ingeniero (diseñador)	$ 1.100.000

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los requerimientos del personal.

Que serán las encargadas del manejo de recepción, despacho y funcionamiento óptimo de la plataforma virtual, donde adicionalmente tendrán la responsabilidad de acatar las sugerencias, reclamos o mejoras recibidas por parte de los clientes.

d. Económicos

Existen muchas formas de financiamiento, pero para el caso la implementación de e-commerce en DICAR, no se plantea ninguno, esto debido a que el monto oscila entre los $9.530.147, el cual es un valor que, según los resultados de las proyecciones de ingresos realizadas, será cubierta por la cantidad de ventas en los primeros tres meses después del lanzamiento de este modelo.

2.7. Actividades claves

Osterwalder (2010), explica que en el presente módulo se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Como se ha descrito a lo largo del trabajo, DICAR es una PYME que comercializa diferentes accesorios de cuero, a mediano plazo y con la

implementación de e- commerce en DICAR, podrá ofrecer los productos con un plus adicional cómo será la atención personalizada por medio de la plataforma virtual que estará en constante actualización.

Para lograr un servicio de calidad, es necesario ofrecer información detallada del producto que contengan algunos ítems adicionales dentro de los que se pueden mencionar:

a. Material del producto ofrecido.
b. Tallas disponibles según la referencia (calzado).
c. Colores disponibles.
d. Guía de tallas (medidas usadas por la empresa para evitar confusiones y posteriores devoluciones).
e. Texturas de cada material.

Adicionalmente, se incluirá información sobre los precios de cada producto y los costos de envío de acuerdo a la zona geográfica ubicada el cliente y, por último, un espacio dedicado exclusivamente a la atención al cliente durante su proceso de compra donde se podrán resolver todas sus dudas y realizar el servicio de posventa como forma de conocer el nivel de satisfacción del clientes y posibles alternativas de mejora.

Las actividades claves que se proponen adicionales para la implementación de e- commerce en DICAR, son:

a. Contar con el apoyo de influenciadores que ayuden de alguna manera a dar a conocer la marca, este costo se encuentra planteado en la inversión inicial del proyecto y tiene como objetivo hacer crecer el nicho de mercado que actualmente tiene DICAR.

b. Realizar la impresión de folletos en los dos primeros meses de lanzamiento de la plataforma virtual, donde se dará a conocer entre los clientes actuales de DICAR, su nueva propuesta de negocio (ventas por plataforma virtual, Facebook e Instagram), este folleto contara con un paso a paso claro de cómo se debe realizar la compra por estos medios, describir las ventajas que tiene para el cliente (tiempo y servicio personalizado), para así despertar el interés del cliente de acceder a este tipo de compras.

c. En los tres primeros meses de implementación de la presente propuesta, se realizarán encuestas a clientes frecuentes para conocer como se ha sentido con el servicio hasta ese momento y que brinde a la empresa información pertinente para mejorar continuamente el servicio.

d. Se manejará como actividad clave el e-mail marketing, ya que en la página web esta la opción de suscribirse, esto permitirá elaborar una base de datos de los clientes a los cuales se les enviará un correo electrónico con link directos a la plataforma virtual donde se muestre las actualizaciones en temas de productos y contenido.

e. Finalmente, se realizará la promoción de contenidos por medio del blog (promoción de contenidos), donde la administradora Lina podrá publicar sobre tendencias y temas de interés de la industria de la moda. Además de poder interactuar con los clientes y este tema se detallará más adelante el en blog personal.

2.8. Alianzas claves

Osterwalder (2010), las empresas se asocian por diversos motivos, y estas asociaciones clave son cada vez más importantes para muchas empresas. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

DICAR ya cuenta con una red de proveedores de confianza de donde provienen los recursos materiales para la realización de los productos, como son los cueros, tintas, forros, entre otros. Con los que ya se tiene establecidos los mejores precios y los niveles de calidad necesarios para cumplir con los requerimientos de DICAR.

Sin embargo, DICAR al emerger en el mercado electrónico (ventas online), deberá contar con alianzas estratégicas que le permitan garantizar (venta y entrega de productos) una eficiencia en los procesos, como son:

a. Entidades bancarias

DICAR, contará con diferentes formas de pago como es la contratación de los servicios de PayU, que es una plataforma que cuenta con estándares definidos de calidad en los procesos y en la actualidad se encuentra catalogada como una de las mejores en el país y Latinoamérica.

Esta plataforma puede ser para DICAR, de gran ayuda debido a la inexperiencia que posee en pagos on-line. Esta, cuenta con la alianza de diferentes empresas a nivel nacional empresas tales como:

- Crédito fácil Codensa
- MasterCard

- American Express
- Diners Club International
- Efecty
- Vía Baloto
- Bancolombia
- The Fia PayU
- PSE
- VISA
- Davivienda
- Su red
- Banco de Bogotá

Lo cual brinda una gran cobertura de las formas de pago que se ofrecen en el país actualmente, brindando a DICAR la posibilidad de cubrir gran parte del mercado objetivo con la implementación de e-commerce.

Esta alianza contará con un costo de $9.973, por transacción lo cual según la proyección de ingresos para el mes de enero del 2020 será de aproximadamente $437.147, aunque es claro que es un costo adicional al monto de inversión del proyecto, está alianza le brindara a DICAR la seguridad en sus pagos qué es lo que los clientes exigen con mayor arraigo en la actualidad, es por esto que se determina que este tipo de pagos por comisiones no determinan una disminución considerable de las ganancias totales de la empresa.

En cuanto a la alianza con PayPal, y las conclusiones obtenidas de las investigaciones previas se determina que, para efectos de los costos, estos no afectaran a DICAR, puesto que estos deberán ser asumidos directamente por el cliente al igual que el incremento del precio por el cambio de divisa que se dé.

Se evidencia que este no es un costo muy alto como se puede observar en la figura No 51, pero que por el momento no será asumido por la empresa debido a que el mercado internacional el cual en su mayoría brindara soporte este método de pago, no tiene mucha fuerza en las ventas de DICAR.

***Figura 53**. Costo de alianza PayU*

Fuente: simulador de transacciones PayU Colombia. 2018

Además, los pagos por medio de tarjeta de crédito son la forma de pago más usada a la hora de realizar compras online (2018), caracterizada por la facilidad de uso, rapidez en la compra y por sus nuevos sistemas de seguridad, lo cual debe ser uno de los puntos primordiales a cubrir en el desarrollo de los pagos on-line.

La tarjeta débito, que en los últimos años ha tenido gran auge en lo que respecta a pagos on-line gracias a la plataforma PSE, óptima para aquellas personas que no cuentan con tarjeta de crédito o para aquellas que no les parece conveniente hacer uso de esta para pago de productos personas les tales como calzado y bolsos.

Por último, se dispondrá de pagos por medio de consignación bancaria, siendo un método que muchas personas siguen utilizando a pesar de no ser un método rápido pues no se refleja el pago de manera inmediata. Para establecer estos métodos de pago, se diseñó la siguiente estructura que deberá seguir el cliente para realizar la compra y posterior pago:

1. En el sitio web los usuarios escogen los productos y compra
2. Selecciona el medio de pago
3. Acceso a la plataforma de pago y conexión con la entidad financiera
4. Validación de la compra
5. Confirmación de la compra
6. Petición a almacén
7. Recogida del pedido y entrega al comprador

En cuanto al envío y pagos contra entrega se ha determinado que para DICAR no se tendrán en cuenta debido a las siguientes dificultades que implica este proceso:

- Los pagos contra entregan acarrean un costo más elevado al momento de realizar una compra tal como lo menciona el observatorio de e-commerce en el su artículo *"el futuro del pago contra entrega"* y como se puede observar en la figura no.54., si bien es cierto que estos pueden ayudar abarcar más clientes y hacer crecer el número de ventas también pueden acarrear problemas como lo son el incumplimiento de la entrega del producto y por ende la pérdida del interés en el cliente por adquirir el mismo, además de esto DICAR tendría que asumir el costo de la transacción aunque no se haya efectuado la compra.

Figura 54. *Costos adicionales según el medio de pago.*

Fuente: Recuperado del blog dsmatilla.com

- Por otro lado, el riesgo de asumir costos de logística y transporte adicionales debido a que el cliente brinde mal sus datos personales, es otro de los riesgos del pago contra entrega, como se expresa en el ítem anterior estos se traducen en costos elevados que tendrían que ser asumidos por DICAR.

- Se determina que una de las ventajas más relevantes de este medio de pago es abarcar los clientes que no poseen un tipo de cuenta bancaria o que prefieren no compartir esta información con la plataforma web, pensando en esto, payU brinda la opción de pagos como efecty y baloto lo que ayudara abarcar este tipo de nicho de mercado.
- En cuanto a la necesidad del cliente de poder palpar el producto, DICAR contara en la plataforma digital con una especificación minuciosa del producto, y en sus envíos contará con la ayuda de Servientrega, y dado el caso que se presenten reclamaciones y/o devoluciones por parte del cliente DICAR deberá asumir el costo de este, brindando así de alguna manera la confianza al cliente para poder realizar la compra sin sentir que ha sido estafado o engañado.

b. Transportadoras

Según Cruz (2009), para que la distribución tenga éxito, es necesario que los clientes tengan la confianza en que los productos llegaran a sus manos en perfectas condiciones, con el mínimo coste y en el plazo establecido (donde se busca que sea el mínimo). Además, de tener la posibilidad de efectuar la devolución cuando no hayan quedado completamente satisfechos con el producto.

En Colombia hay diferentes empresas que proporcionan los servicios de entrega de mercancías, entre las principales compañías esta Servientrega, deprisa, coordinadora y 4-72. A continuación se presenta un cuadro comparativo:

Tabla 26. *Comparativo entre empresas transportadoras*

	EMPRESA			
CARACTERISTICAS	**SERVIENTREGA**	**DEPRISA**	**COORDINADORA**	**4-72**
Seguimiento	Permite realizar el seguimiento de tu pedido de acuerdo a un código generado en la guía del envió. Sin embargo, permite el seguimiento prácticamente en tiempo real	Permite realizar el seguimiento de tu pedido de acuerdo a un código generado en la guía del envió.	Permite realizar el seguimiento de tu pedido de acuerdo a un código generado en la guía del envió.	Permite realizar el seguimiento de tu pedido de acuerdo a un código generado en la guía del envió.
Participación en el mercado – 2015	19.5%	8%	7%	9.7%

Fuente: elaboración propia de los autores con base a las páginas web de las empresas transportadoras.

Figura 55. *Comparativo de empresas*

Fuente: Recuperado de la página web la republica.com

Para efectos de la investigación, se ha determinado Servientrega como la mejor opción para DICAR, primero por ser una de las empresas con mayor cobertura a nivel nacional, segundo por ser una de las transportadoras más eficientes en el tema de seguimiento de pedido, siendo prácticamente en tiempo real y tercero el trato cordial con sus clientes al momento de entregar el pedido, contando con el servicio de llamada para hacer el buen uso de la entrega.

La transportadora con la cual DICAR, podrá realizar alianzas en su incursión

al mercado digital, será Servientrega, esta es una organización que en la actualidad cuenta con gran posicionamiento en el mercado nacional e internacional en el servicio de recepción y entrega de mercancías, lo cual ayudará de manera significativa en el posicionamiento de DICAR, en su nueva línea de negocio. Esta alianza tendrá un costo aproximado de $11.500.

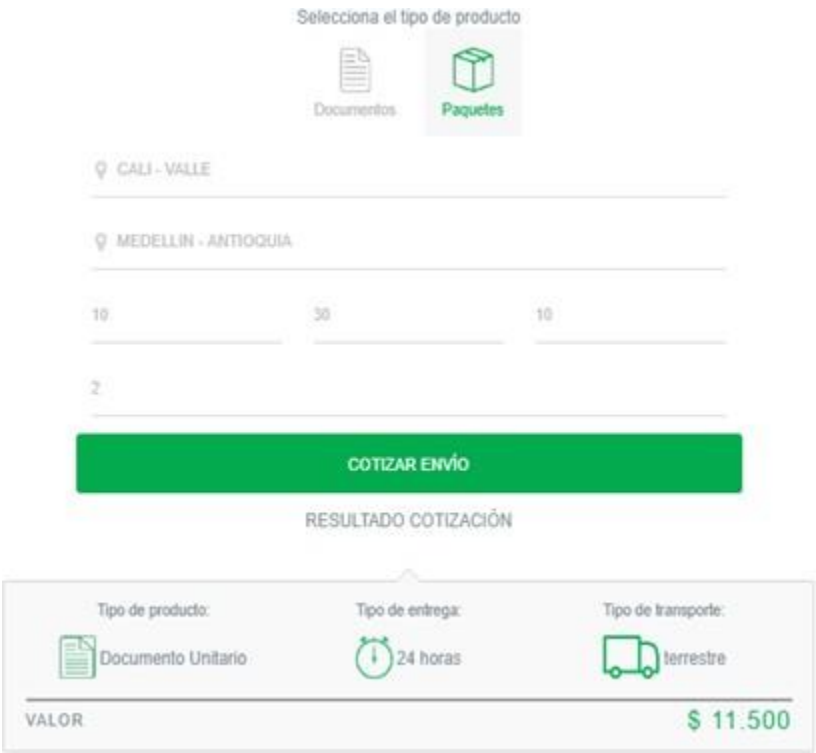

***Figura 56**. Plataforma Servientrega*

Fuente: Recuperado de la página web Servientrega.com

2.9. Estructura de costes

Osterwalder (2010), en este último módulo se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio. Para la presente propuesta, los costos requeridos para implementar el modelo de negocio de e-commerce en DICAR, se pueden dividir en:

- **Costo de diseño de plataforma virtual:** el cuál es el principal factor

que compone este análisis financiero teniendo en cuenta que esta empresa lleva 20 años en el mercado, lo cual no es coherente hablar de temas de infraestructura debido a que en la actualidad DICAR, cuenta con una sede principal en el barrio Villa Nueva y dos sucursales más en la ciudad de Cali, lo cual hace que la totalidad de inversión sea menor.

- **Gastos generales:** Se toman en consideración aquellos gastos que son necesarios para dar inicio a la operación de este nuevo modelo de negocio como la contratación de un ingeniero de sistema $1.100.000, el pago por el valor del diseño $5.000.000 y lanzamiento de dicha página, este último será cancelado por una única vez, tomando a consideración que es la fase de desarrollo e implementación.

- **Costos de personal:** para el funcionamiento de DICAR, en el mercado e- commerce y el buen funcionamiento del *e-logistics*, se considera conveniente la contratación de dos personas adicionales a la fuerza de trabajo que actualmente tiene la empresa, los cuales son:

  - **Ingeniero (diseñador):** quien se encargará como se mencionó anteriormente del diseño y la puesta en marcha de la plataforma virtual y el e-commerce de la empresa lo cual tendrá un costo de $5.000.000 (pagos por una sola vez), y después del lanzamiento un costo mensual de $1.100.000, para dar cumplimiento a las funciones de actualización, mejorar y acatar sugerencias de clientes respecto al funcionamiento de la página.
  - **Administrador e-commerce:** el cual tendrá un costo de $1.000.000, quién será la persona encargada de brindar recepción y posterior despacho de las solicitudes de compra de los clientes vía web (plataforma virtual, Instagram, Facebook), con el apoyo de la fuerza laboral que actualmente tiene la empresa en sus tres puntos de

ventas físicos, esto para dar garantía a la agilidad de los procesos en la implementación e-commerce.

Tabla 27 *Capital humano del proyecto*

CAPITAL HUMANO DEL PROYECTO	
IMPLEMENTACION E-COMMERCE DICAR	
GASTOS DE PERSONAL	
CARGOS OPERATIVOS (e-commerce)	SALARIO
Administrador e-commerce	$ 1.000.000
Ingeniero (diseñador)	$ 1.100.000

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los requerimientos de la propuesta de e-commerce.

Este costo ascenderá a la suma de $2.100.000 Mcte mensual, lo cual no representa un costo alto si es comparado con las ventas proyectadas que tendrá la empresa si toma la decisión de incursionar en el mercado e-commerce de la ciudad.

En cuanto al modelo de contratación, se determina que se deben manejar contratos a término indefinido lo cual ayudara a que el índice de rotación de personal no se eleve y de esta manera no se generen inconvenientes en cuanto al manejo de la página web y el funcionamiento de esta.

De igual manera se sugiere a la organización, que después de implementada esta propuesta se toma en consideración la contratación de una persona más a mediano plazo (auxiliar de servicio al cliente e-commerce), que tenga bajo sus responsabilidades el apoyo a las dos personas que se sugieren inicialmente y de esta manera con el crecimiento de las ventas no deteriorar la calidad, tanto en el producto como en el servicio al cliente y en el funcionamiento de la plataforma virtual.

Como lugar de trabajo, se dispondrá la sede principal de DICAR, mencionada en el apartado 2.6 recursos claves que se encuentra ubicada en la ciudad de Cali en Transversal 25 D 26-05 en el barrio Villanueva.

La proyección aquí descrita está basada en las ventas esperadas después de implementada el modelo de negocio e-commerce y su puesta en marcha.

El análisis de la siguiente proyección ha sido tomado en base a la cantidad de ventas que la empresa obtuvo hasta el año 2017, según la gerente general y su contabilidad.

Esta empresa familiar es catalogada en el mercado por su calidad, confiabilidad y servicio al cliente, es por esto que durante las investigaciones previas y reuniones con las directivas de la misma se determinó que esta no tiene alzas de precio en temporadas como lo son; día de la madre, festividades navideñas, amor y amistad, entre otras, de esta manera fidelizan su nicho de mercado y sus clientes tienen la certeza de que adquieren un producto a precio constante lo cual les brinda una exclusividad de uso.

La siguiente proyección ha sido tomada para los siguientes cinco años después de desarrollado he implementado el modelo de negocio e-commerce, como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 28. *Número de ventas año 2020 - 2025*

COMPRAS MENSUALES			
PRIMER AÑO		PRECIO	TOTAL VENTA MES
ENERO	50	$ 210.000	$ 10.500.000
FEBRERO	57	$ 210.000	$ 11.970.000
MARZO	54	$ 210.000	$ 11.340.000
ABRIL	45	$ 210.000	$ 9.450.000
MAYO	69	$ 210.000	$ 14.490.000
JUNIO	56	$ 210.000	$ 11.760.000
JULIO	42	$ 210.000	$ 8.820.000
AGOSTO	54	$ 210.000	$ 11.340.000
SEPTIEMBRE	51	$ 210.000	$ 10.710.000
OCTUBRE	38	$ 210.000	$ 7.980.000
NOVIEMBRE	41	$ 210.000	$ 8.610.000
DICIEMBRE	91	$ 210.000	$ 19.110.000
TOTAL VENTAS ESPERADAS	648		
TOTAL VENTA AÑO			$ 136.080.000

SEGUNDO AÑO			
ENERO	55	$ 217.000	$ 11.935.000
FEBRERO	59	$ 217.000	$ 12.803.000
MARZO	54	$ 217.000	$ 11.718.000
ABRIL	48	$ 217.000	$ 10.416.000
MAYO	71	$ 217.000	$ 15.407.000
JUNIO	59	$ 217.000	$ 12.803.000
JULIO	46	$ 217.000	$ 9.982.000
AGOSTO	58	$ 217.000	$ 12.586.000
SEPTIEMBRE	56	$ 217.000	$ 12.152.000
OCTUBRE	43	$ 217.000	$ 9.331.000
NOVIEMBRE	46	$ 217.000	$ 9.982.000
DICIEMBRE	98	$ 217.000	$ 21.266.000
TOTAL VENTAS ESPERADAS	693		
TOTAL VENTA AÑO		$	138.446.000

TERCER AÑO					
ENERO	63	$	224.000	$	14.112.000
FEBRERO	71	$	224.000	$	15.904.000
MARZO	63	$	224.000	$	14.112.000
ABRIL	58	$	224.000	$	12.992.000
MAYO	79	$	224.000	$	17.696.000
JUNIO	66	$	224.000	$	14.784.000
JULIO	56	$	224.000	$	12.544.000
AGOSTO	67	$	224.000	$	15.008.000
SEPTIEMBRE	61	$	224.000	$	13.664.000
OCTUBRE	52	$	224.000	$	11.648.000
NOVIEMBRE	54	$	224.000	$	12.096.000
DICIEMBRE	113	$	224.000	$	25.312.000
TOTAL VENTAS ESPERADAS	803				
TOTAL VENTA AÑO		$			165.760.000

CUARTO AÑO					
ENERO	66	$	231.000	$	15.246.000
FEBRERO	73	$	231.000	$	16.863.000
MARZO	66	$	231.000	$	15.246.000
ABRIL	61	$	231.000	$	14.091.000
MAYO	81	$	231.000	$	18.711.000
JUNIO	69	$	231.000	$	15.939.000
JULIO	60	$	231.000	$	13.860.000
AGOSTO	68	$	231.000	$	15.708.000
SEPTIEMBRE	65	$	231.000	$	15.015.000
OCTUBRE	61	$	231.000	$	14.091.000
NOVIEMBRE	59	$	231.000	$	13.629.000
DICIEMBRE	119	$	231.000	$	27.489.000
TOTAL VENTAS ESPERADAS	848				
TOTAL VENTA AÑO		$			180.642.000

QUINTO AÑO					
ENERO	68	$	238.000	$	16.184.000
FEBRERO	74	$	238.000	$	17.612.000
MARZO	68	$	238.000	$	16.184.000
ABRIL	62	$	238.000	$	14.756.000
MAYO	82	$	238.000	$	19.516.000
JUNIO	73	$	238.000	$	17.374.000
JULIO	64	$	238.000	$	15.232.000
AGOSTO	69	$	238.000	$	16.422.000
SEPTIEMBRE	66	$	238.000	$	15.708.000
OCTUBRE	68	$	238.000	$	16.184.000
NOVIEMBRE	65	$	238.000	$	15.470.000
DICIEMBRE	130	$	238.000	$	30.940.000
TOTAL VENTAS ESPERADAS	889				
TOTAL VENTA AÑO		$			211.582.000

Fuente: elaboración propia con base a la cantidad de ventas que la empresa ha obtenido hasta el año 2017.

Las anteriores ventas mensuales, fueron proyectadas con base a las entrevistas realizadas a la Gerente general Luz Dary Duarte y la administradora de producción Lina Roa, a lo largo de la presente consultoría.

Para la proyección de flujo de ingresos como se puede observar en las anteriores tablas, se determinó como primera medida, determinar el concepto por el cual se generarían estos, donde se toma en consideración los principales productos que vende esta empresa actualmente, dentro de los cuales se encuentran:

- Calzado de cuero para dama y caballero.
- Billeteras de cuero para dama y caballero.
- Bolsos de cuero para dama.

Donde se ha determinado un costo de venta promedio de $210.000 Mcte, este valor fue tomado como referencia gracias a las entrevistas previas con la administradora Lina Roa, y con base a los precios actuales de la empresa (2018).

De igual manera se establece que DICAR, deberá contemplar una inversión total del proyecto por valor de $9.530.147 Mcte, donde se hace presente como inversión prioritaria la contratación del diseñador de la plataforma virtual y por ende el pago de los $5.000.000 del costo de esta. Por otro lado, los componentes de esta inversión se dividen en:

a. La adquisición de *Hosting* y dominio con un valor aproximado de $253.000
b. Pauta publicitaria Digital $1.890.000
c. Papelería $62.000

d. Concepto de mano de obra $2.100.000
e. Gastos comisión payU, Servientrega $ 737.147

Lo anterior es el total de inversión que en la actualidad la empresa no posee y no contempla debido a la ausencia de e-commerce, con un total de $9.530.147. Concepto con el cual se llevará a cabo el desarrollo y el lanzamiento de la plataforma Web y la publicidad necesaria para darla conocer en el mercado, además de pagos por concepto de transacciones entre transportadoras y payU.

También, se divide la inversión total del proyecto en tres ejes; la inversión con un costo único, la inversión mensual y la inversión anual: la inversión de único costo, se tiene el diseño de la plataforma virtual con un valor de $5.000.000, que es el costo para pagar por el diseño, la puesta en marcha de la plataforma virtual y toda la estructura e-commerce.

Como inversión mensual, se tiene todos aquellos gastos que se producen como resultado de la actividad dentro de los cuales encontramos el costo de persona por un valor de $2.100.000 generado por el pago de nómina a el administrador e- commerce y el ingeniero, el costo de publicidad por un valor de $1.440.000 el total de los costos que tendrán los catálogos digitales, los cuales serán archivos PDF que permitan a los clientes visualizar las nuevas colecciones de DICAR, este se realizara de manera mensual y mostrara básicamente información como el precio, materiales del producto, colores y tallas disponibles.

En cuanto publicidad digital, se contara con la actualización constante de la plataforma virtual, Instagram y Facebook, donde se publicaran imágenes y videos cortos que brinden información a los clientes de los productos que brindan DICAR, de igual manera estos medios servirán para brindar

información acerca de novedades, tales como cambios en los horarios, medios de pago que ofrecen y demás beneficios, por último se cotizara el uso de influenciadores del mundo de la moda como Amelia y Elisa de Sisterly Style y Laura Echavarría con 468.000 y 103.000 seguidores respectivamente en redes sociales, que ayudarían a catapultar no solo la compra de los productos de DICAR, si no dar a conocer a los clientes potenciales que se tendrá presencia en el mercado e-commerce y la facilidad de compra por internet por medio de la plataforma virtual.

El pago de la alianza con PayU y Servientrega, por costos de transacción de pago y envió respectivamente, con un valor aproximado de $737.147.

Por último, en el costo anual se tiene el costo del hosting y el dominio por renovación de la licencia la cual tendrá un costo aproximado de $253.000.

Tabla 29. *Inversión total del proyecto.*

INVERSION TOTAL DEL PROYECTO
E-COMMERCE DICAR

INVERSION FIJA	Pesos ($)
hosting (dominio y alojamiento)	$ 253.000
Diseño, Desarrollo pagina web y plataforma e-commerce	$ 5.000.000
TOTAL INVERSION FIJA	**$5.253.000**

INVERSION VARIABLE	Pesos ($)
pauta publicitaria Digital	$ 1.440.000
TOTAL INSUMOS	***$ 1.440.000***
Concepto Mano de Obra	$ 2.100.000
Gastos de comision payU y Servientrega	$ 737.147
TOTAL INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	***$ 2.837.147***
TOTAL INVERSION VARIABLE	**$4.277.147**
TOTAL INVERSION	**$9.530.147**

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los requerimientos de la propuesta.

De igual manera, se ha desarrollado de manera detallada la siguiente tabla, donde se busca dar a conocer las necesidades de cada parte del proyecto y de esta manera traer un poco de claridad a las necesidades requeridas de este:

Tabla 30. *Descripción detallada de la inversión*

INVERSION TOTAL DEL PROYECTO		
DICAR		
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	VALOR
LEGALES DE CONSITUTICION		$253.000
Dominio y Hosting		$253.000
ASESORIAS LEGALES Y PROFESIONALES		$5.000.000
Ingeniero DE SISTEMAS		$5.000.000
GASTOS DE PUBLICIDAD		$1.440.000
Catálogos	21.5 x 14 cms	$40.000
Publicidad digital	redes sociales, propaganda televisiva, radio	$900.000
Lanzamiento	Influenciadores	$500.000
Otros		$0
CAPITAL HUMANO		$2.100.000
Costos administrativos		$2.100.000
GASTOS DE COMISIÓN Y ENVIOS		$737.147
Gastos payU y Servientrega		$ 737.147
INVERSION		$9.530.147

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los requerimientos de la propuesta.

Adicionalmente, el costo de *hosting*, que será un pago anual que la empresa deberá efectuar con la empresa con la que decida contratar los servicios, Para evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto, se evaluaron los siguientes indicadores:

- **Valor Presente Neto (VPN):** es la diferencia entre el valor presente de los flujos futuros de efectivo de una inversión y el monto de la inversión. Si el VPN es positivo significa que a la tasa esperada si se recupera la inversión.
- **Tasa Interna de Retorno (TIR**): es la tasa de interés o

rentabilidad que ofrece una inversión. A mayor TIR, más rentable será el proyecto.

- **Punto de equilibrio:** nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos.

Para determinar estos indicadores, se construyó el flujo de caja proyectado para los siguientes cinco años, después de haber incursionado en el mercado e-commerce.

Tabla 31. *Indicadores financieros.*

VPN	$126.821.309
TIR	6,25%

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los resultados del flujo de caja.

Como se observa en la anterior tabla dicho proyecto es rentable, ya que el VPN arrojado brinda un valor positivo de $126.821.309, lo cual quiere decir que este modelo de negocio es capaz de generar suficiente dinero para recuperar la inversión inicial y adicionalmente generar ganancias. Una TIR de 6,25%, lo cual evidencia una tasa interna de retorno positivo y, por ende, un beneficio que tendrá la inversión para el monto que aún no ha sido retirado del proyecto.

Se estableció dos métodos: el primero, con base a la cantidad de productos necesarios a vender para obtener un punto de equilibrio, donde se ha aplicado la fórmula costos fijos dividido precio de venta unitario menos costo variable unitario. El segundo, con base al volumen de ventas o monto en pesos que necesita vender la empresa para no obtener pérdidas, para este valor ha aplico la fórmula, costos fijos dividido uno menos (costo variable total dividido ventas totales). Tal como se expresa en las siguientes tablas.

Tabla 32. *Punto de equilibrio por número de ventas*

PE por cantidad de ventas	
Costos fijos	$ 2.100.000
Precio de venta unitario	$ 210.000
Costos variables unitarios	$ 38.000
Punto de equilibrio	12

Fuente: elaboración propia de los autores con base a las ventas proyectadas de la empresa.

En la anterior tabla, se puede evidenciar que DICAR contaría con un punto de equilibrio desde el primer mes, estableciendo que para el mes de enero del 2020 se tiene proyectado un total de ventas de 50 unidades, lo cual garantiza un flujo de caja positivo en cuanto a la sostenibilidad del nuevo nicho de mercado (e-commerce).

Tabla 33. *Punto de equilibrio por monto total (volumen).*

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VOLUMEN		
Costos fijos	$	2.100.000
Costo variable total	$	1.440.000
Ventas totales	$	10.500.000
Punto de equilibrio	$	2.433.775

Fuente: elaboración propia de los autores con base al volumen de ventas proyectado de la empresa.

Con la anterior tabla, se puede evidenciar que la implementación de este nuevo modelo de negocio aportaría a DICAR ingresos considerables para lograr expandirse en el mercado y por ende volverse más competitivo.

Lo cual establece que aproximadamente el punto de equilibrio de este proyecto se dará en el primer mes, teniendo como escenario el cumplimiento de las hipótesis aquí planteadas. Como método de financiación no se propone ninguno, esto debido a la cantidad que se necesita invertir en el proyecto y que se considera alcanzable invertirlo por dinero obtenido de la

actividad del negocio.

Para finalizar se plasma la utilidad neta que tendrá la implementación de dichos modelos de negocio en DICAR, para el primer año.

Tabla 34. *Utilidades para el primer año*

MES	INGRESOS	GASTOS	UTILIDAD
1	$ 10.500.000	$ 4.277.147	$ 6.222.853
2	$ 11.970.000	$ 4.277.147	$ 7.692.853
3	$ 11.340.000	$ 4.277.147	$ 7.062.853
4	$ 9.450.000	$ 4.277.147	$ 5.172.853
5	$ 14.490.000	$ 4.277.147	$ 10.212.853
6	$ 11.760.000	$ 4.277.147	$ 7.482.853
7	$ 8.820.000	$ 4.277.147	$ 4.542.853
8	$ 11.340.000	$ 4.277.147	$ 7.062.853
9	$ 10.710.000	$ 4.277.147	$ 6.432.853
10	$ 7.980.000	$ 4.277.147	$ 3.702.853
11	$ 8.610.000	$ 4.277.147	$ 4.332.853
12	$ 19.110.000	$ 4.277.147	$ 14.832.853

Fuente: elaboración propia de los autores con base a los ingresos proyectados.

3. CREACIÓN Y DISEÑO ONLINE

Wienclaw (2013), encontró que casi todas las empresas han establecido una presencia en línea realizando comercio minorista, por lo que se propone la realización de esta plataforma virtual, donde los clientes puedan navegar por los diferentes enlaces que los direccionará a varias categorías de productos encontrando información y la posibilidad de realizar compras online.

La plataforma virtual será el medio por la cual se realizarán todas las acciones relacionadas al comercio electrónico de la empresa DICAR, ya sean para realizar las actividades de marketing, buscar información de la

empresa y sus productos y realizar los procesos de compra.

Existen diferentes plataformas on-line para la creación de páginas web, tales como wix, webnode, weebly, Jimbo entre muchas otras, las cuales te permiten crear tu blog o tu página web, dependiendo del tipo de plataforma que quieras crear.

Tabla 35. *Cuadro comparativo entre plataformas de creación de páginas web.*

Características	WIX	WEBNODE	WEEBLY	JIMBO
Facilidad de uso	El editor es muy fácil de entender y tiene una sección de ayuda con preguntas frecuentes con videos de introducción te darán la base.	Bien organizado e intuitivo gracias a la funcionalidad drag&drop (arrastra y suelta). Es rápido pero no tiene función de pre visualización, esto significa que todos tus cambios serán guardados en la página directamente.	Muy fácil a que sin tener apenas curva de aprendizaje, tendrás tu sitio web listo en un abrir y cerrar de ojos.	Con el editor de arrastrar y soltar se puede añadir a las páginas secciones y elementos de contenido y se necesita un poco de tiempo para acostumbrarte, ya que no todo es intuitivo.
Plantillas y diseños	Los diseños son excelentes y de aspecto muy profesional y tiene una versión móvil que puede adaptarse individualmente. Puedes añadir tus propios	Las plantillas fueron modernizadas en agosto del 2014. Todos los diseños están optimizados para dispositivos móviles y los usuarios avanzados podrán modificar sus plantillas accediendo al	Los diseños son modernos y con estilo. Todos son diseños adaptables optimizados para Smartphone y tablets. Se puede añadir videos e imágenes animadas de	Ofrecen diseños adaptables y hay suficiente variedad, pero no se puede tocar su código HTML ni CSS. Una característica interesante es que puedes dar un toque único a cada sección cambiando su

	videos de fondo y subir tus propias fuentes tipográficas.	HTML y el CSS de estas.	fondo. El código de las plantillas (HTML, CSS, etc.) se puede personalizar.	color de fondo pero se pierde el contenido.
Libre de publicidad	La versión gratuita y la versión ConnectDomain incluyen anuncios de Wix.	Las páginas web creadas con Jimdo Free incluyen un pequeño botón publicitando Jimdo al pie de la página.	Todos los planes de pago están libres de anuncios. El plan gratuito presenta una barra en la parte de abajo con el logotipo de Weebly.	Solo el plan Estándar o el Profesional no tiene anuncios.
Tu nombre de dominio (p. ej. ".com" o ".es")	Dominio gratis durante el primer año a partir del plan Combo. Wix ofrece los siguientes tipos de dominio: .com, .org, .net, .co.uk .biz y .info.	Todos los planes de pago incluyen un nombre de dominio gratis el primer año.	El primer año tendrás un nombre de dominio gratis. Con Weebly podrás registrar dominios del tipo .com, .es, .org, etc.	En los planes Mini y superiores se incluye el dominio gratis durante el primer año. Todos los planes vienen con cifrado SSL.
Ecommerce	Una tienda online está incluida en el plan eCommerce. Puedes probar su funcionalidad en los otros planes. Tus clientes pagarán con	La tienda online incluye variedad en la forma de pago e incluso tiene su propio gestor de compras. El plan Pro permite incluir hasta 15 productos en tu web.	Weebly ofrece una tienda online muy sólida y fácil de utilizar. Añade cifrado SSL y múltiples opciones de pago.	Tienen una solución de ecommerce integrada. Pero es muy limitada ya que carece de funciones básicas.

	PayPal o Stripe (tarjeta de crédito).			
Copias de seguridad	Wix viene con un control de versiones que crea copias automáticas de tu sitio cada vez que lo modificas. Así, puedes restaurar a una versión anterior en tan solo un clic.	Con Jimdo no es posible crear copias de seguridad ni restaurar tu sitio web.	Es posible descargar copias de tu sitio web, hay que decir que es un proceso manual y no es posible restaurar el sitio con ninguna de ellas.	Puedes restaurar tu página web a una versión anterior pero solo desde los planes estándar (hasta 5 copias de seguridad) y Profesional (copias se seguridad ilimitada).

Fuente: elaboración propia de los autores con base a la página www.websitetooltester.com

En el presente caso se ha utilizado WIX para la creación de la plataforma virtual teniendo en cuenta el cuadro comparativo, siendo una plataforma de gran reputación, calidad y proporciona una serie de plantillas prediseñadas categorizadas dependiendo del enfoque de la plataforma virtual, por último, fácil de usar por usuarios sin experiencia sin códigos de programación.

3.1. Hosting y dominio

La elección de un nombre de dominio es el comienzo de un negocio online y su elección es de vital importancia, este debe ser lo más parecido al nombre de la empresa, producto, servicio o marca, siendo fácil de recordar y de encontrar en internet fácilmente por los clientes. El dominio debe coincidir con el nombre comercial, ya que aquellos usuarios que conozca la empresa simplemente tecleando el nombre para encontrarlo (Nieto, 2008;

Cruz, 2009).

El proceso de conseguir un dominio puede no ser tan fácil pues existe un registro general de dominios y el nombre escogido podría estar adquirido por otra empresa, se sugiere el nombre de “DicarByLinaRoa” porque da la oportunidad de que el cliente memorice un nombre sencillo y que ya es reconocido en el mercado. Se procedió a comprobar el dominio en empresas dedicadas al registro de dominios obteniendo los siguientes resultados:

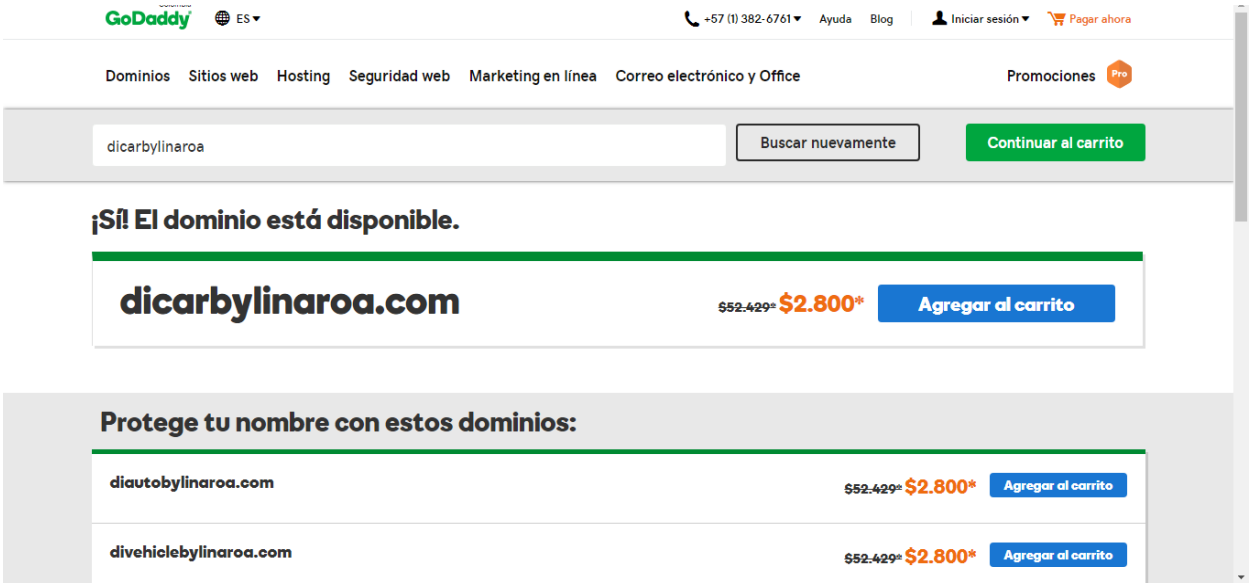

Figura 57. *Extensiones registradas para el nombre “Dicarbylinaroa”*

Fuente: recuperado de la página web www.co.godaddy.com

Para la adquisición del dominio se contrata por medio de la página propia página de WIX, el proceso tiene una serie de pasos: 1) periodo por el cual se va a comprar, teniendo el valor de US$14.95 por un año 2) Información de contacto, donde se proporciona los datos de la persona que realizará la compra c) Privacidad y, por último, d) el medio de pago.

El dominio se conjugará con el tipo de identidad “.com”, dejando huella en el mercado que se trata de una web de índole comercial y no especificando su ubicación en Colombia, ya que Nieto (2008), recomienda que se omita él “.co” para que el *made in* no favorezca la imagen de la empresa o sus productos.

Figura 58. *Dominio en WIX*

Fuente: recuperado de la página web wix.com

En cuanto al *hosting*, en Colombia existen múltiples organizaciones como Colombia *Hosting* dedicadas a este tipo de servicios, que tiene como principal finalidad brindar a las organizaciones un servidor donde alojar su información, cuando no se tiene la planta física para tenerlo dentro de la empresa. Para el presente caso donde se creó la página con WIX, este proporciona una solución completa y confiable de *hosting* para la plataforma virtual, donde el *hosting* está incluido de forma gratuita, sin necesidad de pagar un plan *premium*, con más de 99.9% de tiempo interrumpido, características que es muy importante al momento de tener la plataforma virtual.

3.2. Desarrollo de la plataforma virtual

Para diseñar e implementar la plataforma virtual, es pertinente analizar la manera indicada como se debería llevar a cabo este proceso, para esto se tomó como base a Líberos (2011), y su descripción de módulos para un sistema de e-commerce, este autor propone al menos doce (12) temas que toda empresa con interés en incursionar el mercado online debe tener a consideración:

Tabla 36 *Módulos del sistema de e-commerce propuesto*

TIENDA VIRTUAL	GESTION DE CATALOGO	PUBLICACION DE CONTENIDOS	ATENCION AL CLIENTE	LOGISTICA DE ENVIO
- Navegación. - Cesta de compras. - Servicios asociados a la compra: registro. Personalización, comunidad y otros. - Pago. - Seguridad	- Procesamiento masivo de datos. - Procesado selectivo de datos. - Verificación producto. - Herramienta de catalogo.	- Edición de contenidos. - Publicación de contenidos. - Gestión de contenidos.	- C.M.R - Call center: on y off line. - Marketing inverso. - Servicio Post venta.	- Comprobación de Stock. - Facturación. - Picking. - Handling. - Packing. - Shipping.
NEGOCIO	**MARKETING**	**APROVECHAMIENTO**	**ALMACENAMIENTO**	**LOGISTICA INVERSA**
- Estrategia. - Bussiness Intelligence. - Posicionamiento.	- Promoción - Autopromoción - Fidelización - Revenue Sharing	- Estrategia de producto. - Gestión de proveedores. - Servicio de novedades. - Gestión de pedidos. - Gestión de devoluciones. - Codificación de productos. - Política de precios.	- Recepción de mercancías. - Verificación de pedido. - Verificación producto. - Ubicación. - control de stock. - Inventario.	- Devoluciones. - Recogida y sustitución. - Verificación de pedidos a cliente. - Verificación de pedidos entregados. - Relación con transporte. - Relación de Dpto. de compras. - Relación con C.R.M
CONTABILIDAD	**ASESORIA LEGAL**			
- Facturación. - Balance. - Cierre...	- LOPD - A.P.D			

Fuente: El libro del comercio electrónico. 2da edición. (Líberos, 2011).

El diseño y colores de la página van acordes con los colores y la imagen de la empresa, además de tener en cuenta las nuevas colecciones. También se incluyó un módulo de e-commerce, en el que los clientes podrán observar los productos que tiene la empresa a la venta, con sus características y hacer

sus pedidos y pagos online. La plataforma virtual desarrollada se puede encontrar en el siguiente link: https://gomezangelica.wixsite.com/website

Para el diseño de la página de inicio, se busca evidenciar una arquitectura de tienda virtual sólida, comprometida con el producto ofrecido, blogs, espacios testimoniales, noticias, footer, entre otros. El diseño realizado por el grupo se observa a continuación realizado con el fin de tener un conocimiento y visualización previa de lo que sería la plataforma virtual, además de presentar la idea plasmada en la plataforma virtual.

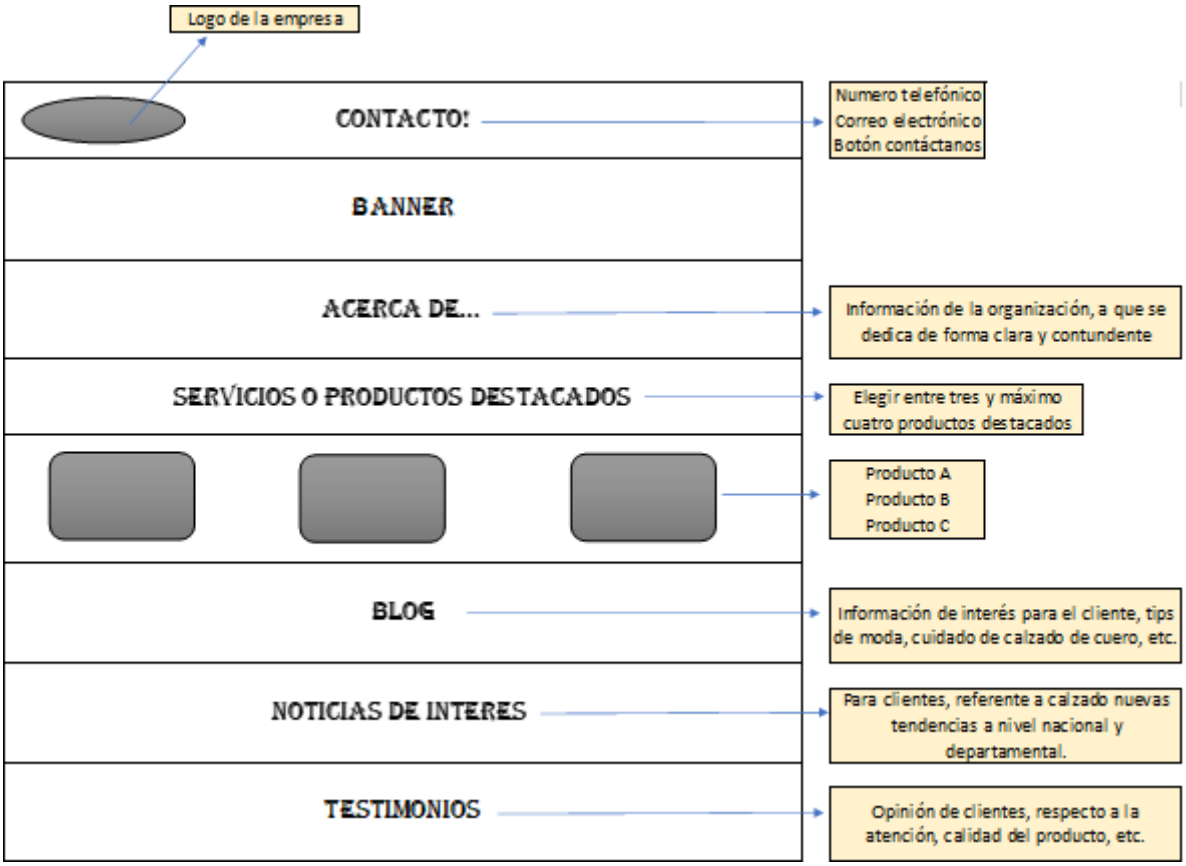

Figura 59. *Arquitectura propuesta para la página de inicio*

Fuente: elaboración propia de los autores con base a las necesidades de ventas identificadas.

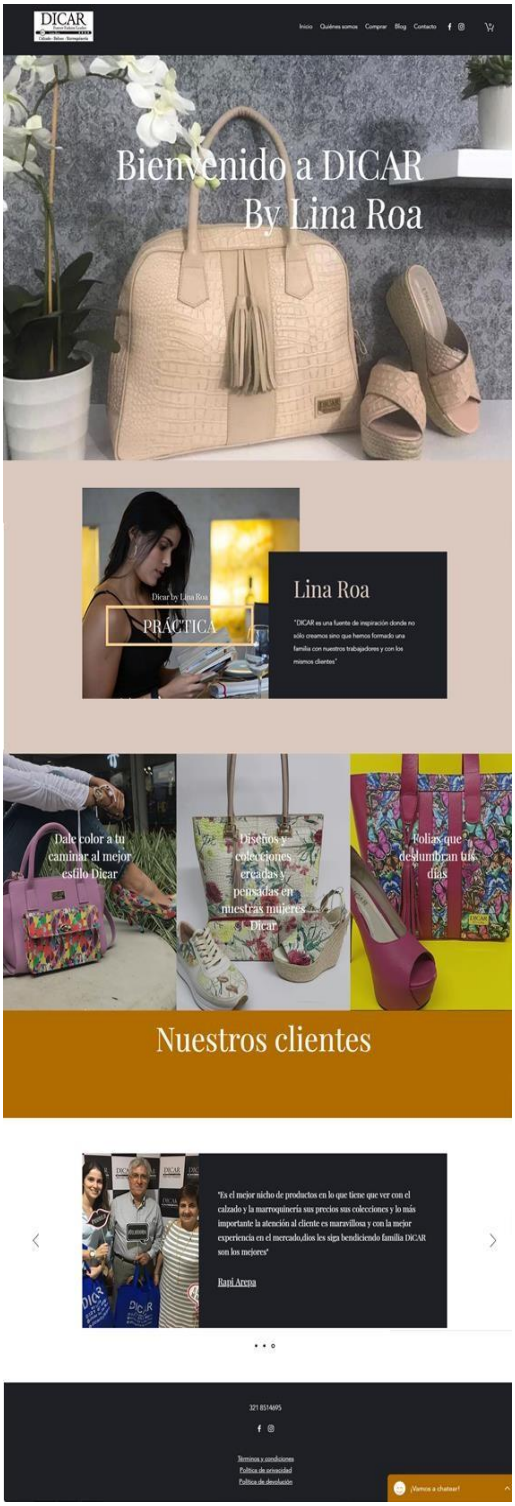

Figura 60. *Arquitectura página en DICAR.*
Fuente: elaboración propia del autor.

3.3. Catálogo de productos

El catálogo principal en cada una de las categorías (mujer - hombre) muestra de forma general los productos, la plataforma virtual permite bajar, subir o modificar los productos, además está sección permite visualizar aquellos productos que se encuentran en promoción u oferta, con el precio anterior y el actual del producto.

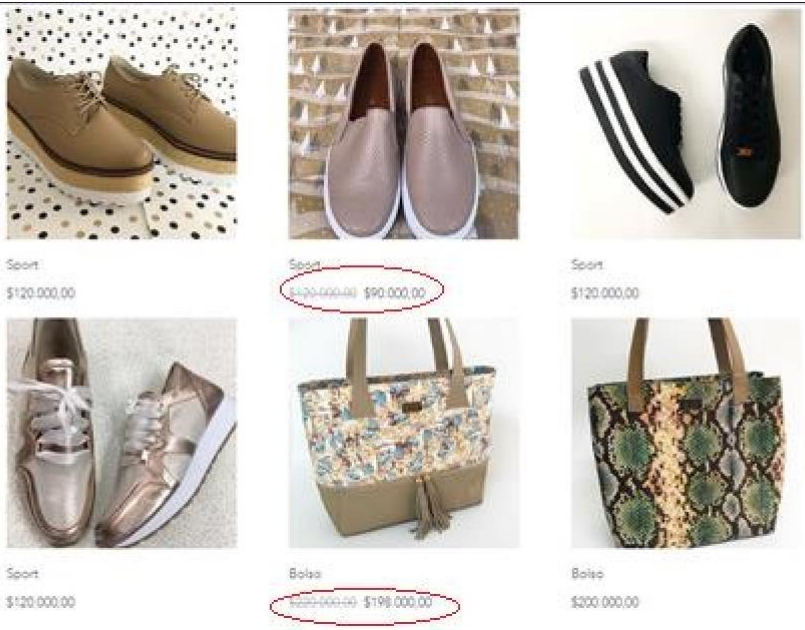

Figura 61. *Catálogo de productos*

Fuente: elaboración propia con base al diseño previo de la plataforma digital.

3.4. Descripción de los productos

Dentro de las categorías de productos, se encuentra la información general de cada producto (nombre, descripción, talla, color, foto con opción de acercamiento y precio), además de las diferentes opciones de productos que disponibles.

Figura 62. *Descripción de los productos*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital.

3.5. Carrito de compras

El carrito de compras permite realizar la simulación del proceso de compra en el mundo real, realizado de forma sencilla e intuitiva, dentro de la página se observa en la parte superior derecha en el menú se encuentra el logo del carrito de compras, donde se puede verificar los productos a comprar.

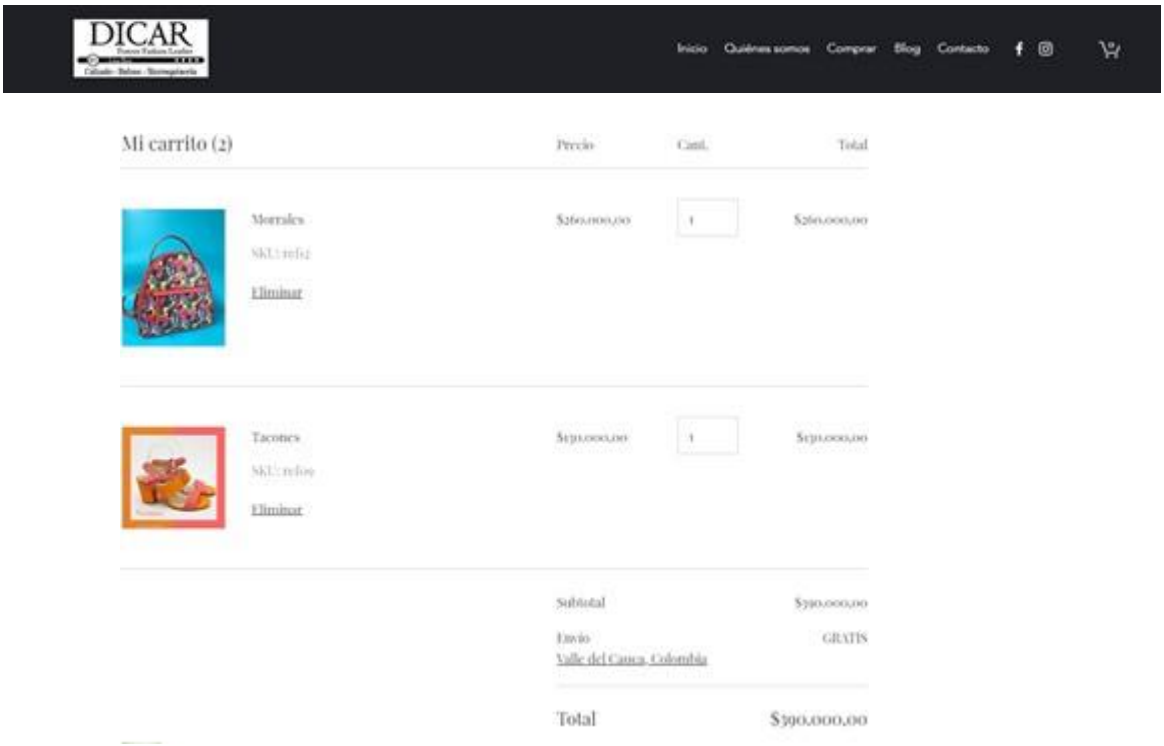

Figura 63. *Carrito de compras*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

3.6. Contacto

Este es uno de los apartados más importantes de la plataforma virtual, ya que será donde las personas tendrán toda la información sobre DICAR, esta categoría tendrá toda la información de empresa, así como la información logística de la empresa, con un mapa y teléfonos de contacto.

Adicionalmente, DICAR tiene presencia en redes sociales como Instagram y Facebook, que tendrá links directos hacia la plataforma virtual, de igual manera la plataforma virtual tiene el acceso a las redes sociales.

Figura 64. *Página de contacto*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

3.7. Categoría "¿Quiénes somos?"

En esta sección se da a conocer la información básica de DICAR como es su historia, misión y visión. Además, de una vídeo institución donde la administradora y diseñadora Lina Roa se presenta, logrando mayor cercanía con sus clientes.

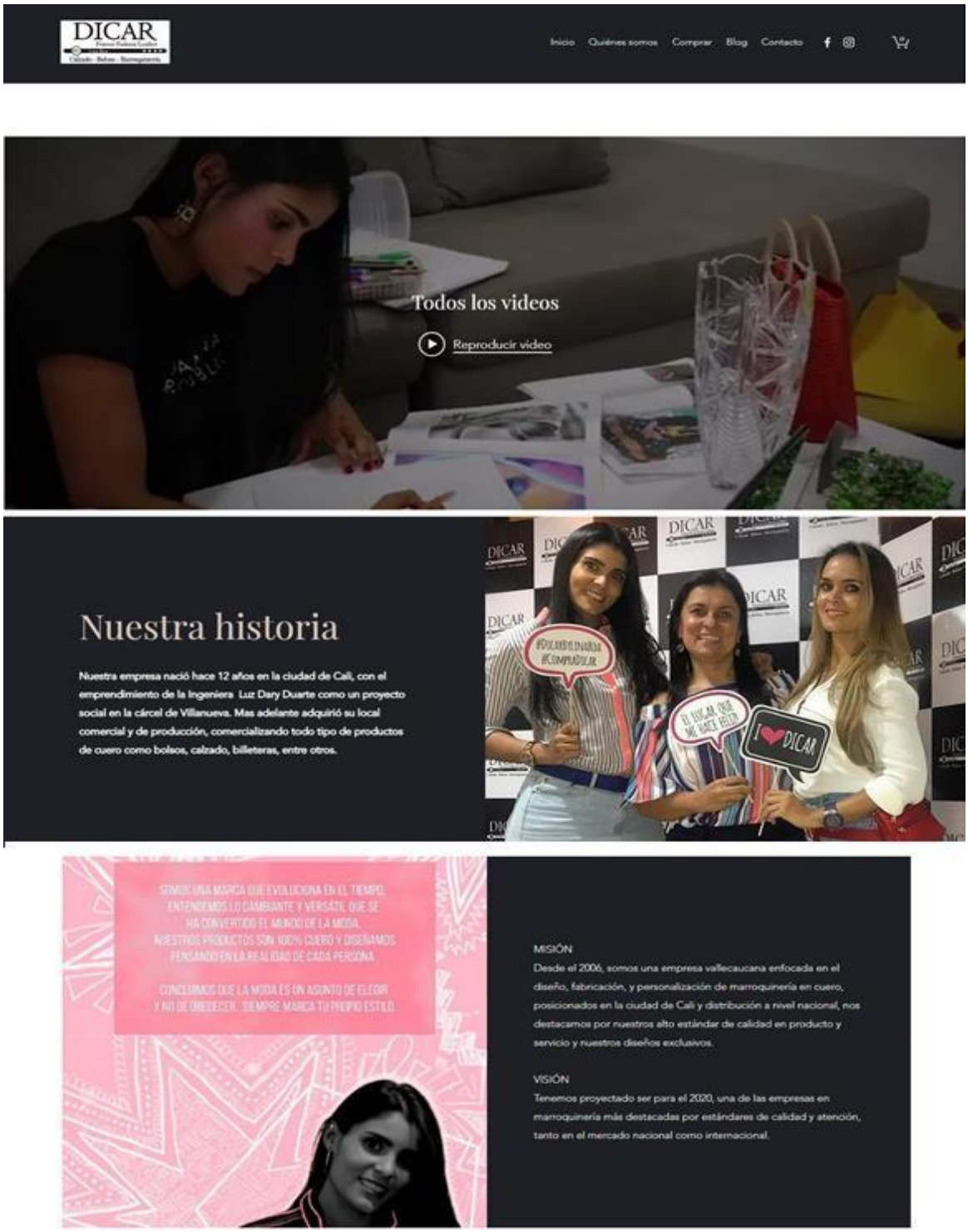

Figura 65. *Página de quienes somos*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

3.8. Blog

Para Nieto (2008), los blogs constituyen un elemento esencial en las páginas web pues hacen el papel de bitácoras que se actualizan periódicamente de acuerdo con una temática determinada, además de ser una herramienta que permite el acercamiento continuo con los clientes y permite su interacción sobre los temas tendencias.

Dentro de la página encontramos noticias de interés como son tips de cuidado del cuero, nuevas tendencias, recomendaciones de regalos, entre otras. Está sección permite enviar notificaciones por email a las personas registradas, permite llevar un contador de comentarios y vistas, por último, la información básica del autor y la descripción de la publicación (fecha y hora de publicación).

Figura 66 *Página de blog*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

En la categoría de blog, además de publicar las tendencias y las recomendaciones durante las fechas especiales, los clientes pueden dejar sus comentarios, así mismo llega la notificación al correo de la administración para su debida respuesta.

Figura 67. *Noticias del blog*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

Dentro de cada noticia se encuentra el botón de registro Tomsen (2000), la afiliación a los sitios web debe requerir al menos un nombre y una dirección electrónica para comunicarse con el visitante, para esto se debe pedir una contraseña definida por el usuario, es normal que el usuario olvide la contraseña por lo menos una vez, por lo que estos nos permitirán reasignar.

Además, de tener en botón de búsqueda que proporciona mayor facilidad y rapidez a los usuarios en su tiempo de búsqueda.

Figura 68. *Registro y botón de búsqueda en el blog*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

3.9. Política de privacidad, Términos y condiciones y Política de devolución

Tomsen (2000), la preocupación de los usuarios referente a la privacidad y el manejo de su información personal aún está presente, pues hay caso de empresas que ofrecen este tipo de información por un pago monetario a terceros. Por lo tanto, es necesario que los sitios comerciales realicen declaraciones claras del modo que se van a manipular los datos proporcionados. DICAR procura evitar estas preocupaciones publicando en la parte interior de la plataforma virtual de forma permanente la política de privacidad, política de devolución y, términos y condiciones.

Figura 69. *Políticas de DICAR*

Fuente: elaboración propia

Los clientes pueden seleccionar la información que desean conocer, dónde la página le desplegará la sección con la información solicitada.

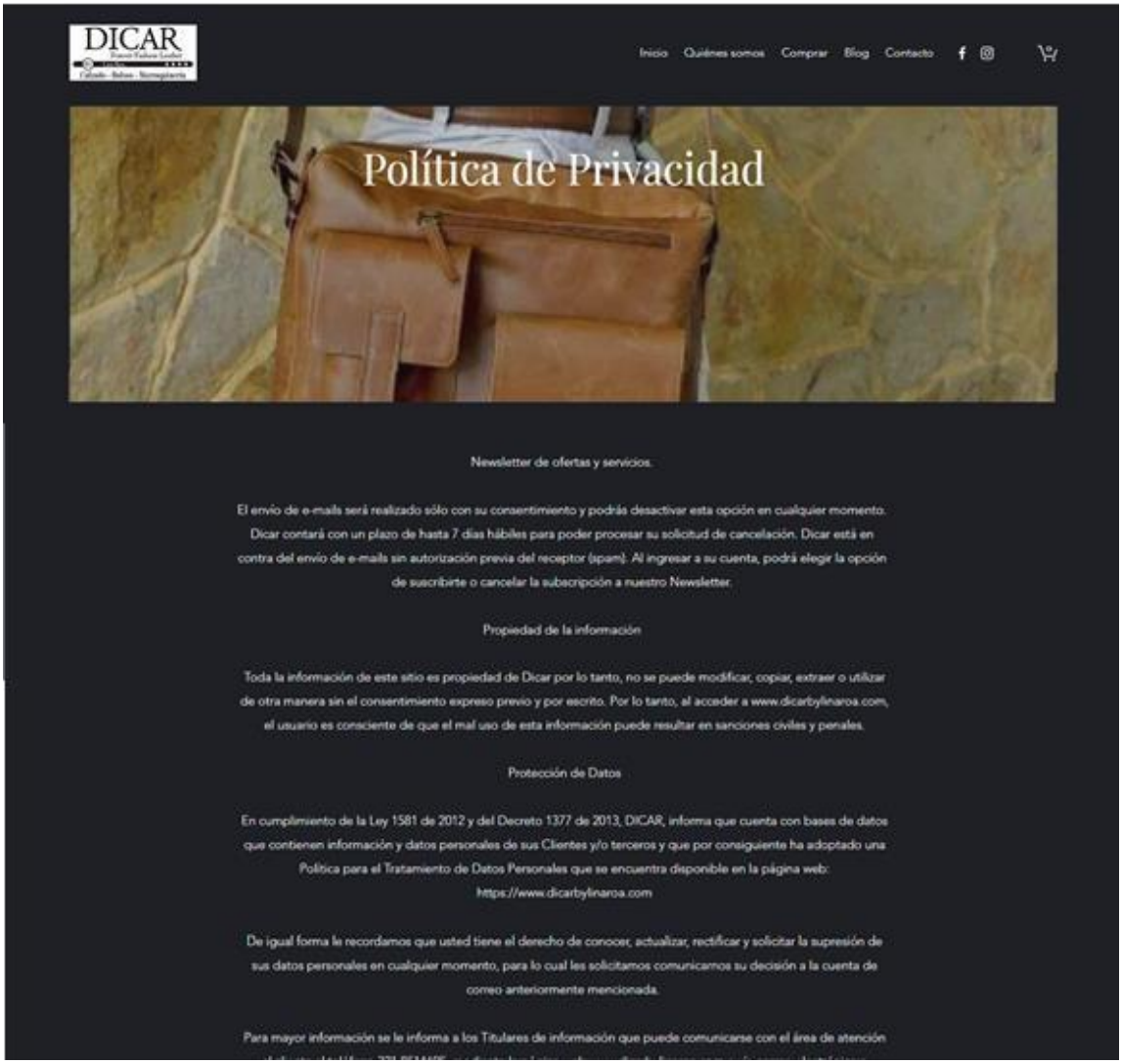

***Figura 70**. Página desplegable de las políticas de DICAR*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

3.10. Términos y condiciones

DICAR dispone este sitio para dar un mejor servicio a sus clientes. Por favor lee las siguientes normas que gobiernan el uso de www.dicarbylinaroa.com, el cual aceptas al acceder a él. Si no estás de acuerdo, por favor abstente de su uso para tus compras por Internet. Nos reservamos el derecho a actualizar o cambiar los

Términos y Condiciones en cualquier momento sin previo aviso, es por esto que te recomendamos leer esta sección cada vez que vayas a usar este sitio.

a. Legales del día

Bienvenido a www.dicarbyñinaroa.com, la tienda de moda por Internet de DICAR, donde podrás hacer tus compras de zapatos, bolsos, accesorios (billeteras, correas, cosmetiqueras, billeteras), en Colombia. Con un catálogo lleno de tendencia, estilo y cuero, te ofrecemos la calidad y la originalidad que sólo DICAR te sabe ofrecer. Tienes la posibilidad de comprar online y recibir tus productos en la comodidad de tu casa, pagando con múltiples medios de pago como tarjeta débito, tarjeta crédito, efecty, baloto o pago en bancos.

Algunos productos comercializados bajo la marca Dicar pueden ser elaborados total o parcialmente en sedes diferentes en Colombia. En caso de dudas te puedes comunicar vía chat o por nuestra línea telefónica, donde se te brindará solución a tus dudas.

Válido desde las 00:00 am del 1 de octubre de 2018 hasta las 11:59 pm del 1 de octubre de 2018, hora colombiana, o hasta agotar existencias. Unidades limitadas. Precios sujetos a cambios sin previo aviso. El precio final es el que se refleja después de haber elegido el color y la talla del producto. El flete gratis solo aplica para ciertas categorías y ciudades. Los productos en promoción no tienen cambio por color, el cambio por talla está sujeto a disponibilidad. Las ofertas aplican únicamente para referencias seleccionadas en talla y color. En caso de que se agote el color que tiene descuento, no se traslada el descuento al color de precio full.

b. Restricciones de uso

Todo el contenido que ves, lees y oyes en el sitio www.dicarbylinaroa.com.

incluyendo, por ejemplo, las imágenes, diseño del sitio, ilustraciones, gráficos son propiedad intelectual de DICAR. El contenido del sitio www.dicarbylinaroa.com tiene como propósito el uso personal, no comercial de los usuarios de este sitio. Podrás descargar, imprimir o guardar porciones seleccionadas del contenido que te proveemos, pero con las siguientes condiciones:

Que el uso sea personal, sin ningún propósito comercial, No copiar ni reproducir el contenido en ningún medio, No alterar o modificar en ninguna manera cualquier marca registrada, No copiar ni reproducir el contenido en ningún medio, No alterar o modificar en ninguna manera cualquier marca registrada.

DICAR es una marca registrada. Ningún derecho, título o interés en cualquier contenido o material te es transferido por el resultado de las actividades anteriormente mencionadas. DICAR tiene completa propiedad intelectual de cualquier contenido que descargues, reproduzcas, imprimas, redistribuyas o guardes de este sitio.

Todos los contenidos del sitio web www.dicarbylinaroa.com son de propiedad exclusiva y mundial de DICAR incluyendo, sin limitación, reproducciones de los artículos, diseño gráfico, logos, imágenes, textos, ilustraciones, fotografías, marcas y otros signos distintivos, en cualquiera de los lenguajes de programación utilizados o utilizables, así como todo el software de funcionamiento y desarrollo del sitio web. La reproducción, distribución, comunicación al público, puesta a disposición del público, transformación, cesión y cualquier otro acto o modalidad de explotación, en cualquier formato Online u Offline que no haya sido expresamente autorizado por el titular de los derechos de explotación, quedan expresamente prohibidos.

DICAR no concede ninguna licencia o autorización de uso de ninguna clase sobre sus derechos de propiedad intelectual e industrial o sobre cualquier otra propiedad o derecho relacionado con la página web, y los servicios y productos ofrecidos.

En el caso de datos o contenidos facilitados por el usuario al sitio web www.dicarbylinaroa.com, el usuario concede a DICAR el derecho no exclusivo, exento de derechos de autor y/o propiedad intelectual, de forma perpetua, irrevocable y totalmente transferible a terceros, a utilizar, reproducir, modificar, adaptar, publicar, traducir, crear servicios derivados, distribuir y exhibir dichas reseñas y comentarios en todo el mundo y en cualquier medio de comunicación.

c**. Política de precios**

En www.dicarbylinaroa.com, nuestro compromiso es ofrecer comodidad, servicio y disponibilidad de productos en línea todos los días y de la mejor calidad, con algunas ofertas de mercancías, de tiempo limitado y a precios promocionales. La mercancía ofrecida en línea en www.dicarbylinaroa.com suele tener el mismo precio que la mercancía ofrecida en nuestras tiendas DICAR, aunque en algunos casos, podrían existir diferencias y tener cambios sin previo aviso.

d. Colores

DICAR ha realizado un esfuerzo para mostrar los colores de las prendas de la forma más cercana a la realidad posible. No obstante, el color de las prendas que aparecen en pantalla puede estar sujeto a variaciones dependiendo de la calidad del monitor de tu computador. En este sentido DICAR no puede garantizar que los colores que aparezcan en tu monitor se ajusten fielmente a la realidad.

e. Errores tipográficos

En el caso de que un producto en www.dicarbylinaroa.com aparezca con un precio incorrecto debido a un error tipográfico o error de los sistemas, www.dicarbylinaroa.com tendrá derecho a denegar o cancelar cualquier orden

puesta para dichos productos. Si en tu tarjeta de crédito ya ha sido cobrada la compra y tu pedido se cancela, www.dicarbylinaroa.com emitirá un avale a tu cuenta de tarjeta crédito o débito por el monto del precio cancelado.

f. Terminación del servicio

Los términos y condiciones se aplican si accedes al sitio, estás en el proceso de registro o tienes un proceso de compra. www.dicarbylinaroa.com puede dar por terminado el servicio en cualquier momento sin previa autorización. Las disposiciones relativas a Derechos de autor, marcas, responsabilidad, limitación de responsabilidad, indemnización y misceláneo, no desaparecen con esta terminación.

g. Comunicación

www.dicarbylinaroa.com puede entregarte información, por medio de correos electrónicos, avisos generales en el sitio, o por comunicación escrita enviada por correo físico a tu dirección de registro.

h. Aceptación de términos y condiciones

Al acceder y utilizar el sitio web www.dicarbylinaroa.com, aceptas que estás sujeto a los Términos y Condiciones, y todas las leyes aplicables regirán y se interpretarán de conformidad con las leyes colombianas.

i. Uso del sitio

El acoso de cualquier manera o forma del sitio, incluso a través de correo electrónico y chat o por lenguaje obsceno o abusivo está estrictamente prohibido.

La suplantación de identidad está prohibida, inclusive para los directivos o empleados con licencia, el anfitrión, o representante de DICAR, así como para otros miembros o visitantes.

No se puede cargar, distribuir o publicar a través de este sitio cualquier contenido que sea difamatorio, calumnioso, obsceno, amenazante, invasor de la privacidad o de los derechos de publicidad, abusivo, ilegal, o de cualquier otra manera que puedan constituir o fomentar un delito penal, violar los derechos de cualquiera de las partes o que de lo contrario puede dar lugar a responsabilidad civil o violar cualquier ley.

El contenido comercial para solicitar a otros a unirse o ser miembros de cualquier otro servicio comercial en línea u organización está prohibido.

j. Vínculos a terceros

En un intento de dar más valor a nuestros visitantes, DICAR puede elegir varios sitios web de terceros para acceder desde ellos. Sin embargo, incluso si el tercero fue contratado por DICAR, no tenemos ningún control sobre estos sitios, los cuales pueden tener prácticas de privacidad y de recopilación de datos diferentes e independientes a las nuestras. DICAR no tiene ninguna responsabilidad u obligación por estas políticas o acciones de terceros, y no es responsable por las prácticas de privacidad o el contenido de dichos sitios web.

k. Responsabilidad

Este sitio, los materiales y productos expuestos en él son mostrados de forma real y sin garantías de ningún tipo, ya sea explícita o implícitamente.

DICAR renuncia a las garantías y representaciones hasta el límite impuesto por la

ley colombiana, incluyendo, pero no limitado a las garantías de comercialización y aptitud para un propósito particular legal.

DICAR no garantiza que las funciones contenidas en el sitio no puedan ser sujetas de interrupciones o errores, ni que todos los defectos serán corregidos, ni que el sitio o el servidor esté libre de virus o de otros componentes peligrosos.

DICAR no hace ninguna garantía o representación sobre el uso de los materiales en este sitio en cuanto a su exactitud, adecuación, utilidad, puntualidad, confiabilidad o de otra manera. Estas limitaciones pueden no ser aplicables al usuario.

I. Políticas de envío

En www.dicarbylinaroa.com, nuestro compromiso es cumplir con los tiempos de entrega, por lo tanto, si el día que llegue tu pedido no estás presente para recibirlo, la transportadora estará autorizada para dejarlo en la portería de la dirección indicada. Sabemos lo importante que es para ti y que no te gustaría esperar hasta una próxima oportunidad para recibirlo.

En DICAR queremos garantizar que tu pedido sea entregado en el tiempo acordado. Si necesitamos comunicarnos contigo para notificarte alguna novedad del pedido y en el transcurso de tres intentos no logramos contactarte (durante el transcurso de 7 días de la fecha original de entrega), procederemos con la devolución del dinero. Si el pago fue a través de tarjeta de crédito se solicita a la pasarela de pagos la reversión del pago, si fue con tarjeta débito enviaremos a tu correo personal un nota crédito por el valor de tu compra.

En nuestra tienda online queremos entregar tú pedido en el menor tiempo posible. En ocasiones se presentan novedades que nos impiden cumplir con nuestra

promesa, sin embargo, queremos garantizarte que este tiempo no excederá el plazo de 30 días que otorga el Estatuto del Consumidor para la entrega de tu compra.

m. Cookies

En nuestra tienda online recopilamos información mediante cookies, para darte la mejor experiencia posible. Al navegar en ella, estás aceptando nuestra política de cookies.

n. Producto personalizado

1. El producto podrá ser personalizado por cada cliente o por alguno de los ilustradores disponibles en las tiendas de acuerdo a las indicaciones dadas por el cliente.
2. Los diseños solo podrán ser plasmados en las referencias señaladas por DICAR, es decir en aquellos productos que cuenten con las especificaciones técnicas necesarias para poder llevar a cabo ilustración sobre los mismos.
3. DICAR no se hace responsable por la utilización de los productos entregados para realizar los diseños en referencias no seleccionadas.
4. DICAR no se hace responsable por inconformidades producto del diseño previamente aprobado por el cliente para que sea realizado por el ilustrador o plasmado por el mismo.
5. Los productos solo podrán ser ilustrados con el material entregado en la tienda. DICAR no se hace responsable por el deterioro de los bienes producto del uso de implementos diferentes a los otorgados.
6. Solo podrán ilustrarse aquellos productos que hayan sido efectivamente cancelados.
7. La garantía inicial del producto, referente a la idoneidad, calidad y seguridad de este, se manejará de acuerdo con las políticas establecidas por la compañía en el momento de compra. Las ilustraciones no generan ningún

tipo de garantía después de ser aceptadas o ilustradas por el cliente.

8. Los productos recibidos a conformidad o ilustrados por el cliente no tienen lugar a cambios o devoluciones, salvo por cuestiones atribuibles a la garantía propia de los mismos.
9. Recuerde que este producto no debe ser lavado con ningún tipo de químico, alcohol, abrasivo o detergente ya que puede afectar negativamente la tinta aplicada para la personalización, los accidentes ocurridos con la tinta después de haber personalizado el producto no están cubiertos dentro de la garantía de este.

3.11. POLITICA DE PRIVACIDAD

a) Newsletter de ofertas y servicios.

El envío de e-mails será realizado sólo con su consentimiento y podrás desactivar esta opción en cualquier momento. Dicar contará con un plazo de hasta 7 días hábiles para poder procesar su solicitud de cancelación. Dicar está en contra del envío de e-mails sin autorización previa del receptor (spam). Al ingresar a su cuenta, podrá elegir la opción de suscribirte o cancelar la subscripción a nuestro Newsletter.

b) Propiedad de la información

Toda la información de este sitio es propiedad de Dicar, por lo tanto, no se puede modificar, copiar, extraer o utilizar de otra manera sin el consentimiento expreso previo y por escrito. Por lo tanto, al acceder a www.dicarbylinaroa.com, el usuario es consciente de que el mal uso de esta información puede resultar en sanciones civiles y penales.

c) Protección de Datos

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y del Decreto 1377 de 2013, DICAR, informa que cuenta con bases de datos que contienen información y datos personales de sus Clientes y/o terceros y que por consiguiente ha adoptado una Política para el Tratamiento de Datos Personales que se encuentra disponible en la página web:
De igual forma le recordamos que usted tiene el derecho de conocer, actualizar, rectificar y solicitar la supresión de sus datos personales en cualquier momento, para lo cual les solicitamos comunicarnos su decisión a la cuenta de correo anteriormente mencionada.

Para mayor información se le informa a los Titulares de información que puede comunicarse con el área de atención al cliente al teléfono 321 8514695, mediante la página web o vía correo electrónico a dicaros.a@hotmail.com

3.12. POLITICA DE DEVOLUCIÓN

Luego de finalizado el proceso de devolución, si escogiste el envío de tu producto a través de Servientrega, imprime la guía inversa que te enviaremos a tu cuenta de correo registrado y acércate a uno de los puntos autorizados para devolver el producto (en su empaque original y en perfectas condiciones) anexando una copia de la factura Si seleccionaste “Recoger en el domicilio” la transportadora se acercara en un plazo máximo de 72 horas hábiles, no se programan visitas en un horario especifico, esta se acercara entre 8am a 6pm.

a. ¿Cuándo puedo solicitar un cambio o devolución?

Tienes 45 días calendario para hacer un cambio de producto, todas las veces que quieras y sin costo.

• Recuerda que los productos no pueden haber sido usados y deben estar en su

caja o bolsa original, en el mismo estado que fue enviado.

b. Motivos de cambios

• No me quedó la talla o No me gustó.

• Producto defectuoso antes de usarse: el producto recibido posee alguna falla o rotura.

• Recibí algo que no pedí: el producto recibido es diferente al que solicitaste.

Para gestionar la devolución de tu dinero, te recomendamos comunicarte con nuestro Oficina para que te asesoren sobre la gestión del cambio.

3.13. ACLARACIONES

• El producto pasa por un control de calidad y de no ser aceptado se devolverá al remitente sin previo aviso.

• Los cambios y devoluciones están sujetas a disponibilidad de Inventario al momento de realizarse la solicitud.

• Devolución de Dinero: Si la devolución de la orden es parcial se devolverá solo el monto correspondiente al valor de los ítems retornados. Mientras que si la devolución es total se devolverá el valor de los ítems más el costo de envío cancelado por el cliente en caso de que aplique.

3.14. INTERACTIVIDAD

La plataforma virtual contará con un chat en la parte inferior derecha que

permite la comunicación bidireccional de todas las partes involucradas, lo cual mejora el acercamiento y conocimiento del cliente con el comprador.

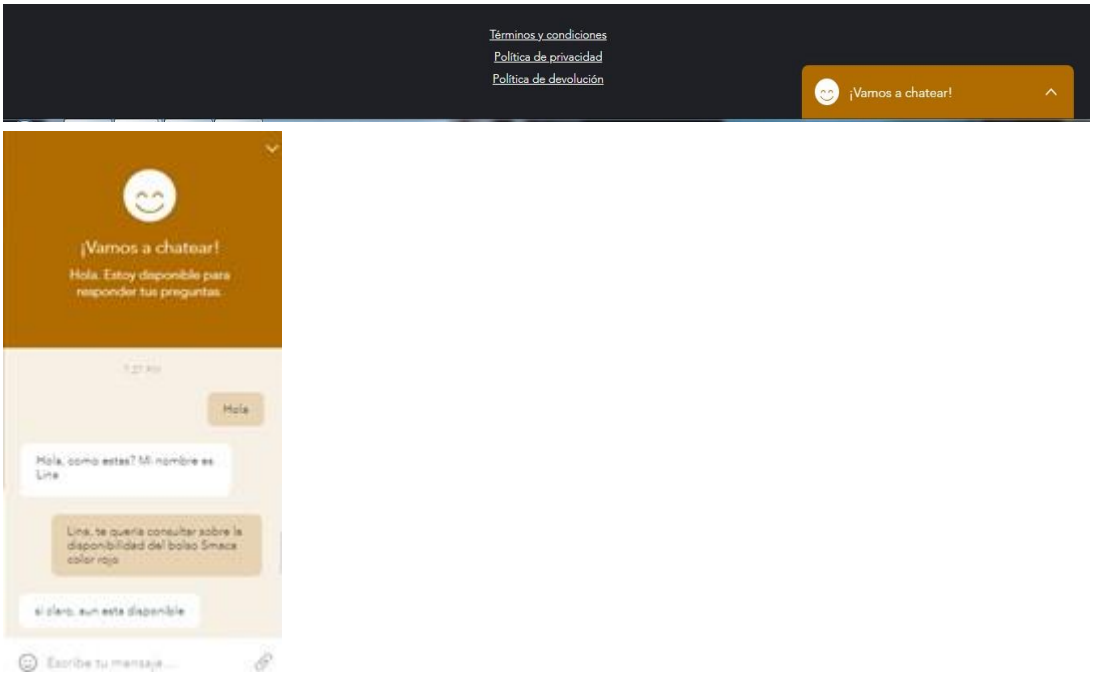

Figura 71. *Chat*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

3.15. MEJORAR EL POSICIONAMIENTO CON GOOGLE

La mitad de los accesos a páginas web se realizan por medio de buscadores y como se propondrá más adelante en la estrategia de marketing, la utilización de Google para lograr un posicionamiento efectivo es un factor importante en la actualidad. WIX permite realizar este proceso, primero vinculando las palabras claves para las búsquedas.

Figura 72. *Vinculación de palabras claves*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

Posteriormente, te acompaña en el proceso de posicionamiento, en la optimización del SEO y el proceso de mejora continua del ranking.

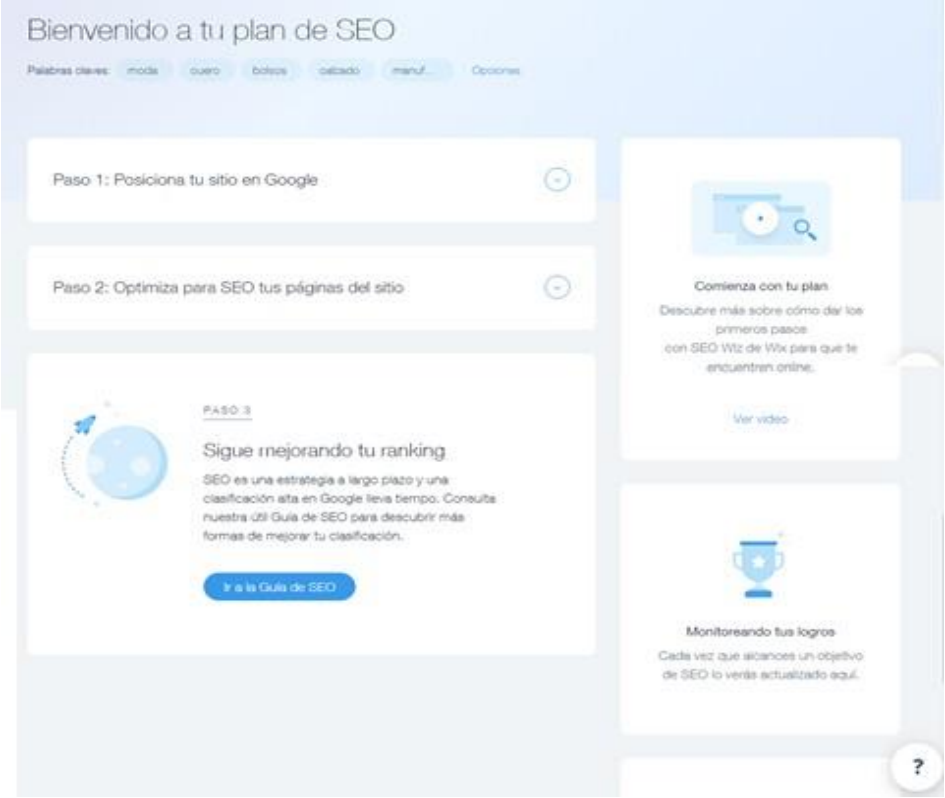

Figura 73. *Proceso de plan SEO en WIX*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

4. E-LOGISTICS EN DICAR

La implementación del e-commerce sugiere el cambio a nivel de la logística y distribución de las operaciones de venta realizadas por DICAR, la logística electrónica *(e-logistics* en inglés) es el conjunto de operaciones físicas y electrónicas que DICAR deberá llevar a cabo para la ejecución de una transacción electrónica, está compuesto por diferentes procesos como es la recepción de los pedidos de los clientes, verificación del inventario, alistamiento de los pedidos, empaque, transporte y envío del producto.

En materia de logística se plantea una propuesta de tres componentes que son: El proceso del pedido, el almacenamiento y la entrega enfocados en la satisfacción de los requerimientos de los clientes y en el aumento de las ventas.

4.1. Proceso del pedido

El componente del proceso del pedido busca principalmente reducir los tiempos de espera entre el momento en que el cliente realizar el pedido y hasta que se hace efectiva la entrega del producto.

Para cumplir el objetivo se proponen diseñar un proceso de pedidos específico y detallado para DICAR e implementarlo de forma correcta de acuerdo con las necesidades de las expectativas y tiempos de los clientes:

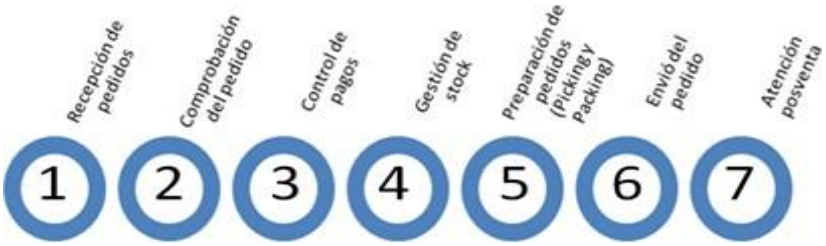

***Figura 74**. Proceso de pedido*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

Los pasos en el proceso son:

1. **Recepción de pedidos:** el proceso de la compra en la plataforma virtual es de la siguiente manera:

***Figura 75**. Recepción de pedidos*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma

digital

Para realizar la compra de un artículo en la plataforma virtual cumpla con los siguientes pasos:

- Ingresar a la plataforma virtual a través del siguiente link: https://gomezangelica.wixsite.com/website
- Crear una cuenta con correo electrónico y datos de envío
  - Seleccionar la pestaña catálogo
  - Buscar el artículo deseado
  - Seleccionar color y talla
  - Seleccionar el botón “Añadir al carrito”
  - En la parte superior derecha seleccionar el icono del carrito para ver detalles de la compra
    - Seleccionar el botón “Finalizar compra”
    - Verificar los datos de envío o en su defecto ingresarlos
    - Seleccionar el medio de pago (crédito, débito, etc.)
    - Ingresar los datos de pago
    - Confirmar haciendo clic en el botón “Pagar”

2. **Comprobación del pedido:** durante el registro del pedido es necesario realizar la solicitud de los datos básicos para el correcto envío, pero en algunas ocasiones estos datos podrían estar incorrectos o incompletos por lo que es necesario realizar un proceso de comprobación, proporcionando un formulario predefinidos que incluya los espacios necesarios para códigos postales, direcciones, etc. para evitar estos errores.

Adicionalmente, cuando el cliente esté realizando el pedido por la plataforma virtual se enviará una confirmación de compra para

tranquilizar al cliente, configurando una respuesta automática por medio de correo electrónico y donde se detalla la información pertinente de la compra.

***Figura 76**. Mensaje de confirmación del pedido*

Fuente: elaboración propia de los autores con base al diseño de la plataforma digital

Una vez el pedido se haya efectuado por parte del cliente, DICAR puede realizar el seguimiento de estos movimientos desde el panel de control y en los pedidos de la tienda. Visualizando cada uno de los pedidos con sus respectivas características (nombre del cliente, estado de pago, valor, etc.).

Figura 77. *Visualización de pedidos*

Fuente: Recuperado de la página web wix.com

3. **Control de pagos:** Dentro del mercado on-line, y con la ayuda de una plataforma virtual, DICAR, podrá implementar un proceso de pago que será PayU. Dentro de las soluciones que ofrece esta plataforma se tienen el vender productos sin necesidad de disponer de una plataforma web y recibir pagos con tarjetas de crédito, transferencias bancarias y efectivo.

4. **Gestión de stock:** intentar mantener niveles bajos de inventario para poder minimizar los costes y maximizar el servicio al cliente, para esto DICAR debe analizar los momentos que son apropiados para la fabricación de un pedido o de un lote. Manejando adicionalmente con mucho cuidado las devoluciones que se pueden presentar durante el proceso.

5. **Preparación de pedidos:** Para la preparación del pedido primero se debe tener en cuenta que se manejará unos horarios para el procesamiento de los pedidos teniendo en cuenta el tiempo necesario para la preparación y envío del pedido.

Realizar el picking de forma rápida y organizada con una correcta distribución del almacenamiento y adicionalmente el packing adecuado para cada tipo de productos, contando con los empaques necesarios en el almacén.

6. **Envío del pedido:** se recomienda establecer un área específica de envío local que se detallarán más adelante, adicionalmente se establecerá servicio de entrega para mayores distancias se realizará un alianza con la transportadora Servientrega, esta es una organización que en la actualidad cuenta con gran posicionamiento en el mercado nacional e internacional en el servicio de recepción y entrega de mercancías, lo cual ayudará de manera significativa en el posicionamiento de DICAR y permite el servicio de rastreo con acceso desde la plataforma virtual de DICAR, por medio de un enlace que llevara al cliente a la página de Servientrega para que con el número de guía pueda hacer seguimiento a su pedido.

7. **Atención posventa:** al momento en que el cliente reciba su pedido es importante realizar feedback de la experiencia de la compra, con el fin de identificar aquellas cosas o problemas que no fue de su agrado y así mismo poder mejorar en el servicio.

4.2. Almacenamiento

DICAR cuenta con su propio establecimiento físico donde se encuentra su principal almacén y la bodega donde guardan los productos terminados, lo que le permite tener total control del proceso de los pedidos, desde la recepción hasta la entrega final del producto.

Se propone las siguientes acciones con el fin de mejorar el almacenamiento:

1. Se debe manejar un stock de acuerdo a la cantidad de ventas que se realice y así mismo mantener una cantidad reducida que no represente mayores costos financieros para DICAR.
2. Respecto a la bodega, se recomienda mejorar sus condiciones físicas en cuestiones de iluminación, limpieza, orden y temperatura que permita una correcta conservación del producto durante su almacenamiento.
3. Diseñar una distribución eficiente conociendo la capacidad de almacenamiento, que permita el aprovechamiento de los espacios y facilidad en el momento de la preparación del pedido.
4. Con el fin de mejorar la movilización de los trabajadores dentro de esta área se recomienda mejorar las rutas con una correcta distribución y señalización.
5. Manejar un registro de información sobre el almacenaje de la mercancía.

4.3. Distribución y entrega

A lo referente al transporte y entrega del producto al cliente final, DICAR cuenta con servicio de domicilio, pero al momento de implementar el e-commerce es necesario fortalecer la logística de entrega. DICAR debe definir un parámetro de cubrimiento que permita la entrega a tiempo y en la calidad correspondiente.

Para que DICAR pueda ser eficiente en temas logísticos de compra y entrega, la empresa deberá realizar alianzas a nivel nacional con transportadoras tales como Servientrega para potencializar la incursión en el mercado nacional.

Para lograr esto, y apoyados en las alianzas futuras, DICAR deberá contar con centros de recogida de mercancía, en horarios establecidos para garantizar una entrega oportuna al destino requerido, adicionalmente y para establecer una política de entrega, la compañía deberá diseñar un cuadro de plazos mínimos para entrega por ciudad.

En lo referente al mercado local, en la actualidad DICAR, cuenta con mensajeros de tiempo completo en los diferentes puntos de ventas en la ciudad de Cali, una medida que se podrá implementar en la organización para potencializar más este tipo de servicios, para ello la empresa busca trazar mapas de rutas para hacer eficiente la distribución de los productos.

Se propone manejar un parámetro de entrega con el servicio a domicilio que se tiene actualmente en los barrios aledaños a los almacenes de DICAR y para casos de entrega fuera de Cali, se realiza la subcontratación de la empresa transportadora teniendo en cuenta cuestiones de costo, tiempos de entrega y distancia.

5. E-MARKETING EN DICAR

El e-marketing constituye un factor importante al momento de introducir el e- commerce en la empresa DICAR, para permitir el aumento de los niveles de compra de los productos ofrecidos por la empresa a través de plataformas de comercio electrónico.

Se propone una estrategia digital basada en dos (2) aspectos que permita la correcta implementación del e-commerce, estos aspectos son:

- Marketing online por plataforma virtual
- Social Media

5.1. Marketing online por plataforma virtual

El marketing online permite la atracción y fidelización de clientes y aumentar la venta de los productos por medio de la plataforma virtual principalmente, al momento de tener diseñada la plataforma virtual ajustada a las necesidades de los clientes y que cumpla con los objetivos organizacionales de DICAR, se plantean diferentes propuestas para su posicionamiento:

Propuestas:

1. Estructurar los contenidos y la información correcta para la plataforma virtual, que cumplan en cuestiones de calidad y que satisfaga los objetivos propuestos.

Actividades:

Branding: el *branding* constituye los esfuerzos necesarios para acelerar el conocimiento de la marca DICAR y de sus productos, tanto en los consumidores como en el mercado. Actualmente DICAR maneja una imagen corporativa con los colores representativos que son el blanco y el negro, que representan sobriedad y elegancia, así como sus productos en cuero. En la Figura 68, se observa el logo de la empresa, el cual está compuesto por el nombre de la marca, el slogan y el nombre de una de las dueñas que es Lina Roa. Estos elementos resaltan la exclusividad de la marca y proyectan un estatus para quienes adquieren sus productos.

El tipo de letra utilizado es “Centaur”, el cual es sencillo pero elegante y va acorde con el estilo de la marca. Además, el lema utilizado que en este caso también hace parte del logo, resalta la característica principal de sus productos y es la exclusividad de los diseños.

Figura 78. *Logo DICAR*

Fuente: Facebook DICAR By Lina Roa

La propuesta es desarrollar una estrategia de branding que permita que los clientes perciban una imagen corporativa sólida y que represente correctamente a DICAR, ir más allá de la identidad visual, sino que también la conformación y mantenimiento de los atributos y valores que los clientes identificarán y relacionarán con la marca.

- Agregar toda la información referente a los productos, permitiendo atraer a los clientes objetivos y fidelizar a los actuales logrando mayor presencia en internet. Todo el contenido debe de cumplir con una finalidad que para nuestro caso es aumentar el nivel de ventas, por lo que debe tener la estructura para llegar hasta el paso final para la venta. Desde los métodos de compra, de pago, zonas de cobertura y las especificaciones de seguridad para proporcionar el mayor grado de confianza en los clientes.

- El contenido debe manejar un mismo formato, ya sea en cuestiones estéticas y en el vocabulario utilizado para presentar la información, haciendo uso de las palabras clave que traigan consigo mayor tráfico a la plataforma virtual y pensando en las necesidades y expectativas del cliente.

2. Crear un diseño que cumpla con criterios de usabilidad pues

debe ser fácil de navegar en ella y de encontrar la información y que sea visualmente atractiva para las personas en el momento de su visita.

Actividades:

- La plataforma virtual debe de adaptarse a los diferentes dispositivos móviles pues ofrece mejores resultados ya que actualmente existe gran porcentaje de personas que realizan la búsqueda desde sus dispositivos como el celular.

- El formato de los contenidos con variedad de estilos que se adapten al mercado teniendo en cuenta los contenidos con mayor relevancia y que generan mayor interacción con los clientes, entre los estilos están los videos cortos, podcasts de la versatilidad de los productos, fotos de los productos y de outfits, entre otros.

- Campañas de *Display Advertising* o Campañas de Figura en internet bajo modelo CPM (Coste por mil impresiones/impactos publicitarios) que consiste en la utilización de banner publicitarios con el fin de atraer usuarios que frecuentan otros sitios online, por medio de esta acción el anunciante paga un valor establecido cada vez que se generan mil impactos publicitarios.

Actividades:

- *Google Adwords* es una de las herramientas más utilizadas por pequeñas y medianas empresas para las campañas de *Display Advertising*, según la página oficial de *Google AdWords,* entre los principales beneficios que ofrece son el atrae más clientes, anuncia de

forma local o global, llega a las personas adecuadas en el momento exacto, permite enviar a potenciales clientes al portal web en poco tiempo.

- Realizar la segmentación correcta con el fin de escoger las páginas web donde habrá mayor posibilidad de que el anuncio sea relevante, la segmentación se puede realizar ya sea escogiendo directamente aquellas páginas que se consideran adecuadas para el anuncio o por medio del remarketing donde se muestra el anuncio a las personas que han visitado la plataforma virtual con anterioridad.

- Establecer el presupuesto adecuado especificando la forma de pago, para el caso se recomienda CPC MÁX (Coste por clic máximo) donde se está dispuesto a pagar por cada vez que se hace clic en el anuncio.

- Realización de seguimiento del progreso de la plataforma virtual por medio de herramientas como Google *Analytics* que permite obtener información de cómo se relaciona los clientes en la plataforma virtual, como han llegado a él y sobre todo permite medir el nivel de ventas. Google Analytics permite realizar un seguimiento de la información, incluyendo la cantidad de visitantes y vistas de la página, de dónde provienen los visitantes, cuánto tiempo permanecen. Además, de realizar la relación de las palabras clave que se están usando en la web y las proporcionadas como palabras claves del sitio web.

***Figura.79**. Análisis de Google*

Fuente: tomada de la página https://es.wix.com como ejemplo.

4. Posicionamiento en buscadores por SEO (*Search Engine Optimization*) que permite mejorar el proceso de visualización en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores.

Actividades:

- Investigar las palabras claves que engloba en lo más acertado posible el concepto de la plataforma virtual y lo que representa DICAR.

- Agregar las palabras clave en el contenido de la plataforma virtual, en los títulos, URL cortas y amigables, para los diferentes buscadores.

5.2. Medios sociales / Social Media

Son un conjunto de medios y soportes para la comunicación social que se sirven de la tecnología web 2.0. El término web 2.0 es usado para referirse a una segunda generación de la web con la que, gracias al uso intensivo de páginas dinámicas y aplicaciones conocidas como software social, los sitios web se beneficiaron de la inteligencia colectiva para proporcionar servicios interactivos (Rodríguez, 2014).

Según Cruz (2009), las redes sociales configuran unas de las herramientas de publicidad on-line con mayor fuerza en el mundo por el gran uso de público joven. Las redes sociales es una forma de comunicación interactiva entre personas, grupos o instituciones, los jóvenes suelen usar las redes sociales para estar en constante comunicación con su entorno, teniendo en cuenta las recomendaciones de sus amigos y la oferta de servicios complementarios como sorteos, descuentos, etc.

DICAR solo cuenta con un fanspage en Facebook, WhatsApp y en Instagram, las cuales tiene movimientos desde hace algunos años, se necesita toda una estrategia de Social Media que permita atraer, informar y crear comunidad, enfocándose no solo en la venta de los productos sino de obtener más clientela y fidelizar a los actuales.

La estrategia se enfocará en Facebook e Instagram con el fin de aumentar el tráfico a la plataforma virtual y por otro lado se manejará WhatsApp para el apoyo en el proceso de venta.

Propuesta:

- Para la estrategia de social media se propone las siguientes actividades de forma general para todas las redes sociales.

Actividades:

- Manejar una uniformidad en las diferentes redes y en la plataforma virtual que permita el fortalecimiento de la marca y aumentar la distinción de DICAR frente al mercado.

- Mejorar el alcance de las diferentes promociones, concursos y otras actividades de marketing, ya que estos medios permiten la difusión con poco presupuesto.

- Mejorar el servicio al cliente por este medio y mensajes instantáneos, dando la posibilidad de resolver dudas y problemas que se presente en las personas respecto a la empresa o los productos ofrecidos.

- Las diferentes redes sociales nos permiten la posibilidad de analizar y medir los resultados en ellas conociendo los contenidos con mayor relevancia y cuáles no para su continuo mejoramiento.

- Diseñar un cronograma y plan de publicaciones con una periodicidad, un formato establecido al igual que el vocabulario utilizado.

CONCLUSIONES

A pesar de la gran cantidad de almacenes de calzado que existen en la ciudad de Cali donde pocas realizan actividades de e-commerce y con base en los estudios de la presente investigación, se puede afirmar que sí es completamente viable la implementación de e-commerce en la empresa DICAR, para lograr mayor crecimiento y fortalecimiento en el mercado.

A continuación, se destacan los siguientes aspectos en los cuales se basa esta afirmación:

- En la realización de esta asesoría empresarial, se ha implementado las diferentes disciplinas aprendidas en la carrera de Administración de empresas de la Universidad del Valle, por ejemplo, dirección comercial para la realización del DAFO, estrategia para la consecución de la idea de la plataforma web, gestión financiera para soportar los costos de la propuesta, etc.

- Adicionalmente, la asesoría permitió conocer las prácticas actuales de *e- commerce* que utilizan las empresas en Cali y a nivel nacional, se evidenció que las PYMES no manejan los requerimientos actuales de sus clientes, es decir, el cliente no se siente completamente satisfecho con los medios utilizados por la empresa para la comercialización de los productos.

- La realización de un nuevo modelo de negocio como el CANVAS permite tener en cuenta en el momento de la logística (pedidos, almacenamiento y distribución) y el marketing (plataforma virtual y medios sociales) los nuevos requerimientos para desarrollar de

una forma correcta la plataforma web y conseguir los objetivos propuestos.

- Haciendo referencia al estudio interno y externo, para determinar la situación actual de la empresa, realizado por medio del análisis DOFA, las 5 fuerzas de Porter, análisis del macro ambiente desde lo internacional, nacional y regional, teniendo en cuenta las respectivas variables y el estudio comparativo entre empresas del mismo sector (benchmarking), se encontró que la empresa a pesar de que se encuentra en un mercado con alto crecimiento, no cuenta con ventajas competitivas que la lleven a lograr un posicionamiento, debido a su falta de estrategias de marketing y estructuración de las funciones operacionales como la distribución y toma de pedidos, teniendo como resultado un perfil competitivo bajo.

- En materia de atención al cliente, se incluyeron en la propuesta de implementación, estrategias con el fin de mejorar el servicio, la atención, los tiempos de entrega, y toda la parte de postventa, trasladando dichos componentes a la plataforma de servicio de comercio electrónico.

- En cuanto a los beneficios de implementar el comercio electrónico, DICAR contaría con la posibilidad; de incrementar sus ventas tal como lo expresa el análisis financiero descrito anteriormente en el capítulo IV y con esto sus ganancias, lo cual le brindara la posibilidad de ser una empresa competitiva no solo en el mercado regional sino nacional, esto debido al alcance de clientes potenciales que le genera tener presencia en el mercado virtual (redes sociales y plataforma digital).

- En cuanto a envíos se determinó que la empresa transportadora que mejor se adapta a las necesidades de DICAR, es la empresa Servientrega como lo muestra la tabla No 26. lo que se busca con esta alianza es brindar a la empresa un soporte en logística que brinde una entrega oportuna, segura y a bajo costo para los clientes potenciales que abarcaría esta implantación de e-commerce.

- En cuestión de pagos y previendo el crecimiento en la participación del mercado internacional se sugiere a la organización la implantación de dos nuevos medios de pago los cuales serían: PayPal y PayU. El primero será de gran ayuda para temas internacionales debido al pago en diferentes monedas y la cobertura que este tiene en más de 200 países como lo muestra la figura No 50. En cuanto a PayU se selecciona como medio de pago principal para temas regionales y nacionales teniendo múltiples alternativas de pago que le brindaran al cliente un ajuste según sus necesidades y requerimientos.

- Para realizar el diseño que se ofrece en el presente trabajo en cuanto a la plataforma virtual se seleccionó la plataforma de desarrollo Wix, que se ajusta a las necesidades y requerimientos que tiene DICAR actualmente tal como se puede observar en la figura No 35.

RECOMENDACIONES

- Capacitar constantemente al personal en el manejo de medios digitales y servicio al cliente, con el fin de proporcionar siempre un valor agregado y una experiencia única de compra, que de paso hacia una mejora continua.

- En cuanto al planteamiento de implementar una plataforma virtual para comercializar los productos ofrecidos por DICAR, la gerencia debe prevalecer el dinamismo y la actualización constante de esta, para afianzar la confiabilidad que los clientes perciben para poder adquirir productos por este medio.

- Realizar de manera constante actualizaciones en su DAFO, para entender las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene el sector de marroquinería tanto a nivel regional como nacional, de igual manera como se ha expresado a lo largo del presente trabajo con este tipo de análisis se podrá adelantar a las exigencias del mercado y de los cambios tecnológicos que esto conlleva.

- Establecer los cargos funciones de cada integrante de la organización, esto con la finalidad de que se mantenga un orden claro de las tareas a realizar, con la implementación de e-commerce en DICAR, se ha establecido pertinente la contratación de dos personas adicionales para ejecutar todo lo pertinente a este nuevo modelo de negocio, y de esta manera aumentar la eficiencia y la eficacia de este.

- DICAR, deberá velar por realizar auditorías tanto internas como externas acerca del servicio que están prestando sus aliados como lo son servientrega, PayU y PayPal, debido a que si alguno o todos estos no realizar su labor de forma idónea la implementación de e-commerce aquí propuesta no dará un resultado satisfactorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

4-72 (2018). Recuperado de https://www.4-72.com.co/

4-72. (2016). Análisis del sector postal. Recuperado de http://www.4-72.com.co/sites/default/files/Estudio-del-Sector-Postal-2016.pdf.

Álamo, R. (2016). *La economía digital y el comercio electrónico*. Su incidencia en el sistema tributario. Madrid: Dykinson, S.L.

Alcaldía de Santiago de Cali. (2018). Informe de Cali en Cifras. Recuperado de http://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/107143/cali_en_cifras_planeacion/

Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas. ACICAM. (2018). ¿Cómo Va El Sector?: Enero A abril 2018. Recuperado de https://acicam.org/download/como-va-el-sector-abril-2018/

ATKearney, (2015). Estados Unidos lidera el Indice Global Retail E-Commerce en oportunidad de mercado. Recuperado de http://www.atkearney.es/utilities/featured-article/-/asset_publisher/S5UkO0zy0vnu/content/estados-unidos-lidera-el-indice-global-retail-e-commerce-de-a-t-kearney-en-oportunidad-de-mercado?_101_INSTANCE_S5UkO0zy0vnu_redirect=%2Futilities%2Ffeatured-article

Blacksip. (2017). reporte de industria: El e-commerce en Colombia 2017. Recuperado de https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1725164/Ofertas_de_contenido/Report

e%20de%20Industria%20El%20E-commerce%20en%20Colombia%202017.pdf?__hssc=240072988.1.1528305177704&__hstc=240072988.e218c1e060089fff32064bb889f7315f.1524750417314.1528299623311.1528305177704.3&__hsfp=1984494110&hsCtaTracking=0c1e6b96-ad3b-4606-9028-d90d4c7c0929%7C967d873e-a564-49ce-ab5e-20f3863ec87c

Cali Cómo vamos. Informe de Calidad de Vida 2018. Recuperado de https://docs.wixstatic.com/ugd/ba6905_63ad97db1db8467592bed4f2bbeddf4e.pdf

Cali en cifras. (2016). Cali En Cifras 2015. Recuperado de https://planeacion.cali.gov.co/caliencifras/Documentos%20pdf/Caliencifras2015.pdf

Cali en cifras. (2017). Población municipio de Santiago de Cali estimación año 2016. Recuperado de http://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/107143/cali_en_cifras_planeacion/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2015). Iniciativa de Clúster de Cuero, Calzado y Marroquinería. Recuperado de http://hdl.handle.net/11520/13836

Cámara de comercio de Bogotá. (2018). La industria colombiana cierra 2017 con un alza en su producción y ventas. Recuperado de https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2018/Enero-2018/La-industria-colombiana-cierra-2017-con-un-alza-en-su-produccion-y-ventas

Cámara de comercio de Cali. CCC. (2017). Informes económicos: enfoque

competitivo. Recuperado de https://www.ccc.org.co/enfoque-competitivo-86-pisando-fuerte/

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2018). En el 2017 las transacciones digitales en Colombia aumentaron 24% con respecto al 2016. Recuperado de https://ccce.org.co/noticias/en-el-2017-las-transacciones-digitales-en-colombia- aumentaron-24-con-respecto-al-2016

Cámara de comercio de Manizales por Caldas. (2018). Balance económico de Colombia en 2017. Recuperado de http://www.ccmpc.org.co/noticias/750/Balance-economico-de-Colombia-en-2017

Caracol Radio. (2017). El Internet de las Cosas comienza a aterrizar en Colombia. Recuperado de http://caracol.com.co/radio/2017/09/25/tecnologia/1506347724_142242.html

Coordinadora (2018). Recuperado de http://www.coordinadora.com/

Cruz, A. (2009). Marketing electrónico para PYMES. Cómo vender, promocionar y posicionarse en internet. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A.

Cunningham, M. (2001). Smart. Lo fundamental y lo más efectivo acerca del e-commerce. Colombia: McGRAW-HILL

Damastilla (2014). Ventajas y desventajas de las formas de pago más habituales. Recuperado de https://dsmatilla.com/ventajas-y-desventajas-de-las-formas-de-pago-online-mas-habituales.html

DANE, (2018). Boletín técnico. Indicadores básicos de tenencia y uso de

Tecnologías de la Información y Comunicación en hogares y personas de 5 y más años 2017. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/prese_tic_hogares_2017.pdf

DANE. (2018). Boletín técnico. Producto Interno Bruto (PIB). Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim18_produccion.pdf

DANE. (2018). Boletín técnico. Producto Interno Bruto (PIB). DEPARTAMENTAL 2017. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_dptal_2017preliminar.pdf

DANE. (2018). Boletín técnico. Producto Interno Bruto (PIB). Segundo trimestre de 2018Pr. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim18_produccion.pdf

DANE. (2018). Mercado laboral por departamentos Año 2017. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_dep_17.pdf

Decreto 1499 de 2014. Ministerio de comercio, industria y turismo. 12 de agosto 2014. Recuperado de http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2014/Documents/AGOSTO/12/DECRETO%201499%20DEL%2012%20DE%20AGOSTO%20DE%202014.pdf

Decreto 1780 de 2003. El presidente de la república. 26 de junio de 2003. Recuperado de http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1349235

Decreto 1929 de 2007. El presidente de la república. 29 de mayo de 2007. Recuperado de

https://co.groupseres.com/images/d/rs/Decreto-1929-2007.pdf

Decreto 2811 de 1974. El presidente de la república de Colombia. 18 de diciembre 1974. Recuperado de http://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/normativa/Decreto_2811_de_1974.pdf

Deprisa (2018). Recuperado de https://www.deprisa.com/

Dinero. (2016). Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia. Recuperado de https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion- de-las-pymes-en-colombia/231854

E-commerce Day (2017). Recuperado de http://www.ecommerceday.co/2017/

E-commerce news. (2016). Tendencias de mercado y situación del eCommerce en Latinoamérica en 2016. Recuperado de https://ecommerce-news.es/tendencias- mercado-situacion-del-ecommerce-latinoamerica-2016-38878

Enter.co. (2017). Economía digital genera positivismo en las pymes colombianas. Recuperado de http://www.enter.co/especiales/empresas-del-futuro/economia-digital-genera- positivismo-en-las-pymes-colombianas/

Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores. IEBS (2016). La revolución del e- Commerce en América Latina. Recuperado de https://www.iebschool.com/blog/e-commerce-en-america-latina-e-

commerce/

Fernández-Portillo, Antonio, Sánchez-Escobedo, Mari Cruz, Jiménez-Naranjo, Héctor V., Hernández-Mogollón, Ricardo, La importancia de la Innovación en el Comercio Electrónico Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43341001006

Fred, R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. México, D.F. Editorial Prentice Hall.

Gariboldi, G. (1999). Comercio Electrónico: Conceptos y Reflexiones Básicas. Argentina: BiD-INTAL.

García, J. (2019). ¿Buscas programas para crear páginas web? Aquí los analizamos: tabla comparativa del 2019 recuperado 12 de Febrero de 2019. Recuperado de https://www.websitetooltester.com/es/programas-para-crear-paginas-web/

Gómez E. (2018) ¿Qué es PayPal? Recuperado 08 de febrero de 2019. Recuperado de: https://www.elmundofinanciero.com/noticia/74672/analisis-y-opinion/cuales-son-las-ventajas-y-desventajas-de-paypal.html

Gómez, J. (2013). El marketing digital y las estrategias on line de las microempresas. Bogotá: Universidad Militar. Recuperado de https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10857/1/documento%20academico%20marketing%20digital.pdf

Google adwords. Publicidad de PPC en línea de Google. Recuperado el 19 de julio de 2018. Recuperado de https://adwords.google.com/intl/es-419_co/start/?subid=co-es-ha-g-aw- c-bk_1!o2~-974979779-243306644760-kwd-374170704602

Guevara, L. (2018). Decisión de Avianca de vender Deprisa reordenará el mercado de envíos. Recuperado 06 de febrero de 2019. Recuperado de https://www.larepublica.co/empresas/decision-de-avianca-de-vender-deprisa-reordenara-el-mercado-de-envios-2794281

Hernández Sampiere, R. Fernández, R. Baptista, C. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición, Ediciones McGraw-Hill.

Hosting a tope. (2018). ¿Qué es un dominio de Internet? Todo lo que necesitas saber. Recuperado de https://www.hostingatope.com/que-es-un-dominio-de-internet/#respond

Increnta. (2018). El comercio digital: 3 modelos de negocio de un ecommerce. Recuperado de http://increnta.com/es/blog/ecommerce-para-empresarios/

JANI E, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados. SE. Bogotá: Mc Graw Hill, 2000.

Kalakota, R. y Robinson, M. (2001). Del e-commerce al e-business. El siguiente pasó. México: Pearson educación s.a.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. Octava edición. México: Pearson Educación.

La república. (2017). El negocio B2B y las tecnologías conquistan el ecosistema

empresarial global. Recuperado de https://www.larepublica.co/especiales/negocios-entre-empresas- b2b/el-negocio-b2b-y-las-tecnologias-conquistan-el-ecosistema-empresarial-global- 2562952

La república. (2018). Decisión de Avianca de vender Deprisa reordenará el mercado de envíos. Recuperado de https://www.larepublica.co/empresas/decision-de-avianca-de-vender-deprisa-reordenara-el-mercado-de-envios-2794281

La república. (2018). La economía colombiana creció 2,8% durante el segundo trimestre de este año. Recuperado de https://www.larepublica.co/economia/la-economia-colombiana-crecio-28-en-el-segundo-trimestre-de-2018-2760144

Laudon, K. y Guercio, C. (2013). *E-Commerce 2013. Negocios, Tecnología y Sociedad*. 9e. Pearson. México: Pcarson Educación de México

Ley 1266 de 2008. Congreso de Colombia. 31 de diciembre de 2008. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1266_2008.html

Ley 1273 de 2009. Congreso de Colombia. 5 de enero de 2009. Recuperado de http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/normatividad/Ley_1273_2009.pdf

Ley 1341 de 2009. Congreso de la república. 30 de julio de 2009. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1341_2009.html

Ley 1480 de 2011. Congreso de la república. 12 de octubre de 2011. Recuperado de http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/co/co103es.pdf

Ley 527 de 1999. República de Colombia. Colombia. 18 de agosto de 1999. Recuperado de http://www.hostingred.com/ley_527_1999.pdf

Ley 590 de 2000. Congreso de Colombia. 10 de julio de 2000. Recuperado de https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Juridica/Leyes/L0590_00.pdf

Ley 599 de 2000. Congreso de la república. 24 de julio de 2000. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0599_2000.html

Ley 633 de 2000. Congreso de Colombia. 29 de diciembre de 2000. Recuperado de http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6285

Ley 905 de 2004. Congreso de la república. 2 de agosto de 2004. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

Líberos, E. (2011). El libro del comercio electrónico. (Segunda edición). España: Esic.

Lo encontraste. (2018). E-Commerce en Colombia: una realidad que aumenta. Recuperado de http://www.loencontraste.com/noticias/comercio-electronico/e-commerce-en-colombia-una-realidad-que-aumenta-0

Martínez, M. (2014). Plan de marketing digital para pyme. Recuperado el 19 de julio de 2018. Recuperado de http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1379/2/TESIS%20ARCHIVO%20FINAL%20Martinez%2C%20Marcelo.pdf

Malhotra. (2008). investigación de mercados (quinta edición). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Merino, P. (2016, 3 marzo). Los 30 países que dominan el comercio electrónico a nivel mundial. Recuperado 7 mayo, 2018, Recuperado de https://ecommerce-news.es/los-30- paises-que-dominan-el-comercio-electronico-a-nivel-mundial-38052

Merino, P. (2016, 22 marzo). Tendencias de mercado y situación del e-Commerce en Latinoamérica en 2016. Recuperado 6 mayo, 2018. Recuperado de https://ecommerce-news.es/tendencias-mercado-situacion-del-ecommerce-latinoamerica-2016-38878

Nieto, A. (2008). La web internacional. Guía práctica para conseguir una web eficaz. España: Global Marketing Strategies.

Niño, F. (2013). Herramientas de comercio electrónico para comerciantes colombianos. Bogotá: Universidad Militar

Norma técnica colombiana 2038. Icontec. 25 de enero de 2017. Recuperado de https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC2038.pdf

Norma técnica colombiana 9001. Icontec. 23 de septiembre de 2015. Recuperado de http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf

Norma técnica colombiana 1638. Icontec. 29 de julio de 1981. Recuperado de https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC1638.pdf

Observatorio e-commerce EO (2017). Top 5: Los e-Commerce más exitosos del mundo en el 2016. Recuperado 11 de septiembre de 2018. Recuperado de https://www.observatorioecommerce.com.co/top-5-los-ecommerce-mas-exitosos-del- mundo-en-el-2016/

Observatorio Ecommerce. OR. (2017). eCommerce & Recaudo: Transacciones Digitales Colombia 2016 - Primer semestre 2017. Recuperado de http://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2018/01/4-Estudio-de- Transacciones-Digitales-eCommerce-Recaudo-2016-y-1-Semestre-2017.pdf

Observatorio Ecommerce. OR. (2016). Compras virtuales: el futuro del pago contra entrega. Recuperado 13 de febrero de 2019. Recuperado de: https://www.observatorioecommerce.com.co/el-futuro-del-pago-contra-entrega/

Observatorio Regional de la Sociedad de la Información. (ORSI). (2016). E-logística. La problemática de la logística en el comercio electrónico. Recuperado el 17 de julio de 2018. Recuperado de https://logispyme.files.wordpress.com/2016/09/estudioe-logistica.pdf

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.

Página Dinero. (2016). El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. Recuperado 10 mayo, 2018. Recuperado de https://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en- colombia-y-el-mundo-2016/220987

Página Portafolio (2017). Colombia: Apoyar a las MiPymes es la apuesta del ‘ecommerce’. Recuperado 15 mayo, 2018. Recuperado de https://www.portafolio.co/negocios/empresas/ecommerce-tiene-como-objetivo-ayudar-a-las-mipymes-509647

PayPal (2018) ¿Qué tipo de comisiones cobra PayPal por enviar o recibir dinero? Recuperado de: https://www.paypal.com/ar/smarthelp/article/%C2%BFqu%C3%A9-tipo-de-comisiones-cobra-paypal-por-enviar-o-recibir-dinero-faq2618

Pinto, A. (2017, 29 julio). Comercio electrónico en Colombia para 2020 [Publicación en un blog]. Recuperado 9 mayo, 2018. Recuperado de http://blogs.elespectador.com/tecnologia/alejandropinto/comercio-electronico-colombia-2020

Porter, M. (2005). Qué es competitividad. Apuntes de globalización y estrategia, (1), 6-62.

Porter, M. E. (2008). The fine competitive forces that strategy. Harvard Business Review, 86(1), 79-93, 137.

Raddar CKG. (2017). Distribución de la población de Colombia por estratos. Recuperado de https://infogram.com/estratos-colombia-1gge9m8ox6dopy6

Reinel, J. y Bermeo, E. (2005). Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. Revista Estudios Gerenciales. 81-103.

Resolución 0933 de 2008. El ministerio de comercio, industria y turismo. 21 de abril de 2008. Recuperado de http://www.sical.gov.co/files/notificaciones/52k4cqk4m0-

resolucionmincomercio933calzadomarroquineria.pdf

Rodríguez, I. (2014). Marketing digital y comercio electrónico. España: Ediciones pirámide.

Sanabria, J. (2016). Dinámicas del comercio electrónico en Colombia en los últimos 5 años. Recuperado de https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/15806/3/SanabriaVargasJhonattanJ ulian2016.pdf

Serra, D. (2005). E-logística. In La logística empresarial en el nuevo milenio. España: Ediciones Gestión 2000.

Serrano, C. (2011). El Comercio Electrónico en los departamentos de una empresa, Sistemas Informativos Contables.

Servientrega (2018). Recuperado de https://www.servientrega.com/wps/portal/Colombia/empresas/inicio

Siebel, T. (2001,). Principios del e-business. Recuperado 21 mayo, 2018. Recuperado de https://books.google.com.co/books?id=fIwadA2lDEwC&printsec=frontcover&dq=e-+business&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjm0sWZwIrbAhXiw1kKHayLAMgQ6AEIK DAA#v=onepage&q=e-%20business&f=false+

Snell, N. (1995). Internet: ¿Qué hay que saber? España: Prentice Hall.

Targeteuro. (2011). Promoción del uso de plataformas electrónicas de comercio como estrategia de Internacionalización de las Pymes

Exportadoras Andinas.

Tavera, J. Londoño, B. Factores determinantes de la aceptación tecnológica del e-commerce en países emergentes. Revista Ciencias Estratégicas. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151332653007

Tomsen, M. (2000). Contenidos web. Estrategias para comercio electrónico y creación de contenidos. Madrid: Pearson educación s.a.

Arantxa A. (2018). Ventajas y desventajas de pagar con PayPal. Recuperado de https://www.tuexperto.com/2018/05/02/ventajas-y-desventajas-de-pagar-con-paypal/

Website Tool Tester. (2018). ¿Buscas programas para crear páginas web? Aquí los analizamos: tabla comparativa del 2019. Recuperado de https://www.websitetooltester.com/es/programas-para-crear-paginas-web/

Wienclaw, R. (2013). E-Commerce.*Research Starters: Business.* Recuperado de https://www.ebscohost.com/uploads/imported/thisTopic-dbTopic-1074.pdf

ANEXOS

Anexo A - Encuesta a clientes de la empresa DICAR

Las Alumnas Angélica y Mariana de Administración de Empresas de la Universidad del Valle, siguiendo las recomendaciones del tutor para la identificación del nivel de aceptación de la propuesta de implementación del e-commerce en DICAR, ha creado el siguiente cuestionario diseñado por el grupo de trabajo y poder así orientar su trabajo de grado.

Los datos de la encuesta son anónimos, tanto su contenido como los resultados serán tratados para fines educativos y para la construcción de la propuesta.

1. *Estaría usted de acuerdo en que DICAR tuviese presencia en medios virtuales como plataforma virtual.*
   a. Si.
   b. No.

2. *Estaría usted dispuesto a realizar compras por este medio virtual.*
   a. Si
   b. No

3. *Desearía realizar alguna sugerencia frente a esta alternativa de venta.*

4. *Cuéntenos su opinión referente a las ventas virtuales.*

Anexo B - Encuesta complementaria a clientes de la empresa DICAR sobre la propuesta de implantación.

Los datos de la encuesta son anónimos, tanto su contenido como los resultados serán tratados para fines educativos y para la construcción de la propuesta.

1. *Estaría usted dispuesto a realizar compras por este medio virtual:*
    a. Si
    b. No

2. *Porque medio prefiere realizar el pago de compras virtuales:*
    a. Puntos de pago como efecty, baloto, etc.
    b. Consignación bancaria
    c. En efectivo a contra entrega
    d. Plataformas virtuales como PSE, PAYU, etc.

3. *¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para recibir el producto adquirido por internet?*
    a. 1 día
    b. 1 semana
    c. 2 semanas
    d. 1 mes

4. *¿Cuánto pagaría por costos de envío en caso de haber adquirido un producto?*
    a. Entre $5.000 y $10.000
    b. Entre $10.001 y $20.000
    c. La tarifa que corresponde de acuerdo al tamaño y peso
    d. No pagaría costos de envío

5. Las compras que realiza son generalmente de sitios:
    a. Nacionales
    b. Extranjero

6. ¿Qué sitios utiliza para realizar las compras por internet?
    a. Sitios o Tiendas Virtuales
    b. Redes Sociales
    c. Plataforma de compra y venta de productos y servicios